

CONDUITE DU CHANTIER SAGI

« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIcoles »



Livrable 3

Rapport de Diagnostic - ANNEXES



VERSION INITIALE

Mars 2022



CACG - Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne

Chemin de Lalette – CS 50449

65004 Tarbes Cedex

Tel : 05 62 51 71 49

Fax : 05 62 51 71 30

Email : sales@cacg.fr

www.cacg.fr



SCP – Société du Canal de Provence

Tholonet

CS 70064

13182 Aix-en-Provence Cedex 5 – France

Email : SDT11@canal-de-provence.com

www.canaldeprouvence.com

ANNEXE 1 - Comptes-Rendus de réunions

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 6 : 09/09/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Agathe LEROUX	Chef de projet Afrique	CACG	France
AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépôle	Burkina

Excusés :

Fary Der THIAM	Responsable Projet tiers Sud	SODAGRI	Sénégal
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie

1. Introduction et Ordre du jour de la Réunion

Originellement, l'ODJ de la présente réunion était le suivant :

1. Passer en revue les dernières contributions des EC sur le livrable L2 (étape 1 de l'étude) et finaliser ensemble le schéma des missions MOA des SAGI
2. Reprendre ensemble le planning des tâches de l'étape 2 et échanger sur leur mise en œuvre

Une partie des membres des SAGIs n'a pas été en mesure d'être présente à la réunion. Certains ont par ailleurs rejoint la visioconférence en retard. De ce fait, l'ODJ a dû être réduit au point n°1 (Contribution des EC sur le livrable L2 et finalisation du schéma des missions).

Les éléments abordés ce jour sont les suivants :

- Commentaires ou ajustements majeurs des EC sur le rapport provisoire L2 dont il faudra tenir compte pour la version finalisée :
 - o Awa SARR, Hamet KEITA : Ajustements mineurs seulement

- Ibrahim INSITAK : Le rapport reflète bien le travail conduit
 - Finalisation en cours de séance de la représentation schématisée des missions des SAR (« Schéma de missions » intégré dans le rapport L2) pour les SAGI présentes ce jour. **Il est à préciser que les compléments devront être apportés d'ici la prochaine réunion par les EC absents.**
 - Les statuts Public/Privé de chaque SAGI sont correctement renseignés
 - Les questions à se poser sont :
 - Le type de délégation influe-t-elle sur les activités ?
 - Sur quelles activités s'applique la MOA de la SAGI ?
- ➔ Travail en séance sur le schéma des missions MOA

A l'issue de la séance de travail, le schéma des missions ci-dessous a été produit:



2. Prévisions étape 2

Ce sujet n'a pas pu être traité en séance par manque de temps.

Il est demandé aux SAGI de reprendre connaissance des tâches de l'étape 2 indiquées dans le planning et de faire un retour lors de la prochaine réunion n°7.

3. A faire

Tâche	Echéance	Personne en Charge
Finalisation du rapport L2 (Intégration des commentaires reçus par les EC, mise	Fin de semaine 36	CACG/SCP

à jour du Schéma des Missions, etc.)		
Compléter le schéma des missions avec les SAGI absentes ce jour	Fin de semaine 36	CACG
Tableau Base de Données bibliographiques : prendre connaissance du regroupement des sous-thématiques et fusionner celles qui peuvent l'être (réduire les 61 sous-thématiques en une 20aine de sous-thématiques)	1- Une réunion entre SAGI en semaine 37 doit être programmée à l'initiative du co-pilote 2- Puis travail commun lors de la prochaine réunion plénière n°7 le 23/09	1- Awa SARR, en l'absence du copilote, prend en charge l'organisation de la réunion intermédiaire 2- CACG / SCP / SAGIs
Relire les activités de l'étape 2 et préparer des recommandations pour sa mise en œuvre		

4. Décisions organisationnelles

Il a été constaté au fil des réunions bimensuelles une certaine difficulté :

- de mobilisation de l'équipe (absences, retards, empêchements de dernière minute) malgré les rappels préalables ;
- de communication (interférences, déconnexions intempestives, etc.).

Ces difficultés ont des conséquences sur l'efficacité des réunions. De ce fait, l'organisation de travail doit être adaptée.

- ➔ Il est dorénavant prévu qu'à l'issue de chaque séance plénière (bimensuelle) une séance intermédiaire de travail inter-SARI portera sur un sujet en cours. Ceci permettra d'enrichir chaque réunion plénière du travail effectué par les EC la semaine précédente et ainsi améliorer l'efficacité des rencontres.
- ➔ Il a été par ailleurs demandé aux participants de bien vouloir avoir recours à un(e) suppléant(e) en cas d'absence.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 7 : 23/09/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépôle	Burkina
Oumar LY	Représente Fary	SODAGRI	
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie

Excusés :

Fary Der THIAM	Responsable Projet tiers Sud	SODAGRI	Sénégal
Agathe LEROUX	Chef de projet Afrique	CACG	France
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger

1. Introduction et Ordre du jour de la Réunion

Remerciements pour la présence, malgré les conditions difficiles de connexion. Remerciements à Oumar Ly d'assurer le remplacement de Fary pour cette réunion.

L'ordre du jour de la réunion est le suivant :

- compilation des sous-thématiques de la base de données ;
- organisation de la phase 2.

2. Tableau Bases de données et sous-thématiques

Une réunion a été tenue par les SAGI la semaine du 13/09/2021. Un CR de réunion a été produit. Le tableau BDD de la bibliographie a été travaillé par les experts SAGI afin de fusionner des colonnes des sous-thématiques pour aboutir à 29 sous-thématiques. Parfois des lignes ont été supprimées sans être re-ventilées dans d'autres thématiques. Parfois une même sous thématique est présente dans deux thématiques. Les cas sont traités en séance.

Ex : la sous-thématique « passation des marchés » et la sous-thématique « procédures techniques et administratives » sont logées dans 2 thématiques (« planification » et « exécution »). Cela suppose que les documents bibliographiques afférents soient décrits précisément pour expliciter le rattachement à telle ou telle colonne.

Ex : La sécurisation du foncier est une sous-thématique supprimée car jugée non pertinente pour la thématique centrale (ie. *Maîtrise d'ouvrage – volet technique*).

⇒ A faire rapidement : les experts doivent vérifier la précision du descriptif des documents par rapport aux sous-thématiques validées, afin de finaliser le tableau BDD bibliographique.

3. Déroulement de l'étape 2 de l'étude

Le contenu de l'étape 2 est rappelé selon les termes des TDR.

2.2.2. Etape 2 : analyse-diagnostic des missions de maitrise d'ouvrage ainsi que des conditions de mise en œuvre de ces missions

Cette étape comportant une importante dimension terrain est cruciale. Sur la base de l'inventaire réalisé dans l'étape précédente, elle procédera pour chaque SAGI à une analyse en profondeur du contexte de mise en œuvre, et du tronc commun de ces missions : missions réalisées dans de bonnes conditions, difficultés rencontrées, obstacles insurmontables s'il y en a, au regard des moyens humains et financiers, de l'organisation, des méthodes et des outils. Puis identification des similitudes entre SAGI et des spécificités, afin de classer les réussites et les difficultés selon une distinction "générique" / "spécifique".

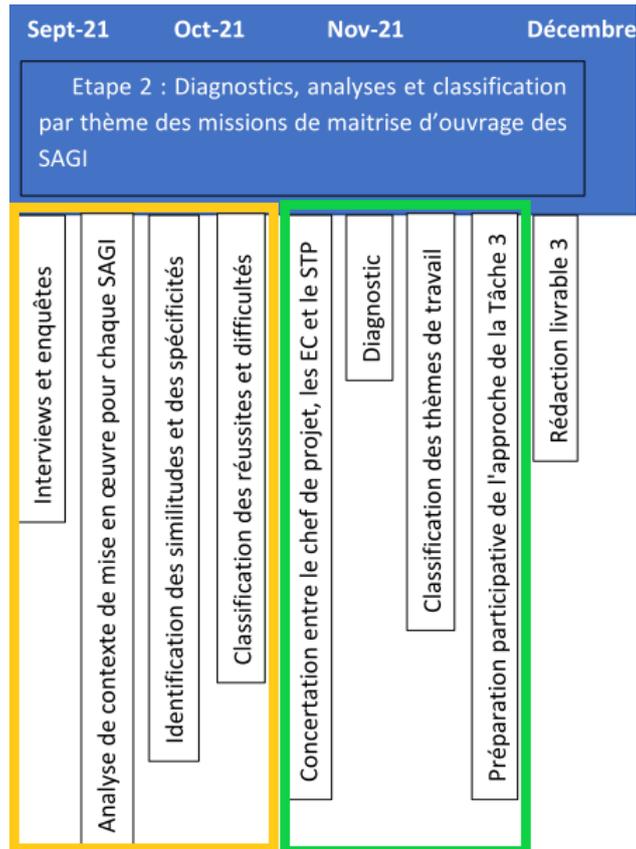
Le Prestataire procédera par interviews au siège et dans les établissements des SAGI objets de l'étude, il rencontrera les personnes clés (bénéficiaires, partenaires des SAGI, tutelles) et/ou prévoira des visites de sites. Le Prestataire a toute latitude au cours de cette étape pour identifier toutes sources d'informations pertinentes, définir et mettre en œuvre toutes les procédures d'enquête qu'il jugera nécessaires pour l'atteinte des objectifs et résultats attendus tels que définis supra.

Il est proposé que l'étape 2 soit découpée en 2 parties pour faciliter la compréhension commune du travail à faire.

La première partie de l'étape 2 est donc constituée des tâches ci-dessous :

1. Interviews et enquêtes
2. Analyse (plus fine qu'en étape 1) du contexte de mise en œuvre de la mission de maîtrise d'ouvrage pour chaque SAGI
3. Identification des similitudes et des spécificités
4. Classification des réussites et des difficultés

Les échéances sont également rappelées. L'étape 2 doit se terminer fin décembre 2021. La 1ère partie de l'étape 2 doit être travaillée d'ici à fin octobre.



La reste de la réunion est dédiée à la préparation des interviews et enquêtes.

Au niveau de la méthode d'enquête, un premier niveau sera très rapidement interviewé (la Direction de chaque SAGI) afin d'identifier les cibles à enquêter et de procéder à des enquêtes « en entonnoir ». Ceci est d'autant plus nécessaire que le nombre d'interviews sera limité.

Par ailleurs, compte tenu de la complexité d'élaborer l'ensemble du questionnaire en séance, il est décidé d'avancer par paliers (le niveau stratégique et de direction, puis le niveau opérationnel, puis les parties prenantes). L'enquête doit donc en priorité être élaborée pour le niveau Directionnel et stratégique.

- ⇒ **une réunion spécifique pour préparer les interviews des Directions, est programmée mardi 28/09/2021 après-midi**
- ⇒ **Il est impératif que les experts aient réfléchi aux questions possibles. La séance de brainstorming commencée ce jour sera poursuivie le 28/09.**

Sur le plan méthodologique, l'idée est émise que les 2^{ème} et 3^{ème} niveaux d'entretiens ciblés soient conduits rapidement de façon à récolter des informations suffisamment tôt pour pouvoir traiter les réponses, et se laisser un peu de marge pour compléter la recherche d'informations si besoin.

Il est rappelé que le travail est ciblé sur la maîtrise d'ouvrage – volet ingénierie, ceci doit nous guider pour formuler les questions.

L'interview est aussi l'occasion d'informer les interlocuteurs de l'avancée du travail, d'échanger sur le tableau BDD bibliographique, et de le compléter au besoin.

Une liste de question est débutée en séance en vue de structurer les questionnaires. Un extrait de l'ébauche est joint ci-dessous :

Questions	Cible	Type d'outil
Y a t'il des oublis dans la documentation collectée?	Direction générale	Enquête
Comment se positionne ma SAGI par rapport aux autres SAGI?	Direction générale	Enquête
Quels documents majeurs dois-je analyser parmi les documents collectés?	Direction générale	Enquête
Quelles sont les difficultés et les forces relatives à notre SAGI?	Direction générale	Enquête
Les documents collectés sont-ils conformes aux sous-thématiques rattachées?	Service administratif	Enquête
Y a-t-il d'autres documents en lien avec les sous-thématiques identifiées?	Service administratif	Enquête
Y a-t-il d'autres sous-thématiques manquantes?	Service administratif	Enquête
D'un point de vue planification, et processus d'exécution des projets, avons-nous appréhendé toutes les sous-thématiques?	Service planification	Enquête
Les documents sont-ils vraiment en lien avec les sous-thématiques auxquelles ils sont rattachés?	Service administratif	Enquête
Au regard des autres SAGI, y-a-t-il des axes d'amélioration?	Direction générale	Enquête
Quelles personnes est-il pertinent d'aller consulter pour mener cette enquête?	Direction générale	Enquête
Existe-t-il un/des outil(s) d'évaluation d'état de satisfaction des bénéficiaires?	Direction générale	Enquête
Comment procédons-nous pour évaluer la qualité de la prestation des entreprises (travaux, MOE) et avons-nous les outils pour l'objectiver	Service technique (travaux)	Enquête
Sur quels critères sélectionnons-nous nos prestataires?	Service technique (travaux)	Enquête
Quels services / Quelles personnes sont impliqués dans les activités de maîtrise d'ouvrage - volet ingénierie ?	Direction générale	Enquête

4. Décisions organisationnelles

Afin d'avancer efficacement dans l'étape 2, la fréquence des réunions passe dorénavant à 1 réunion / semaine pour les mois d'octobre et de novembre. Nous gardons le jeudi sauf exception (cf la semaine prochaine).

⇒ La prochaine réunion de travail sur le questionnaire (pour le volet Direction), a lieu **mardi 27/09/2021 après midi.**

Il est demandé que chacun réfléchisse à la structure du questionnaire et aux questions visant le niveau stratégique et directionnel.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 8 : 28/09/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Agathe LEROUX	Chef de projet Afrique	CACG	France
AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrèpôle	Burkina
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger
Khaly Fall	Représentant des SAGI + Animateur du réseau des SAGI (ROA)	COSTEA SAED	Sénégal

Excusés :

Fary Der THIAM	Responsable Projet tiers Sud	SODAGRI	Sénégal
----------------	------------------------------	---------	---------

1. Introduction et Ordre du jour de la Réunion

Remerciements pour la présence, malgré les récurrentes difficultés de connexion.

L'objectif de la réunion est de préparer les interviews des Directions des SAGI, c'est-à-dire valider le questionnaire commun à toutes les SAGI, revoir le format et discuter du délai.

2. Questionnaire

L'objet des interviews est rappelé afin de l'avoir en mémoire pour le choix et la formulation des questions :

- Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie :
 - Des forces et des difficultés de la SAGI dans la réalisation de ses activités de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles,
 - Des similitudes et des différences entre SAGI

Conformément à la décision prise lors de la réunion précédente, les enquêtes seront conduites à trois niveaux :

- Direction et Stratégie,
- Opérationnel,
- Parties prenantes extérieures.

La présente réunion se consacre au premier niveau « Direction et Stratégie ».

Préalablement à la réunion, les experts étaient sollicités pour réfléchir aux questions. De même, SCP et CACG ont tenu une réunion préparatoire la veille.

En séance, chaque question est étudiée, modifiée si besoin et validée dans sa formulation par tous les participants avant de passer à la question suivante. Les discussions permettent d'éviter les redondances, de formuler une seule question par idées similaires, et de rappeler la nécessité de se concentrer sur la fonction de maîtrise d'ouvrage liée à la réalisation des aménagements hydro-agricole. L'objectif est bien de recueillir des éléments précis à travers les enquêtes.

Les questions sont formulées de façon à être cohérentes pour toutes les SAGI malgré leurs différences (les gouvernances sont différentes).

Le questionnaire finalisé est mis en forme par SCP-CACG puis adressé aux experts.

3. A faire

Chaque SAGI doit réaliser l'interview de sa Direction **avant la réunion de Jeudi 7 Octobre fixée de 14h30-16h30 GMT.**

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

ENQUETE A DESTINATION DE LA DIRECTION GENERALE DES SAGI
SEPTEMBRE 2021

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET

- L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les **dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage**) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage est étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).
- L'objectif spécifique de la mission est de **co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage** en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2- PARTAGE ET VERIFICATION DU CONTENU DE LA BDD

Le tableau de BDD documentaire pourra être partagée en amont de la réunion avec la Direction Générale ou présent en séance.

- Il s'agit, avec la Direction Générale, d'identifier parmi l'ensemble de la bibliographie collectée, les documents clefs à analyser.

3- QUESTIONNAIRE

- Objet des interviews: Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie
 - des forces et des difficultés de la SAGI dans la **réalisation de ses activités de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles**,
 - des similitudes et des différences entre SAGI.

# QUESTION	QUESTION	NATURE DE LA REPONSE	SOURCES POSSIBLES DES ELEMENTS DE REPONSE
1 ↳REPONSE :	<p>Sur quels volets de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles la SAGI exerce-t-elle une activité ?</p> <p>Ces activités et les zones géographiques liées sont-elles clairement définies ?</p> <p>Si oui, dans quels documents est-ce indiqué ?</p>	Qualitatif	<i>lettre de mission, statuts, postes pourvus</i>
2 ↳REPONSE :	<p>A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos dépenses?</p> <p>A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos recettes?</p>	Quantitatif	<i>Bilan annuel d'activité, documents comptables</i>
3 ↳REPONSE :	<p>De quelle manière assurez-vous ces activités de maîtrise d'ouvrage :</p> <p>Exécution 100% interne? 100% en sous-traitance/délégation? Mixte (%?)?</p>	Qualitatif	<i>Procédures, Documents comptables, Documents d'organisation</i>
4 ↳REPONSE :	<p>Le cas échéant, pour quelles prestations de MOA faites-vous appel à de la sous-traitance/délégation?</p>	Qualitatif	<i>Procédures, Documents comptables, Documents d'organisation</i>

<p>5</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles compétences sont disponibles dans votre SAGI pour répondre à ces activités de MOA (en nature, en nombre)?</p>	<p><i>Quantitatif et Qualitatif</i></p>	<p><i>Documents RH, Document commerciaux, Références commerciales, Bilan annuel d'activité</i></p>
<p>6</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Considérez-vous que votre SAGI remplisse ces activités de manière satisfaisante? Si oui, pourquoi? Si non, pourquoi?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activités, Documents stratégiques, Audit?</i></p>
<p>7</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activités, Documents stratégiques, Audit?</i></p>

<p>8</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles difficultés rencontrez-vous pour mener ces activités (<i>Nature des prestations? Exigences des financeurs? Moyens humains? Moyens financiers? Concurrence avec l'externe? Concurrence entre vos autres mandats? Concurrence avec les autres acteurs: structures d'Etat, ONGs, etc.? Carnet de commande? Visibilité sur le long terme? Autres</i>)</p>	<p>Qualitatif</p>	<p><i>Rapport d'activités, Documents stratégiques, Documents RH, Audit, Dispositif de Suivi & Evaluation ?</i></p>
<p>9</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>La SAGI fait-elle face à un ou des dilemmes pour la bonne exécution de la MOA (<i>par exemple l'exécution ou le contrôle des travaux</i>)? Si oui, de quelle manière y fait-elle face?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p><i>Rapport d'activités, Rapports financiers</i></p>
<p>10</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Le degré d'autonomie de la SAGI (<i>financière, décisionnelle, capacité de négociation directe avec les bailleurs, processus de validation, rôle du CA</i>) est-il un facteur influençant la qualité de mise en œuvre des missions de MOA? Si oui, pourquoi? Si non, pourquoi?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p><i>Procédures, Documents comptables, Documents d'organisation</i></p>

<p>11</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quels sont les outils d'appréciation des performances de la mission de MOA de la SAGI?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Dispositif de Suivi & Evaluation ?</i></p>
<p>12</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quels axes d'amélioration structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA ?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activité, Documents stratégiques, Audit?</i></p>
<p>13</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quels axes d'amélioration non-structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA? (y compris <i>organisation, gestion, management</i>)</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activité, Documents stratégiques, Audit?</i></p>
<p>14</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quelles opportunités peuvent émerger en termes de MOA pour la SAGI (<i>politique de l'Etat, marchés, nouvelles missions de la SAGI</i>) de manière à mieux réaliser la mission de MOA d'aménagement hydro-agricole?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activité, Documents stratégiques, Audit?</i></p>

<p>15</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quelles sont vos ambitions en termes de renforcement de capacités?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p>Documents stratégiques</p>
<p>16</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>L'ancrage local de la gouvernance de la SAGI (<i>autorités régionales et locales, représentants des usagers de l'aménagement / du service de l'eau, etc.</i>) est-il ou serait-il un facteur influençant la qualité des prestations de MOA?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p>Organigramme, Documents d'organisation</p>

→ **Exercice pratique: Sur la base d'un organigramme détaillé de la SAGI, situez et explicitez au sein des différents services les activités/actions participant aux activités de MOA**

<p>17</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>A votre niveau, quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse dans le cadre de ce chantier (<i>en lien avec les sous-thématiques de la BDD</i>)?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p>BDD de collecte documentaire</p>
------------------------------	--	-------------------	-------------------------------------

<p>18</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quelles personnes est-il pertinent d'aller consulter pour mener cette enquête (en interne et en externe)?</p>	<p><i>Nominatif</i></p>	<p><i>Organigramme</i></p>
<p>19</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quel niveau supérieur du Directeur Général faudrait-il interroger (<i>Président du CA, Ministère de tutelle, etc.</i>)?</p>	<p><i>Nominatif</i></p>	<p><i>Organigramme, Documents d'organisation</i></p>

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 9 : 07/10/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrèpôle	Burkina

Excusés :

Agathe Leroux	Assistante opérationnel	CACG	
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie

Absents :

Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali

Suite à la réunion du 28/09 durant laquelle le questionnaire destiné aux directions des SAGI a été préparé en séance, ce dernier a été finalisé est mis en forme par SCP-CACG puis adressé aux experts le 01 Octobre 2021.

Il avait été convenu que chaque EC réaliserait l'interview de sa Direction et retournerait les réponses avant la présente réunion, dont l'objet était de compiler et analyser les résultats de ces questionnaires et initier la préparation du/des deuxième(s) questionnaire(s) appliqué(s) aux destinataires sur la base des recommandations des DG.

Cependant, au vu de la faible mobilisation de la présente réunion (5 membres du projet présents) et de l'absence de retour des questionnaires il a été convenu que :

- tous les questionnaires soient retournés complétés au plus tard le Lundi 11/10 matin sans faute en ayant pris le soin de vérifier la formulation des réponses de façon à ce que l'on puisse les valoriser, et leur complétude. Les EC SAGI sont les garants de la qualité de l'enquête.
- L'équipe « France » compilera les réponses d'ici au 21/10.
- La prochaine réunion sera organisée le 21/10/2021 à 16H30 (Heure française). Cette réunion portera sur la présentation de cette compilation.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 10 : 21/10/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Agathe Leroux	Assistante opérationnelle	CACG	France
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépôle	Burkina
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
Khali FALL	Représentant des SAGI, Animateur du réseau des SAGI (ROA)	SAED	Sénégal

Excusés :

Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Awa SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Fary Der THIAM	Responsable Projet tiers Sud	SODAGRI	Sénégal

1. Point sur les enquêtes auprès des Directeurs de SAGI

Les enquêtes niveau Direction Générale des SAGI été conduites par tous les experts contributeurs. Un tableau de compilation a été établi par la CACG.

Les experts contributeurs font part de leur avis sur ce travail. La conduite de cette enquête n'a pas été simple à organiser dans un temps imparti réduit.

BAGREPOLE :

- Le DG et l'expert contributeur ont fait un premier travail séparément ;

- Une réunion de mise en commun a été organisée. Le Secrétaire général de Bagrépôle était également présent. L'échange a été riche ;
- Le questionnaire est un outil intéressant. Il donne l'occasion de se poser, de s'évaluer, de réfléchir au sujet de la Maîtrise d'ouvrage. Il permet de travailler sur les actions en lien avec la MOA ;
- Pas mal de documents stratégiques sont en cours d'élaboration : schéma directeur d'aménagement, document stratégique. Ceux-ci permettront de valoriser ces réflexions ;
- Le temps de discussion autour de l'enquête a permis de faire sortir d'autres éléments ;
- En tant que pôle de croissance pilote, Bagrépôle est « attendu » sur un ensemble de sujets d'aménagement de territoire (routes par exemple) et la question de la maîtrise d'ouvrage est importante ;
- Augustin a proposé quelques éléments en plus à recueillir.

ONAHA :

- Malgré la difficulté au démarrage, le document a été regardé avec le DG, des explications ont été données, puis une réunion de travail a été organisée ;
- La difficulté pour l'ONAHA est d'exploiter les nombreux textes et documents qui s'appliquent au sujet ;
- Le questionnaire a « fait revivre au Directeur de l'ONAHA ses premières années ». L'exercice a le mérite de se replonger dans le sujet et de réinterroger la question de la maîtrise d'ouvrage au sens large ;

ODRS :

- Après chaque réunion du chantier Costea, un point est fait avec le DG ;
- Le Directeur est bien informé ;
- Au départ, la Direction était mal à l'aise (« sentiment d'espionnage ») mais avec les explications les craintes ont été apaisées ;
- Compte-tenu de la longueur questionnaire, le travail a été réalisé avec l'adjoint du Directeur ;
- Le Directeur et son adjoint sont assez récents dans la structure (4 ans environ). L'expert contributeur, du fait de son ancienneté et de la connaissance du sujet, a permis d'avancer avec eux sur les réponses ;
- La synthèse des travaux doit permettre de trouver des informations à valoriser issues des expériences des autres SAGI.

Le tableau des résultats doit maintenant faire l'objet d'une analyse plus approfondie.

2. Organisation de la deuxième enquête

Pour faire le lien entre les sous-thématiques de la base de données (relatives aux activités « techniques » de la maîtrise d'ouvrage) et la suite de l'étude, la réunion se poursuit autour de la question : qui rencontrer ensuite avec quel questionnaire ?

Un échange nourri s'installe.

Compte tenu de la différence entre les SAGIS, il est jugé plus judicieux :

- De raisonner par rapport à une fonction (quelles fonctions explorer en priorité) plutôt qu'avec des titres de directions ou de services propres à chaque SAGI ;
- De trouver des dénominateurs communs et de viser une traduction générique ;
- De ne pas oublier le niveau décentralisé des SAGI ;
- Toutes les SAGI ont des fonctions :
 - o de Suivi évaluation/prospective,
 - o de passation de marchés,
 - o financières,
 - o de mise en valeur des infrastructures,
 - o de ressources humaines ;

En lien avec les thématiques de la base de données, suite à la première enquête rattachée au volet « Indentification », il s'agira de faire une enquête à minima pour le volet « planification » et le volet « exécution », en réfléchissant aux compétences nécessaires pour assurer les missions de maîtrise d'ouvrage. Concernant les ressources humaines et le financier, ce sont des sujets transversaux aux différents volets de la maîtrise d'ouvrage.

L'ordre des questionnaires est discuté. Assez vite, la fonction de Suivi-Evaluation s'impose comme une porte d'entrée à interroger rapidement.

⇒ Après le Suivi-Evaluation, il est retenu de faire un questionnaire pour ceux en charge de l'aménagement (volet travaux), en questionnant celui qui fait les travaux et comment il est en relation avec le MOA interne de la SAGI (les liens / les procédures / documents types).

⇒ puis l'Exploitation-Maintenance

⇒ puis les RH et le Financier, ensembles

Concernant le Suivi-Evaluation, le groupe étudie les questions possibles :

- Quelles sont les fonctions/missions de MOA que le SUIVI EVAL identifie dans le suivi de la SAGI ?
- Quelles difficultés sont relevées dans l'exercice de la mission de MOA des SAGI ?
- Quelles pistes d'amélioration envisagées ?
- Le SUIVI EVAL est l'œil externe. C'est la sentinelle. L'interroger pour savoir si la SAGI a les (bonnes) compétences de MOA ? Le SUIVI EVAL doit avoir une maîtrise des compétences qu'il évalue.
- Est-ce qu'il y a nécessité d'avoir un appui extérieur (sous-traitance) pour faire le suivi évaluation ?
- Le SUIVI EVAL n'a pas forcément les données. Les informations sont à collecter. Comment est-ce fait ?
- Quel est le modèle de SUIVI EVAL utilisé ?
- Y a-t-il un référentiel relatif à la MOA qu'utilise le SUIVI EVAL ou y a-t-il besoin d'un référentiel ? Y a-t-il en interne de la compétence pour faire ce référentiel ?
- **Quels sont les indicateurs-clés de performance à mesurer, pour apprécier/évaluer la fonction de maîtrise d'ouvrage au sein de la SAGI ?**
- Si les indicateurs sont inexistantes ou peu adaptés : pourquoi ? comment améliorer ?
- Quelle est la faiblesse de la SAGI dans le SUIVI EVAL de ses missions/fonctions de maîtrise d'ouvrage ?
- Demander au Suivi évaluateur s'il sait ce qu'est la MOA ?

Également nous abordons la question des différences d'organisation des SAGI. Est-ce que la SAGI est organisée en Directions ou en Services qui exercent une fonction de MOA ? ou bien est-ce noyé au sein des différentes directions ?

Nous reprecisons que le MOA est celui qui « passe commande », « qui définit le besoin », qui est « responsable du programme de l'aménagement ».

BAGREPOLE :

- Les 2 fonctions « Ingénierie » (au sens conception et maîtrise d'œuvre) et « MOA » sont dans une même Direction mais dans des services différents ;

ONAHA :

- La MOA est assurée par le DG ;
- La Direction des Infrastructures assure de la MOA et comprend 5 services dont : Etudes, Travaux, Matériels, Maintenance ;
- C'est plutôt le service Etudes qui « commande » (« s'auto-commande ») avec la Direction qui chapeaute.

ODRS :

- Les fonctions sont mélangées au sein des Directions sauf pour les grands travaux (nouveaux aménagements) pour lesquels il y a une délégation de MOA aux bureaux d'études qui exerceront cette fonction ;
- La supervision et le contrôle sont exercés par la Division chargée des Aménagements (division technique).

Il est demandé que chaque expert récupère un organigramme détaillé de sa SAGI et fasse l'exercice suivant : stabiloter les services dans lesquels des activités de MOA sont exercées.

3. Sollicitation du ROA

Khali FALL nous informe qu'un séminaire se tiendra à Marrakech en novembre 2021, organisé par le ROA avec l'appui du COSTEA, sur les problématiques des SAGI. C'est l'occasion pour les points focaux et moraux (directeurs) des SAGI d'échanger avec les organismes marocains de mise en valeur (ORVA), pendant une semaine.

Les chantiers de l'Action Structurante SAGI feront l'objet d'une journée d'échange (le jeudi 25 novembre 2021) avec présentation synthétique de l'avancement des 4 chantiers. **Les experts contributeurs sont sollicités pour qu'un binôme de présentation par chantier soit présent.**

Le déplacement et la journée seront pris en charge par les organisateurs. La question de l'effort nécessaire pour se libérer et se déplacer pour une journée de travail est posée. Khali FALL se renseigne pour savoir si un des pilotes (CACG ou SCP) peut remplacer 1 expert du binôme en cas d'impossibilité.

Les experts doivent échanger entre eux sur ce sujet.

4. Organisation du travail et fonctionnement du groupe

A la suite de la réunion, CACG et SCP discutent de l'organisation actuelle. Le groupe s'épuise. La tenue des réunions par visio-conférences de 2H tous les 15 jours demande de gros efforts logistiques et physiques (concentration, animation). L'absence de certains experts crée des distorsions dans le travail collectif.

Nous évoquons la possibilité d'une autre mode de fonctionnement qui sera proposé aux experts :

- Conserver la visio toutes les deux semaines car c'est un lien INDISPENSABLE ;
- Adapter la méthodologie. Comment ? Les échéances sont courtes et nous ne pouvons pas perdre de temps ;
- Il est nécessaire que CACG et SCP restent proactifs sur les questionnaires. CACG et SCP formuleront les questionnaires en dehors des réunions en visio ;
- Les discussions sont faites en visio pour valider, débrief, discuter de quelques points précis, le but étant de soulager le travail en visio ;
- En contrepartie, les experts doivent travailler par eux-mêmes sur des tâches ciblées, courtes, productives.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 11 : 04/11/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Agathe Leroux	Assistante opérationnelle	CACG	France
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépôle	Burkina
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Awa SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Fary Der THIAM	Responsable Projet tiers Sud	SODAGRI	Sénégal

Excusés :

Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
-------------	---	------	------

1. Point sur les enquêtes auprès des Directeurs de SAGI

En complément de la réunion précédente, un point sur l'enquête 1 « Direction Générale » des SAGI est fait avec la SAED, la SONADER et la SODAGRI, absents la réunion précédente.

Un point est également fait sur les organigrammes demandés.

Les experts contributeurs font part de leur travail. La conduite de cette enquête n'a pas été simple à organiser dans un temps imparti réduit.

SONADER :

- Toutes réponses ont été apportées par le DG ;
- Quelques reformulations ont été faites par l'expert contributeur ;
- Il n'a pas été facile de libérer le temps du DG ;
- Cheikh envoie l'organigramme de la SONADER avec surlignage des services/directions logeant des fonctions de MOA/AMOA.

SODAGRI

- Le Directeur Général est nouveau dans la structure, le conseiller du Directeur a aidé à répondre au questionnaire ;
- Du point de vue du DG, l'enquête a été jugée intéressante et instructive, et les questions pertinentes ;
- La SODAGRI est en phase de restructuration SODAGRI. L'organigramme actuel va évoluer suite à l'étude en cours par ATI. Des propositions ont été faites. La SODAGRI a émis des observations. Par exemple, la cellule planification n'existe pas encore mais devrait être mise en place ;
- Dans l'organigramme, le document envoyé doit être corrigé : la Direction de la DAM comprend 2 services à rajouter. Fary nous renvoie une nouvelle version.

SAED

- Le DG a pris connaissance du questionnaire et a donné des instructions pour que ses collaborateurs y travaillent ;
- Lors du COPIL du Costea, le DG a été sensibilisé à l'importance de ces chantiers SAGI, l'information est transmise en interne SAED pour une bonne mobilisation ;
- Concernant l'organigramme, très détaillé, un travail de synthèse a été nécessaire. Celui des délégations opérationnelles est aussi à prendre en compte. Awa a envoyé l'exemple d'une délégation.

BAGREPOLE

- Un nouvel organigramme et le manuel de procédures sont en cours d'adaptation

Le tableau de compilation des résultats de l'enquête 1 est prêt pour faire l'objet d'une analyse approfondie.

2. Avancement de l'enquête Suivi Evaluation

Le questionnaire Suivi Evaluation a été envoyé par les coordonnateurs CACG/SCP suite à la réunion précédente de préparation. Un point d'avancement est fait. L'échéance pour le rendu de cette enquête est rappelée : **le 9/11/2021 AU PLUS TARD.**

	Avez-vous pris connaissance du questionnaire S&E ?	Validez-vous le contenu?	Quand pensez-vous rendre le questionnaire ?
BAGREPOLE	Oui, le questionnaire a été partagé avec les personnes concernées. Le questionnaire est apprécié car permet une « introspection » de la SAGI	OK, pas de problème sur le contenu, conforme au travail préparatoire	Le questionnaire est à compléter par le Directeur de la Programmation et Suivi Evaluation. Un manuel de suivi évaluation existe, à valoriser. Les outils de collecte de données et de capitalisation sont à valoriser. Ok pour rendre le questionnaire pour le 9/11
ONAHA	Oui	Ok	Le questionnaire a été transmis à la cellule du S&E, rattachée au DG. Il a été renseigné en partie. Un nouvel échange est nécessaire. Ok pour rendre le questionnaire pour le 9/11
SODAGRI	Oui	OK	La cellule Suivi Evaluation n'existe pas encore. Le questionnaire a été transmis au sein de la Division technique. Problème de disponibilité (période d'élections) et difficultés de compréhension. Le questionnaire a été renseigné en partie. Des échanges supplémentaires ont eu lieu entre Fary et le Responsable du projet Tiers sud qui connaît bien le sujet.
SONADER	Oui	OK	La personne en charge de la S&E n'a pas la connaissance de la BDD alors que le questionnaire y fait référence. L'expert est obligé de participer aux réponses. Cheikh étant en déplacement la semaine prochaine, cela va être difficile de rendre le questionnaire le 9/11 mais le maximum sera fait.
SAED	Oui	OK	Le questionnaire a été présenté à la personne concernée. Il est à noter que le Coordinateur de la cellule Suivi Evaluation est Amadou Moussa Ndiaye, rattaché au DG. Khali Fall, ancien responsable de la cellule est Directeur du développement et appui au collectif (DDAC).

Le rôle des experts est nécessaire pour l'explicitation des questions aux personnes concernées et s'assurer des réponses apportées. Par contre, **les experts ne doivent pas se substituer aux enquêtés**. C'est un point de vigilance.

3. Organisation de l'étape 2

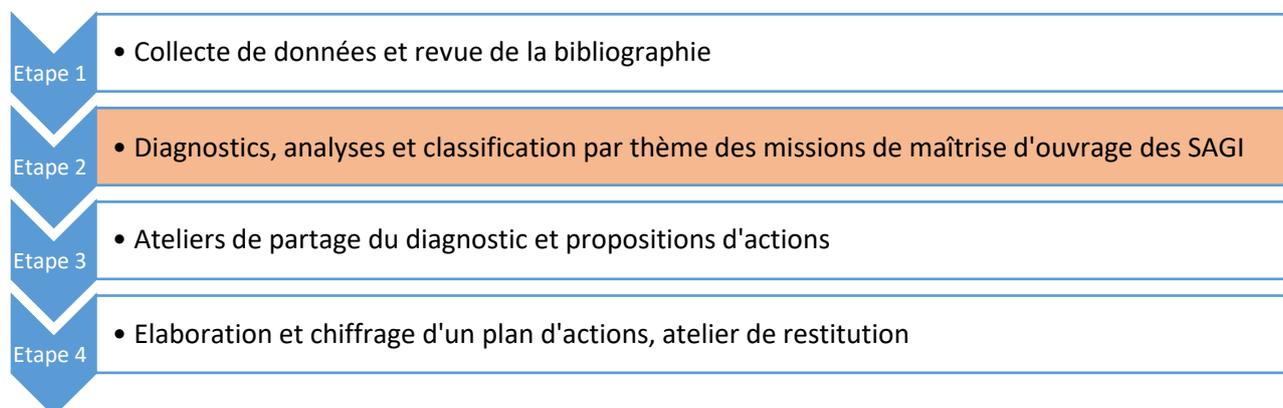
Compte tenu du travail à produire pour l'étape 2 dans un temps réduit (fin novembre), les réunions à venir vont être resserrées (1 réunion visio par semaine). L'équipe de coordination continue à préparer les enquêtes (3 et 4). Elle continuera à se réunir en parallèle autant que de besoin. Les résultats des enquêtes successives sont compilés par la CACG et le tableau actualisé sera diffusé au fur et à mesure des retours des enquêtes.

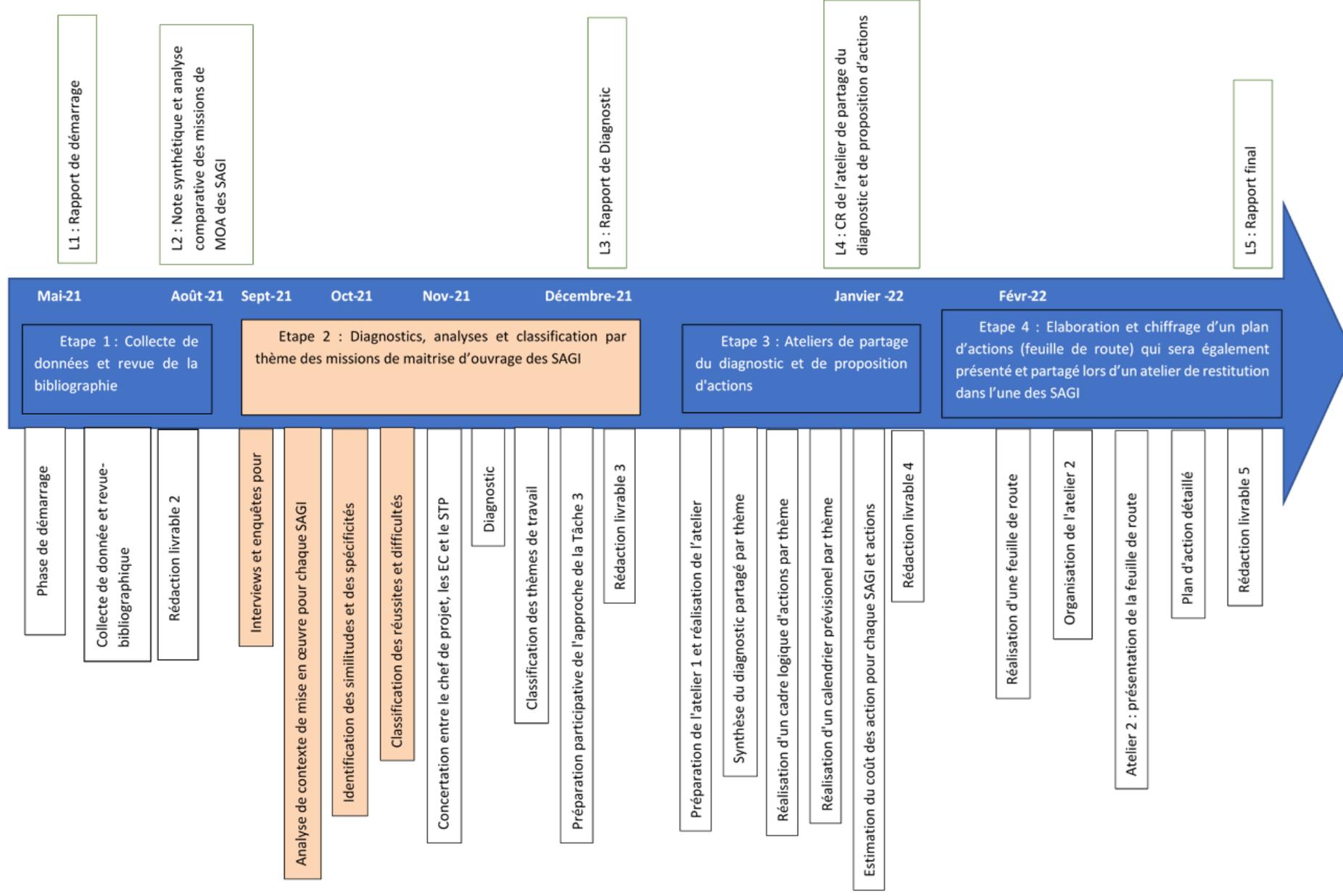
A ce stade, il est primordial est de clarifier le déroulement des étapes.

En étape 2, des analyses doivent être produites sur la base des enquêtes en premier lieu.

Les experts sont sollicités pour fournir un travail de production (le temps de travail contractualisé le permet tout à fait). Il est impératif que les experts dégagent du temps pour ce chantier.

Rappel du chantier et contenu de l'étape 2 :





2 groupes de travail sont constitués de manière à analyser, au fur et à mesure que les réponses des questionnaires sont disponibles pour l'ensemble des SAGI, deux critères suivants :

- **Sujet 1 : Similitudes et spécificités**
- **Sujet 2 : Réussites et difficultés**

Sujet 1 : Similitudes et spécificités	Sujet 2 : Réussites et difficultés
BAGREPOLE	SAED
SONADER	ONAHA
SODAGRI	ODRS

Cette analyse aura donc lieu dans un premier temps sur la base de l'enquête DG, puis S&E et ainsi de suite une fois que les autres enquêtes seront complétées. Le travail doit mettre en évidence des éléments factuels.

La Base de données documentaires doit être utilisée par les experts pour approfondir leur analyse, autant que de besoin. **Les travaux de groupe doivent permettre de faire lien avec BDD.**

A rendre sous format word.

Planning / Tableau des échéances

Date	Réunion	Activité Enquêtes	Activité Analyse = Travail des 2 groupes
Vendredi 5/11	mail	Compilation enquête « DG »	Analyse « DG » (Groupe1 et Groupe2)
Mardi 9 /11	mail	Retours de l'enquête « S&E » + Compilation cacg	
	mail	Questionnaire « Travaux » transmis par l'équipe France	
Mercredi 10/11	Réunion		Rendu analyse « DG »
Mardi 16/11	mail	Retours de l'enquête « Travaux » + Compilation cacg	Analyse « S&E » (Gr1 et Gr2)
	mail	Questionnaire « Exploitation- Maintenance » transmis par l'équipe France	
	mail	Questionnaire « Ressources Humaines et finances » transmis par l'équipe France	
Jeudi 18/11	Réunion		Rendu analyse « S&E »
Mardi 23/11	mail	Retours de l'enquête « Exploitation-maintenance » + Compilation cacg	Analyse « Travaux » (Gr1 et Gr2)
	mail	Retours de l'enquête « RH et Finances » + Compilation cacg	
Jeudi 25/11	Réunion		Rendu analyse « Travaux »
Jeudi 2/12	Réunion		Rendu analyse « Exploitation- maintenance » Rendu analyse « RH et Finances »

4. Points divers

COSTEA – réunion du groupe consultatif AS SAGI le 9/11/2021

- L'équipe n'était pas informée
- Nous faisons l'effort d'y assister : CACG, SCP, 2 experts si possibles : Augustin + Awa
- L'équipe France s'occupe du PPT

MARRAKECH – séminaire organisé par le ROA le 25/11/2021

- Le co-pilote a consulté les experts
- Insitak, volontaire
- Fary, volontaire
- Cheikh point focal Sonader ne peut pas être disponible
- Augustin, ne peut pas être disponibl. Le point focal ROA est le SG
- Hameit ?
- Penser au PPT pour Marrakech

Nous proposerons donc au ROA, la représentation par Insitak et Fary.

POINT DE VIGILANCE : Présence de tous aux réunions, attention apportée aux échanges compte tenu de la fatigue générée par la visio
--

Les 2 prochaines réunions en visio sont fixées :

- **Mercredi 10/11**
- **Jeudi 18/11**

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 12 : 10/11/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Agathe Leroux	Assistante opérationnelle	CACG	France
Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier	ONAHA	Niger
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrèpôle	Burkina
Awa SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Fary Der THIAM	Responsable Projet tiers Sud	SODAGRI	Sénégal
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali

Excusé

Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
-------------------	--------------------------------------	---------	------------

1. Informations diverses

- S.Laloux a présenté l'avancement du chantier lors de la réunion du Costea le 9/11/2021, avec Awa et Augustin, dans le cadre du groupe consultatif « AS SAGI ». Le PPT sera valorisable pour le séminaire ROA au Maroc fin novembre ;
- Le CR de la réunion Costea sera partagé avec les experts. Il est en particulier ressorti le besoin de valorisation transversale des résultats entre les quatre chantiers SAGI, et la nécessité que le ROA mette en place les groupes internes ROA qui étaient prévus (dont le groupe « maîtrise d'ouvrage ») pour collaborer avec les chantiers de l'AS SAGI ;
- Séminaire ROA à Marrakech : les experts sont en attente des billets d'avions et des documents (lettre d'invitation).

2. Point sur les enquêtes

		Enquête S&E	Organigramme (surlignés MOA)	Rendus des analyses des 2 groupes sur Questionnaire 1 DG
Augustin TIENDREBEOGO	BAGREPOLE	Non Rendu prévu pour le 10/11	Rendu	Sujet 1 : Similitudes et spécificités : Manque le Word
Cheikh Tidiane SY	SONADER	Rendu	Rendu	
Mme Fary Der THIAM	SODAGRI	Rendu	Rendu	
Hamet KEITA	ODRS	Non Rendu	Rendu	Sujet 2 : Réussites et difficultés : Ok
Mr Ibrahim INSITAK	ONAHA	Rendu	Rendu	
Mme AWA SARR	SAED	Rendu	Rendu	

Enquête « DG » et « Suivi Evaluation » : indiquer le nom et la fonction des personnes qui ont participé aux 2 enquêtes DG et S&E

Enquête « Réalisation des aménagements » :

L'équipe CACG/SCP a commencé la construction du questionnaire de l'enquête 3 « Réalisation ». Le questionnaire est présenté et retravaillé avec l'équipe.

Pour cela, **une structuration de toutes les tâches à réaliser dans le processus de réalisation de l'aménagement – côté maîtrise d'ouvrage – est débattu et retranscrit dans un tableau détaillé, support même de l'enquête.**

Cf tableau ci-après

Les discussions font état des spécificités de certaines SAGI. La compréhension du périmètre même de la maîtrise d'ouvrage (les tâches) est débattue.

L'enquête doit permettre d'identifier, dans la succession des tâches, ce qui est externalisé pour la SAGI ou internalisé, et ce qui est partagé entre services - ou pas => notion de « frontière ».

Les experts sont invités à interviewer plusieurs personnes si certaines tâches sont réalisées en dehors du Service ou de la Direction interviewée car certaines activités de maîtrise d'ouvrage peuvent être logés dans différents services (cf organigramme SAGI).

La prochaine réunion est fixée à jeudi 18/11/2021.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 13 : 18/11/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Agathe Leroux	Assistante opérationnel	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal

Excusés :

Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Mr Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier à l'ONAHA	ONAHA	Niger

1. Point sur l'avancement des enquêtes et des analyses par les 2 groupes

Un point est fait sur le travail engagé concernant les enquêtes et le travail à réaliser à partir des résultats de chaque enquête :

SAGI	Enquête 1 DG	Analyse Enquête 1	Enquête 2 Suivi Eval.	Analyse Enquête 2	Enquête 3 Réalisation	Analyse Enquête 3
BAGREPOLE	Rendu		Rendu		Non rendu	
ONAHA	Rendu		Rendu		Non rendu	
ODRS	Rendu		Rendu		Non rendu	
SAED	Rendu		Rendu		Rendu feuillet 1 + 2	
SODAGRI	Rendu		Rendu		Non rendu	
SONADER	Rendu		Rendu		Rendu partiel	
CACG/SCP			Compilation à faire 19/11/2021			
Analyse Gr1		Rendu		A faire		
Analyse Gr2		Rendu		A faire		

Les retours d'enquête 2 « Suivi Evaluation » n'ont pas été compilés par l'équipe France, retardant le travail des deux groupes d'experts. La CACG envoie la compilation vendredi 19/11/2021.

Les retours d'enquête 3 « Réalisation » sont impérativement attendus pour le mercredi 23/11/2021 au plus tard, de façon à pouvoir compiler les résultats pour que les deux groupes puissent ensuite analyser.

La formalisation de l'enquête 4 « Exploitation Maintenance » sera travaillée par l'équipe France mardi 23/11/2021, puis envoi aux SAGI.

2. Résultats de l'analyse du questionnaire « DG »

Le travail d'analyse des résultats de l'enquête 1 a été fait par les deux groupes :

- Forces/Faiblesses (réussites/difficultés)
- Similitudes/Spécificités

La présentation des analyses est différente pour les deux groupes :

- Forces/Faiblesses : le tableau analyse les forces et faiblesses pour chaque SAGI, selon les sous-thématiques « maîtrise d'ouvrage » identifiées en étape 1.

En ligne -> les SAGI ; En colonne -> Les thèmes ; En cellules -> les éléments d'information

- Similitudes/Spécificités : le tableau synthétise pour chaque question de l'enquête, les similitudes de réponses et les spécificités.

En ligne -> les questions ; En colonne -> les SAGI ; 1 colonne Similitudes ; 1 colonne Spécificités ; En cellules -> la synthèse sur la question

Les deux approches de présentation se complètent bien. Les forces/faiblesses reprennent le détail des réponses par SAGI, alors que les Similitudes/Spécificités rendent compte d'une vision très synthétique.

Après échanges sur les deux tableaux d'analyse, les recommandations sont les suivantes :

- Forces/Faiblesse : si les autres enquêtes le permettent, continuer l'approche croisée avec les sous-thématiques. Par contre, attention aux termes trop génériques type « gestion de l'eau ». **Il est donc nécessaire que les éléments recueillis pendant les enquêtes soient précis, explicatifs, illustratifs, pour que l'analyse puisse être précise => y veiller pendant les enquêtes**
- Similitudes/Spécificités : **ne pas trop synthétiser** quand les éléments sont importants (ex : % des activités de MOA dans les Recettes / Dépenses), faire une synthèse précise dès que possible. Tester des sous-colonnes Similitudes et sous-colonnes Spécificités pour approfondir la synthèse.

Le tableau ci-dessous reprend quelques-uns des éléments ressortis des analyses :

Sujet 1 : Similitudes et spécificités	Sujet 2 : Réussites et difficultés	
<p>ONAHA, seule SAGI qui exécute les travaux en régie SONADER et ONAHA, zones d'intervention précisées dans un décret.</p> <p>Lettres de mission pour SODAGRI et SAED.</p> <p>Pour l'ensemble des SAGI, l'essentiel des revenus sont des fonds publics en plus des rémunérations des partenaires pour les activités de maîtrise d'ouvrage.</p> <p>L'ensemble des SAGI font appel à des prestataires de service (entreprises et bureaux) pour les études, le suivi et contrôle et les travaux à l'exception de l'ONAHA.</p> <p>Toutes les SAGI ont un savoir-faire important.</p> <p>L'ODRS, la SONADER, la SODAGRI et Bagrêpôle semblent être moins outillées pour mener à bien leurs activités de MOA.</p> <p>La SAED et l'ONAHA sont les plus outillées.</p> <p>Pour l'ODRS : contexte social et politico-sécuritaire contraignant. Complexité des activités de MOA confiées.</p> <p>Pour la SONADER : concurrence en matière de planification et supervision des activités de MOA avec d'autres structures publiques. Forte migration du personnel.</p> <p>Pour l'ONAHA : non financement du Contrat-plan pluri annuel.</p> <p>Autonomie décisionnelle : la composition des CA (parties prenantes locales pour la SAED par exemple) peut être un levier par rapport à une tutelle trop « restrictive ».</p> <p>SODAGRI a fait l'objet d'audit externe. Pour les autres SAGI, à creuser.</p> <p>Pour l'ensemble : Volonté politique et objectif d'atteindre l'autosuffisance alimentaire.</p>	SAED	<p>Bonne connaissance du milieu</p> <p>Confiance des bailleurs</p> <p>Pb de délais d'exécution</p> <p>Autonomie financière limitée (fonds de l'état)</p> <p>« Approfondir le montage des projets PPP » : à creuser</p>
	SODAGRI	<p>Pas de ressources financières propres</p> <p>Faiblesse des sous-traitants</p>
	SONADER	<p>« Mise en place d'un système d'information financière » : à creuser</p> <p>Structure Indépendante vs sous tutelle ?</p> <p>Ressources RH : satisfaisant ou turn-over important ?</p>
	ONAHA	<p>Régie de travaux : conflit d'intérêt parfois</p>
	BAGREPOLE	<p>Pôle de compétences pilote (foyer technique / pôle de croissance important)</p> <p>Grande autonomie</p>
	ODRS	<p>Certaines notions sont trop générales (difficultés liées à la « gestion de l'eau »)</p> <p>Développer la question de la sous-traitance qui ressort comme une force</p>

Pour le travail de synthèse analytique à insérer dans le prochain livrable, il serait intéressant de faire ressortir visuellement (par un moyen à trouver – type représentation graphique) :

- Les forces communes, les forces spécifiques
- Les faiblesses communes, les faiblesses spécifiques

3. Prochaines réunions

Compte-tenu du déplacement à Marrakech de Fary, Ibrahima et Augustin dans le cadre du ROA du 23 au 28/11/2021, le travail est réorganisé ainsi :

- Travail des 2 groupes sur l'enquête 2 « Suivi Evaluation » : semaine du 22/11/2021 => à **organiser par les SAGI selon leurs déplacements**
- Pas de réunion d'équipe le jeudi 25/11/2021
- Une **réunion visio spécifique sera organisée avec la SONADER et l'ODRS** pour se mettre à jour, courant de semaine 22/11/2021
- **Prochaine réunion d'équipe avec tous les experts le jeudi 2/12/2021.** Fabien sera représenté par Paola Pommier qui connaît le sujet « SAGI »

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 14 : 02/12/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Agathe Leroux	Assistante opérationnel	CACG	France
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Mr Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier à l'ONAHA	ONAHA	Niger
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali

Excusés :

Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France

1. Point sur l'avancement des enquêtes et des analyses par les 2 groupes

Un point est fait sur le travail engagé concernant les enquêtes et le travail à réaliser à partir des résultats de chaque enquête :

SAGI	Enquête 2 Suivi Eval.	Analyse Enquête 2	Enquête 3 Réalisation	Analyse Enquête 3	Enquête 4 Entretien/maintenance
BAGREPOLE	Rendu		envoyé		Parcourue Va échanger avec les collègues
ONAHA	Rendu		envoyé		Partagé au responsable de la maintenance Rattaché à la DIMA
ODRS	Rendu		envoyé		Partagé au niveau de la Division avec les 3 chefs de section Reste à partager
SAED	Rendu		envoyé		Transmis au Direction autonome de la maintenance Lien avec la BDD
SODAGRI	Rendu		A finir 3/12		Pas fait
SONADER	Rendu		envoyé		?
Analyse Gr1 :		7/12 ?			
Analyse Gr2 :		Hamet et Institak indisponibles. Avancé par Awa. A partager 7/12 ?			

Concernant le questionnaire « entretien-maintenance », des clarifications sont faites :

- Il s'agit de questionner les personnes en charge de l'entretien et la maintenance des AHA sur les fonctions de maîtrise d'ouvrage assurées par leurs collègues de la SAGI pour la réalisation des AHA. Il s'agit donc de récolter une appréciation par « l'aval de l'aménagement », sur les activités « amont » de réalisation AHA.
- Les termes « exploitants » et « exploitation » portent à confusion. Nous parlons de l'entretien-maintenance de l'AHA et non pas de la mise en valeur des parcelles par l'irrigant. Le questionnaire sera corrigé et renvoyé aux SAGI.
- Concernant les usagers (irrigants), il n'y a pas de questions directes aux usagers sur la maîtrise d'ouvrage assurée par la SAGI. Par contre, il s'agit de recueillir les éventuelles appréciations des usagers via le service entretien/maintenance de la SAGI.

2. Retours sur le séminaire de Marrackech

Il serait utile de partager un CR écrit à partager avec l'équipe.

Etaient présents au séminaire pour ce chantier : Fary DER THIAM (Sodagri) et Ibrahime INSITAK (ONAHA).

Le séminaire s'est bien passé. Le document PPT préparé par CACG a été retravaillé et simplifié le 1^{er} jour. La dernière journée a été consacrée aux SAGI. Il y a eu une quinzaine de communications. Les experts ont exposé l'avancement des travaux. Les contraintes rencontrées ont été évoquées, dont le délai insuffisant, la fréquence des réunions, le travail à faire de préparation. L'avancement des autres chantiers a également été présenté.

Les perspectives du chantier ont été évoquées. Il en ressort que le chantier MOA pour la réalisation des AHA est très transversal et en lien avec les autres chantiers. Des échanges plus approfondis entre les chantiers seraient utiles.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 15 : 09/12/2021

2021-12-09 réunion N°15

jeudi 9 décembre 2021 15:36

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG		Présente
Agathe Leroux	Assistante opérationnel	CACG		Excusée
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP		Présent
Paola Pommier	Spécialiste en approche participative	SCP		Présent
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina	Présent
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali	Absent
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie	Absent
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal	Absent
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal	Absent
Mr Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier à l'ONAHA	ONAHA	Niger	Absent

Point sur les travaux des deux groupes

Rappel des deux groupes :

Sujet 1 : Similitudes et spécificités	Sujet 2 : Réussites et difficultés
BAGREPOLE	SAED
SONADER	ONAHA
SODAGRI	ODRS

Cible « Suivi Evaluation » :

- Groupe 1 : le travail collectif est en cours. La date butoir est fixée au lundi 13/12/2021
- Groupe 2 : l'analyse a été faite par Awa (Saed). Il est validé par Hamet (ODRS) et Insitak (ONAHA)

Cible « Réalisation de l'AHA » :

- Groupe 1 : pas d'informations
- Groupe 2 : l'analyse est commencée par la SAED. Insitak (ONAHA) s'engage à y travailler.

Cible « Entretien-Maintenance » :

- Groupe 1 : Le questionnaire est bloqué à la SODAGRI (congé). Fary fait son maximum pour récupérer le retour du questionnaire et l'envoyer à la CACG pour finaliser la compilation pour cette cible.
- Groupe 2 : Pour la SAED, des explications ont été données sur la base de données et sur le questionnaire. Les collègues ont consolidé leurs réponses avant envoi à la CACG.
Pour l'ODRS : c'est compliqué de répondre. Le Directeur a été limogé, les préoccupations sont importantes sur d'autres sujets. Hamet est sollicité pour assurer de l'intérim en attendant le nouveau DG qui arrive fin décembre 2021.
Pour l'ONAHA : Insitak indique le renvoi du questionnaire complété pour le 13/12
- Les travaux de groupe ne sont pas commencés

Pas d'autres points abordés.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 16 : 16/12/2021

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Agathe LEROUX	Assistante opérationnel	CACG	France
Fabien BASTIDE	Spécialiste en approche participative	SCP	France
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Mr Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier à l'ONAHA	ONAHA	Niger
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina

Excusés :

Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali

1. Point sur l'avancement des enquêtes et des analyses par les 2 groupes

Un point est fait sur le travail engagé concernant les enquêtes et le travail à réaliser à partir des résultats de chaque enquête. Le retour de l'enquête 4 « ENTRETIEN-MAINTENANCE » a pris du retard, ainsi que les travaux de groupes 1 et 2. La production du rapport de l'étape 2 (Livrable 3) attendue fin décembre 2021 est compromise.

Avancement des 5 enquêtes :

- Direction Générale => terminée, compilée, analysée par les 2 groupes
- Suivi Evaluation => terminée, compilée, quasi-analysée par les 2 groupes
- Réalisation des aménagements => terminée, compilée, analysée par 1 groupe
- Entretien – maintenance => manque 1 retour SAGI (Sonader), compilée 5/6, analyse pour fin d'année
- Ressources Humaines => questionnaire préparé par cacg-scp, à discuter en réunion

2. Discussion sur le déroulement général de l'étude

Suite au rappel du STP du Costea quant au non-respect des délais, un temps d'échange est consacré à lister les points explicatifs sur les difficultés rencontrées.

Ces points seront repris dans une note spécifique qui sera adressée par la cacg au STP avant les congés de Noël :

- Livrable L2 – rapport d'étape 1

Le Livrable L2 a fait l'objet de quelques remarques de forme essentiellement. Aucune remarque de fond n'a été émise par le STP. Ce livrable est associé à une base de données bibliographiques. Le STP nous a demandé de compléter le fichier « Base de données » en mentionnant la confidentialité des documents et le lien de téléchargement.

Le séminaire à Marrakech a acté que tous les documents déposés sur la plateforme cacg en étape 1 sont diffusables. Ni CACG ni SCP n'avons eu ce retour d'information. Le livrable L2 final pourra donc être livré d'ici Noël et les documents bibliographiques début janvier 2022.

Une réunion début janvier avec le STP du Costea est programmée pour clarifier la méthode de transfert des fichiers vers le ROA.

- Planning global
 - Nous avons proposé de maintenir le planning de l'opération sur 10 mois, délai qui est TRES court. Cette proposition était volontariste, l'organisation a été mise en place au sein de l'équipe pour y parvenir, avec une réunion hebdomadaire ou tous les 15 jours.
 - Le Costea doit avoir conscience de l'ampleur de la tâche. Il faudrait arriver à réévaluer le temps accordé à ce chantier pour tout aborder, d'autant plus qu'il est transversal aux autres chantiers et présente un grand intérêt pour les SAGI. Pour remédier à cela, l'équipe ne doit pas s'éparpiller et se concentrer sur quelques sujets.
 - Le chantier SAGI MOA mobilise 6 SAGI et 2 SAR, ce qui demande énormément d'énergie au groupe pour tenir le rythme de travail. Nous en sommes à la 16^{ème} réunion de travail. Ce chantier MOA est très exigeant en termes d'implication, comparativement aux autres chantiers dont les experts ont connaissance. Le travail avance très concrètement avec le recueil du matériau dans les SAGI, qui au cœur de l'analyse.

- Le travail collectif est en place mais il est difficile d'avoir tout le monde disponible en même temps. Le niveau de responsabilité des experts engagés est élevé ce qui freine tour à tour leur disponibilité. Des événements internes aux SAGI impactent le chantier. L'équipe fait l'effort de tester d'autres méthodes de travail régulièrement, pour s'adapter.
- Les experts sont très conscients de ne pas avoir assez de temps dans leur agenda. Les SAGI sont engagées dans le processus mais les contraintes de planning/échéances/disponibilités ne peuvent pas être résolues uniquement par l'équipe. Nous faisons du mieux possible en termes de contenu, en essayant de maintenir une vision positive au sein du groupe.
- Les SAGI se sont engagées à mobiliser l'expertise en interne, pour un montant conventionné avec la cacg. C'est de leur responsabilité de se (re)mobiliser. Les responsables des SAGI doivent tenir compte de ce chantier dans le planning des experts.
- Le séminaire non prévu de Marrakech a interrompu le travail du groupe, impactant les activités des experts qui se sont déplacés (la semaine de voyage + semaine de retour) et par incidence le travail individuel pour le chantier MOA.

Le choix a été fait de répondre favorablement à la mobilisation pour le séminaire, malgré toutes les contraintes.

- Le projet de PV du séminaire de Marrakech préparé par K.Fall a fait l'objet d'observations mais n'a pas été renvoyé.
- Le travail des experts nécessite la mobilisation de leurs collègues enquêtés. Le déroulement de l'étape 2 actuelle est impacté par cette difficulté d'obtenir les retours d'enquêtes dans le timing que nous avons fixé. Là encore nous avons adopté une méthodologie en « fondu enchainé » afin de ne pas trop pénaliser l'avancement global.
- Les experts sont solidaires et font preuve de pragmatisme pour tenir le mieux possible les échéances, avec passages de relais dans les travaux de groupe par exemple.
- CACG et SCP sont vigilants à ce qu'il n'y ait pas trop de distorsion au sein de l'équipe. C'est difficile et c'est une raison pour laquelle nous avons « soulagé la pression » fin novembre, au moment du séminaire de Marrakech.
Nous nous posons régulièrement la question de la méthode de travail pour éviter l'essoufflement mais nous n'avons pas de solution pour traiter ce problème d'indisponibilité fréquente. Et nous ne souhaitons pas écarter des SAGI.
- Toute la plus-value du travail actuel est de donner du sens (et pas uniquement de la forme) sur le cheminement du travail, le questionnement, les analyses, les choix de mise en commun, etc. L'équipe a une grande maturité sur son métier MOA. L'équipe produit et a une réelle volonté de produire, mais elle a par contre clairement besoin de plus de temps pour valoriser à sa juste valeur le travail engagé.

- CACG et SCP ont conscience de ne pas avoir assez communiqué au STP du Costea, dans un enchaînement de tâches très resserré en octobre-novembre, en privilégiant la dynamique collective du groupe et en mettant énormément d'énergie dans l'animation, la préparation des enquêtes, la facilitation du travail, pour dégager du temps pour les experts.

3. Questionnaire de l'enquête 5 « ressources humaines »

Le dernier questionnaire (RH) a été préparé par scp-cacg et adressé aux experts pour observations.

La SAED a déjà fait circuler le questionnaire à la personne concernée.

Le questionnaire est relu en séance, sans modification majeure. SCP enverra aux experts la version finale d'ici le 17/12/2021. L'objectif d'avoir le retour des enquêtes avant le 31/12/2021.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 17 : 05/01/2022

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Agathe LEROUX	Assistante opérationnel	CACG	France
Paola POMMIER	Expert principale, remplaçante de Fabien Bastide	SCP	France
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Mr Ibrahim INSITAK	Directeur des Infrastructures, du matériel et de l'Atelier à l'ONAHA	ONAHA	Niger
Hamet KEITA	Ingénieur Génie Rural/Hydraulicien, Chef du Département Aménagement Infrastructures et Equipements Ruraux	ODRS	Mali
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina

1. Point sur l'avancement des enquêtes et des analyses par les 2 groupes

Un point est fait sur le travail engagé concernant les enquêtes et le travail à réaliser à partir des résultats de chaque enquête.

La restitution de chaque enquête par toutes les SAGI permet à la CACG de préparer la compilation nécessaire au travail de chaque groupe. Compte tenu de la réunion prévue le 27/01/2022 avec le STP du Costea et les experts contributeurs, **CACG-SCP demandent que tous les rendus soient faits le 24/01/2022 maximum afin de préparer la réunion du 27/01.**

Les SAGI des deux groupes de travail discutent entre elles d'ici vendredi 07/01 pour se mettre d'accord sur les dates possibles de rendus d'ici au 24/01 et l'indiquent rapidement.

SAGI	Enquête 2 Suivi Eval.	Analyse Enquête 2	Enquête 3 Réalisation	Analyse Enquête 3	Enquête 4 Entretien- maintenance	Analyse Enquête 4	Enquête 5 RH	Analyse Enquête 5
BAGREPOLE	Rendu		Rendu		Rendu		Viser 10/01/22	
ONAHA	Rendu		Rendu		Rendu		Viser 07/01/22	
ODRS	Rendu		Rendu		Rendu		Rendu	
SAED	Rendu		Rendu		Rendu		Rendu	
SODAGRI	Rendu		Rendu		Rendu		Rendu	
SONADER	Rendu		Rendu		10/01/22 max		Viser 07/01/22	
CACG/SCP (Compilation)	Envoyé		Envoyé		Urgent : envoyer après SONADER 11/01/22 max			
Analyse SODAGRI, BAGREPOLE SONADER	Gr1 Similitudes et spécificités	Analyse faite par SODAGRI et envoi SONADER et BPL pour observations. Rendu : MAX 24/01 Le groupe donnera le détail des échéances d'ici le 07/01		Version non finalisée Rendu : MAX 24/01 Le groupe donnera le détail des échéances d'ici le 07/01		Rendu MAX 24/01 Le groupe donnera le détail des échéances d'ici le 07/01		Rendu MAX 24/01 Le groupe donnera le détail des échéances d'ici le 07/01
Analyse SAED ODRS ONAHA	Gr2 Réussites difficultés Awa, Hamet et Insitak	Rendu 02/12/21		Rendu SAED validé ONAHA (OK ODRS) 16/12/21		Rendu MAX 24/01 Le groupe donnera le détail des échéances d'ici le 07/01		Rendu MAX 24/01 Le groupe donnera le détail des échéances d'ici le 07/01

2. Etapes à venir

- Réunion avec le STP du Costea et la cacg, tenue le 04/01/2022

Cette réunion a été organisée à la demande du STP pour expliciter les retards pris et les échéances à respecter. Elle fait suite à une note explicative adressée au STP par la CACG le 17/12/2021.

Un compte rendu mail a été adressé aux experts et à la SCP. A retenir :

Jeudi 20 janvier 2022 après-midi : réunion entre STP/cacg-scp/Sonader/responsables ROA, pour l'organisation de l'étape 3 centrée sur l'atelier n°1 à organiser à la Sonader, co-pilote du chantier.

Présence indispensable de Cheikh SY, et du Directeur de la Sonader si possible.

Il s'agira ensuite d'élaborer très rapidement le document d'organisation de l'atelier. La date de l'atelier serait mi-février 2022.

Jeudi 27 janvier 2022 après-midi : réunion entre STP/tous les experts contributeurs des SAGI / cacg-scp pour le diagnostic de l'étape 2, sur la base de tous les résultats d'enquête et des travaux de groupe, en vue du rapport de diagnostic et de l'étape 3. Cette réunion fait partie des TDR de l'étape 2.

Il est donc impératif de récupérer tous les travaux de groupe avant le 27/01 pour pouvoir préparer un PPT d'analyse croisée.

De son côté le STP va mobiliser les responsables du ROA pour attirer l'attention des SAGI sur la nécessité de se (re)mobiliser pour que le chantier puisse se poursuivre dans de bonnes conditions.

Le STP a accepté le fait que nous rendions le livrable de l'étape 2 en même temps que l'atelier n°1, à la mi-février, afin de rattraper un peu du retard de fin d'année.

- La Banque mondiale organisant une tournée dans les pays du 10 au 30/01, la Sonader n'a pas de visibilité sur les contraintes aux dates proposées, notamment la disponibilité du DG le 20/01/2022. Afin de ne pas compromettre ces réunions, Cheikh Sy va solliciter le DGA de la Sonader pour y participer.

La confirmation du 20/01 par la Sonader ou la proposition d'une autre date est impérative très rapidement (le 6/01/2022) afin que cacg précise au STP ce qui a été pré-retenu.

Concernant la date du 27/01, tous les experts ont noté la date et leur présence est nécessaire. Il est de leur responsabilité de se libérer. La réunion n'a d'intérêt que si les résultats des enquêtes sont bien fournis d'ici au 24/01 maximum.

- Analyse Etape 2 :
La présentation au STP des analyses des enquêtes est l'occasion de prendre du recul sur les analyses des deux groupes ce qui n'a pas encore pu être fait. Cacg et scp prépareront le PPT. Ce sera une base pour le livrable 3 et pour l'atelier n°1.
- Atelier n°1 mi-février 2022 :

Le document d'organisation de l'atelier n°1 doit être fourni dans le livrable 3. Il est du ressort des experts et du co-pilote. Les conditions de l'atelier seront discutées avec la Sonader lors de la réunion prévue le 20/01.

Concernant la date de l'atelier, la SCP prépare un doodle pour connaître les disponibilités des 6 experts autour de la mi-février.

- Planning global – Etape 4

Le STP aurait aimé que le chantier soit fini pour le Forum Mondial de l'Eau à Dakar, fin mars. Il est peu probable que nous arrivions à tenir les 2 ateliers dans ce délai. La cacg a proposé au STP que la présentation du Costea au Forum soit axé sur les résultats acquis jusqu'à la fin de l'étape 3 (prémices de la feuille de route).

Afin de maintenir l'animation de l'équipe, les réunions hebdomadaires avec les experts sont maintenues, à priori le jeudi après-midi ou le mercredi après midi si empêchement côté cacg + scp.

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 18 : 13/01/2022

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Agathe LEROUX	Assistante opérationnel	CACG	France
Paola POMMIER	Expert principale, remplaçante de Fabien Bastide	SCP	France
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina

1. Réunion CACG-SCP d'organisation

Une réunion interne CACG-SCP s'est tenue le 13/01/2022 préalablement à la réunion d'équipe.

- Point sur la BDD à remettre au COSTEA au titre de l'étape 1 : le travail est terminé sauf pour l'ODRS. Il y a des écarts à corriger entre la liste des fichiers indiquée dans la base de données et les fichiers déposés sur la plateforme. L'ODRS nous a indiqué s'en occuper. Nous attendons les fichiers pour corriger la base.
Une version non aboutie a été envoyée le 17/01/2022 au Costea en attendant.
- Pour les enquêtes, la contribution CACG-SCP consistera :
 - A passer en revue tous les fichiers des enquêtes de chaque SAGI pour vérifier leur complétude, le niveau de réponses, etc..., comme nous l'avions fait pour l'enquête DG :
CACG : Enquête Suivi Evaluation + Enquête Travaux
SCP : Enquête Entretien Maintenance + Enquête RH
 - A partir des fichiers d'analyse des Groupes 1 et 2 pour chaque enquête :

- CACG homogénéise la mise en forme entre les fichiers (en vue du rapport notamment)
 - CACG et SCP passent en revue les fichiers de chaque groupe lorsqu'ils auront tous été envoyés
CACG : Groupe 1
SCP : Groupe 2
- ⇒ En vue de faire émerger des points saillants autres que ceux travaillés par le Groupe 1 (Similitudes Différences) et le Groupe 2 (Réussites Difficultés), par enquête. L'objectif est de faire un rendu au Costea fin janvier sur ce travail d'enquêtes et ce que cela renseigne.
- Ensuite, une autre étape interviendra au sein de toute l'équipe : en prenant l'entrée « maîtrise d'ouvrage » qui est le thème de ce chantier SAGI, qu'est-ce que l'ensemble de ces analyses fait émerger comme enseignements relativement à la maîtrise d'ouvrage ? Quelles thématiques creuser pour les étapes suivantes 3 et 4, selon quel classement ?

2. Echanges avec l'équipe sur les analyses

3 des 6 experts étaient présents : Fary, Awa et Augustin.

L'ODJ de la séance de travail était :

- La finalisation des analyses croisées par groupe
- La préparation de la réunion du 27 janvier avec le COSTEA à laquelle tous les experts sont conviés
- La préparation de l'atelier à la SONADER de février

Les discussions ont été faites sur la base des éléments fournis par les experts à cacg-scp par mails ou en cours de réunion :

- La finalisation des analyses croisées :
 - Groupe 1 (SODAGRI, BAGREPOLE, SONADER) s'est engagé à fournir l'ensemble des éléments **pour le 17 janvier** (analyse croisée pour les enquêtes 2, 3, 4 et 5)
 - Groupe 2 (ODRS, ONAHA, SAED) : le retour des EC de l'ONAHA et de l'ODRS est attendu sur le **travail fourni par Awa** (enquête 4 et enquête 5). Aucun engagement de date n'est pris par ce groupe.
 - CACG-SCP souhaitent recevoir les fichiers au fur et à mesure si possible
- La préparation de la réunion du 27 janvier :
 - **Cette réunion du 27/01 avec le Costea a pour objectif de présenter l'avancement de l'étape 2 en particulier les résultats des travaux de groupes.**
 - La présentation **sera assurée par les experts des SAGI**
 - Pour cela, il est impératif que nous ayons :
 - **Une séance de travail préalable que nous avons fixée au 19 janvier à 15h30.**
 - Chaque groupe doit donc s'attendre à travailler sur une présentation des analyses qu'il a effectué pour les 5 enquêtes, par enquête. Pour cela, nous proposons que chaque groupe produise un écrit sous format Word synthétisant les éléments

saillants de vos analyses par enquête. Ces éléments seront présentés au COSTEA ainsi qu'aux autres membres de l'équipe le 27 janvier. C'est la seule façon que nous ayons trouvée pour que le groupe 1 fasse part de ses résultats au groupe 2 et inversement. CACG-SCP prépareront le PPT et aideront à prendre du recul sur ce matériau.

- Réunion du 20/01 avec SONADER/COSTEA/ROA/CACG-SCP : Préparation de l'atelier n°1 à la SONADER + discussion des participations des SAGI à ce chantier MOA
 - o Il s'agit de discuter avec le Costea de nos difficultés d'avancement pour ce chantier en présence du Co-pilote
 - o Pour l'atelier n°1, il s'agit de déterminer avec la Sonader : les dates avant tout, la logistique (billets d'avion, hôtels, ...), le programme de l'atelier et son format

Tableau récapitulatif des prochaines réunions ainsi que leur objectif et les participants attendus impérativement.

Date de réunion	Objectif	Participants attendus de manière impérative	Invitation Teams
Mercredi 19/01 à 15h30	Cadrage de la réunion technique de restitution des travaux de groupe en interne et au COSTEA	L'ensemble des experts du chantier (experts contributeurs et experts SAR)	Faite, par Agathe le 14/01
20/01 – 15H30 à 17H00	Cadrage de la mission en Mauritanie Débriefing des difficultés rencontrées pour mener à bien le chantier	SONADER et experts SAR CST COSTEA Représentants ROA	Faite par Solène le 17/01
27/01 – 15H30 à 17H30	Echange technique sur les travaux de groupes, assuré par les EC	Experts contributeurs et experts SAR CST COSTEA	Faite par Solène le 17/01

Chantier COSTEA – SAGI

« Maîtrise d'ouvrage et ingénierie des aménagements hydroagricoles »

REUNION 19 : 19/01/2022

Participants :

Solène LALOUX	Chef de mission	CACG	France
Agathe LEROUX	Assistante opérationnel	CACG	France
Paola POMMIER	Expert principale, remplaçante de Fabien Bastide	SCP	France
Mme Fary Der THIAM	Chef de Service Aménagement et Gestion de l'eau	SODAGRI	Sénégal
Mme AWA SARR	Ingénieur Génie Rural, Chef de la Division Etudes et Travaux à la Direction des aménagements	SAED	Sénégal
Cheikh Tidiane SY	Directeur des Etudes et Aménagements	SONADER	Mauritanie
Augustin TIENDREBEOGO	Ingénieur Génie Civil/Directeur de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures	Bagrépole	Burkina

1. Point sur l'avancement des analyses croisées des enquêtes par les 2 groupes

Analyses du Groupe 1 (SODAGRI, BAGREPOLE, SONADER) :

Il manque l'analyse de l'enquête RH. Les fichiers des analyses des enquêtes « Suivi Evaluation », « Travaux » et « Entretien-Maintenance » n'ont pas été envoyés à CACG-SCP.

Effectivement, des discussions sont en cours sur ces analyses croisées. Chaque membre a fait une analyse mais des points à discuter demeurent.

L'échéance du 17/01 fixée par le groupe 1 n'a pas pu être tenue et en début de semaine les experts sont pris par des missions de terrain. Le groupe 1 a prévu de consacrer du temps pendant le WE (samedi 22/01 – 16H).

Analyse Groupe 2 (SAED, ODRS, ONAHA) :

La SAED a fait le travail d'analyse. Le dernier fichier a été envoyé le mardi 12/01 mais Awa n'a reçu aucune contribution sur ce fichier (ni le précédent) de la part des experts de son groupe. Cette situation met le groupe en difficulté pour arriver aux bonnes fins.

A la question de considérer la contribution de la SAED comme la contribution du Groupe 2, la CACG considère que c'est une solution par défaut et qu'à ce jour nous ne pouvons pas la valider.

Il est à nouveau évoqué le timing serré de ce chantier et la fréquence des réunions, qui sont contraignants y compris pour CACG et SCP. Diverses occasions ont été prises pour s'adapter, faire évoluer la méthode et faire avancer le travail collectif. Cependant, force est de constater que ce n'est pas totalement satisfaisant et qu'il s'agit de donner « un coup de collier » ce mois-ci pour avancer sur les analyses. Les experts peuvent faire de nouvelles propositions méthodologiques.

La SONADER co-pilote est sollicitée par la CACG pour aller aux nouvelles des experts absents et de leurs non-retours sur les analyses. Cette question sera évoquée avec le STP du Costea et le ROA (réunion programmée le jeudi 20/01).

2. Préparation de la réunion du 27/01/2022 avec le STP du Costea

Le jeudi 27/01/2022, la réunion avec le STP du Costea et toute l'équipe est organisée. Les membres de l'équipe sont tenus d'y participer ou de s'y faire représenter en cas d'empêchement. Pour la SODAGRI, Fary indique sa possible absence du fait d'une restitution de projet qui requière sa présence. Nous insistons pour que les SAGI trouvent le moyen d'être présentes à la réunion avec le Costea.

En effet, cette rencontre est prévue dans notre cahier des charges à mi-parcours de l'étape 2, pour échanger sur les analyses entre les deux groupes et avec le Costea en vue d'orienter la fin de l'étape 2 et l'atelier n°1 en Mauritanie.

Pour le 27/01 :

- La date n'est pas modifiable
- **Chaque groupe doit faire une présentation de ses résultats.** Pour cela, la préparation des idées sous forme d'un document Word doit être faite par groupe. CACG-SCP prépareront ensuite le diaporama (+ compléments d'analyse si besoin).
- **Les contributions doivent être remise pour le lundi 24/01/2021 à CACG-SCP.** Il s'agit d'avoir l'assurance que ce document soit remis le 24/01.
 1. Pour le Groupe 1, la réunion de samedi 22/01 sera l'occasion d'y travailler.
 2. Pour le Groupe 2, chaque SAGI devra faire remonter pour le 24/01 ce document word puisque le travail en groupe semble compromis.
- **Le document Word à préparer par le groupe ou par chaque expert :**
 1. **porte sur le thème de son groupe (groupe 1 = Similitudes et spécificités ; groupe 2 = Réussites difficultés)**
 2. **doit présenter les points saillants qui ressortent de chacune des 5 enquêtes, à partir des 5 fichiers d'analyses croisées SAGI de chaque Groupe. Autrement dit, la réflexion de chaque expert SAGI doit être : que m'apprennent ces résultats d'enquêtes pour la thématique de mon groupe ?**

3. doit permettre d'ouvrir le débat avec le Costea sur la façon d'avancer entre le 27/01/2022 et l'atelier n°1 sur la classification par les SAGI des thèmes de travail pour la suite du chantier.

- CACG/SCP se chargent de préparer le PPT du 27/01/2022 et d'apporter des compléments d'analyse si nécessaire.

En conclusion : il est rappelé l'importance de tenir les échéances.

ANNEXE 2 - Questionnaires
vierges pour les 5 cibles

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

ENQUETE A DESTINATION DE LA DIRECTION GENERALE DES SAGI
SEPTEMBRE 2021

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET

- L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les **dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage**) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage est étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).
- L'objectif spécifique de la mission est de **co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage** en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2- PARTAGE ET VERIFICATION DU CONTENU DE LA BDD

Le tableau de BDD documentaire pourra être partagée en amont de la réunion avec la Direction Générale ou présent en séance.

- Il s'agit, avec la Direction Générale, d'identifier parmi l'ensemble de la bibliographie collectée, les documents clefs à analyser.

3- QUESTIONNAIRE

- Objet des interviews: Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie
 - des forces et des difficultés de la SAGI dans la **réalisation de ses activités de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles**,
 - des similitudes et des différences entre SAGI.

# QUESTION	QUESTION	NATURE DE LA REPONSE	SOURCES POSSIBLES DES ELEMENTS DE REPONSE
1 ↳REPONSE :	<p>Sur quels volets de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles la SAGI exerce-t-elle une activité ?</p> <p>Ces activités et les zones géographiques liées sont-elles clairement définies ?</p> <p>Si oui, dans quels documents est-ce indiqué ?</p>	<i>Qualitatif</i>	<i>lettre de mission, statuts, postes pourvus</i>
2 ↳REPONSE :	<p>A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos dépenses?</p> <p>A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos recettes?</p>	<i>Quantitatif</i>	<i>Bilan annuel d'activité, documents comptables</i>
3 ↳REPONSE :	<p>De quelle manière assurez-vous ces activités de maîtrise d'ouvrage :</p> <p>Exécution 100% interne? 100% en sous-traitance/délégation? Mixte (%?)?</p>	<i>Qualitatif</i>	<i>Procédures, Documents comptables, Documents d'organisation</i>
4 ↳REPONSE :	<p>Le cas échéant, pour quelles prestations de MOA faites-vous appel à de la sous-traitance/délégation?</p>	<i>Qualitatif</i>	<i>Procédures, Documents comptables, Documents d'organisation</i>

<p>5</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles compétences sont disponibles dans votre SAGI pour répondre à ces activités de MOA (en nature, en nombre)?</p>	<p><i>Quantitatif et Qualitatif</i></p>	<p><i>Documents RH, Document commerciaux, Références commerciales, Bilan annuel d'activité</i></p>
<p>6</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Considérez-vous que votre SAGI remplisse ces activités de manière satisfaisante? Si oui, pourquoi? Si non, pourquoi?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activités, Documents stratégiques, Audit?</i></p>
<p>7</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activités, Documents stratégiques, Audit?</i></p>

<p>8</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles difficultés rencontrez-vous pour mener ces activités (<i>Nature des prestations? Exigences des financeurs? Moyens humains? Moyens financiers? Concurrence avec l'externe? Concurrence entre vos autres mandats? Concurrence avec les autres acteurs: structures d'Etat, ONGs, etc.? Carnet de commande? Visibilité sur le long terme? Autres</i>)</p>	<p>Qualitatif</p>	<p><i>Rapport d'activités, Documents stratégiques, Documents RH, Audit, Dispositif de Suivi & Evaluation ?</i></p>
<p>9</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>La SAGI fait-elle face à un ou des dilemmes pour la bonne exécution de la MOA (<i>par exemple l'exécution ou le contrôle des travaux</i>)? Si oui, de quelle manière y fait-elle face?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p><i>Rapport d'activités, Rapports financiers</i></p>
<p>10</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Le degré d'autonomie de la SAGI (<i>financière, décisionnelle, capacité de négociation directe avec les bailleurs, processus de validation, rôle du CA</i>) est-il un facteur influençant la qualité de mise en œuvre des missions de MOA? Si oui, pourquoi? Si non, pourquoi?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p><i>Procédures, Documents comptables, Documents d'organisation</i></p>

<p>11</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quels sont les outils d'appréciation des performances de la mission de MOA de la SAGI?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Dispositif de Suivi & Evaluation ?</i></p>
<p>12</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quels axes d'amélioration structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA ?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activité, Documents stratégiques, Audit?</i></p>
<p>13</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quels axes d'amélioration non-structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA? (y compris <i>organisation, gestion, management</i>)</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activité, Documents stratégiques, Audit?</i></p>
<p>14</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles opportunités peuvent émerger en termes de MOA pour la SAGI (<i>politique de l'Etat, marchés, nouvelles missions de la SAGI</i>) de manière à mieux réaliser la mission de MOA d'aménagement hydro-agricole?</p>	<p><i>Qualitatif</i></p>	<p><i>Rapport d'activité, Documents stratégiques, Audit?</i></p>

<p>15</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quelles sont vos ambitions en termes de renforcement de capacités?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p>Documents stratégiques</p>
<p>16</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>L'ancrage local de la gouvernance de la SAGI (<i>autorités régionales et locales, représentants des usagers de l'aménagement / du service de l'eau, etc.</i>) est-il ou serait-il un facteur influençant la qualité des prestations de MOA?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p>Organigramme, Documents d'organisation</p>

→ **Exercice pratique: Sur la base d'un organigramme détaillé de la SAGI, situez et explicitez au sein des différents services les activités/actions participant aux activités de MOA**

<p>17</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>A votre niveau, quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse dans le cadre de ce chantier (<i>en lien avec les sous-thématiques de la BDD</i>)?</p>	<p>Qualitatif</p>	<p>BDD de collecte documentaire</p>
------------------------------	--	-------------------	-------------------------------------

<p>18</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quelles personnes est-il pertinent d'aller consulter pour mener cette enquête (en interne et en externe)?</p>	<p><i>Nominatif</i></p>	<p><i>Organigramme</i></p>
<p>19</p> <p>↳ REPONSE :</p>	<p>Quel niveau supérieur du Directeur Général faudrait-il interroger (<i>Président du CA, Ministère de tutelle, etc.</i>)?</p>	<p><i>Nominatif</i></p>	<p><i>Organigramme, Documents d'organisation</i></p>

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

ENQUETE SUIVI-EVALUATION
OCTOBRE 2021

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET, DE L'AVANCEMENT DE L'ETUDE ET DU TRAVAIL DE COLLECTE BIBLIOGRAPHIQUE

→ L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage est étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).

L'objectif spécifique de la mission est de co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2- PARTAGE ET VERIFICATION DU CONTENU DE LA BDD

Le tableau de BDD documentaire pourra être partagé en amont de la réunion ou présenté en séance.

→ Il s'agit, avec le Suivi-Evaluation (S&E) de prendre connaissance des thématiques et sous-thématiques de MOA technique.

3- QUESTIONNAIRE

→ Objet des interviews: Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie

- des forces et difficultés de la SAGI dans la réalisation de ses activités de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles, et
- des similitudes et différences entre SAGI

# QUESTION	QUESTION
AU NIVEAU SAGI	
1 ↳REPONSE :	Existe-t-il un service/responsable dédié au S&E au sein de la SAGI?
2 ↳REPONSE :	A qui est rattaché ce service/responsable au sein de l'organigramme?
3 ↳REPONSE :	Comment est structuré votre S&E (par mission de la SAGI? par programme? par ligne budgétaire? par activité?)
4 ↳REPONSE :	Quels types d'indicateurs sont utilisés pour ce S&E ? (Financier? Technique? Organisationnel? etc.)

CONCERNANT LES ACTIVITES DE MOA

5

Pouvez-vous nous proposer une définition d'un S&E pour la Maitrise d'Ouvrage?

↳ REPONSE :

6

Listez les activités de MOA concernées par le S&E

(Se baser sur les sous-thématiques du tableau de BDD : "2021-09-23 BDD_SAGI_MOAIngenierie_MASTER5" disponible dans le dossier "Documentation" de la plateforme)

↳ REPONSE :

7

Pour chacune de ces activités, quels sont les indicateurs utilisés pour le S&E?

(Se baser sur les sous-thématiques du tableau de BDD : "2021-09-23 BDD_SAGI_MOAIngenierie_MASTER5" disponible dans le dossier "Documentation" de la plateforme)

↳ REPONSE :

<p>8 ↳REPONSE :</p>	<p>Comment sont renseignés ces indicateurs?</p>
<p>9 ↳REPONSE :</p>	<p>A quelle fréquence ces indicateurs sont-ils renseignés?</p>
<p>10 ↳REPONSE :</p>	<p>D'après le S&E quelles sont les activités de MOA qui méritent un renforcement?</p>
<p>11 ↳REPONSE :</p>	<p>D'après le S&E, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer ces activités?</p>

12

De votre point de vue, quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?

↳ REPONSE :

13

De votre point de vue, à quels types de difficultés vous confrontez-vous pour mener ces activités ?

↳ REPONSE :

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

ENQUETE « REALISATION DES AMENAGEMENTS »
NOVEMBRE 2021

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET, DE L'AVANCEMENT DE L'ETUDE ET DU TRAVAIL DE COLLECTE BIBLIOGRAPHIQUE

→ L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage est étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).

L'objectif spécifique de la mission est de co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2- PARTAGE ET VERIFICATION DU CONTENU DE LA BDD

Le tableau de BDD documentaire pourra être partagé en amont de la réunion ou présenté en séance.

→ Il s'agit, avec le l'équipe en charge des travaux de prendre connaissance des thématiques et sous-thématiques de MOA technique.

3- QUESTIONNAIRE

→ Objet des interviews: Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie

- des forces et difficultés de la SAGI dans la réalisation de ses activités de MOA pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles, et
- des similitudes et différences entre SAGI

→ Cette enquête sur la Réalisation des aménagements ; cette dernière comprenant l'encadrement, la planification et l'exécution des travaux

Point d'attention, ce questionnaire comprend un deuxième feuillet sous forme de tableau Excel.

Feuille 1/2

Nom des personnes enquêtées:

Service / Direction de rattachement:

Fonction:

# QUESTION	QUESTION
AU NIVEAU SAGI	
1	Comment définissez-vous la MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles?
↘REPONSE :	
2	Listez les tâches que cela comprend?
↘REPONSE :	
MISSIONS DE MOA AU SEIN DU SERVICE	
MISSIONS ET ACTIVITES	
3	Vos activités de MOA et les zones géographiques liées sont-elles clairement définies?
↘REPONSE :	

ORGANISATION ET RESPONSABILITES

4 Votre service a-t-il adopté une organisation particulière pour prendre en charge efficacement les tâches de MOA?

↳ REPONSE :

5 Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?

↳ REPONSE :

6 Quelles tâches portées par votre service font l'objet d'indicateurs de Suivi-Evaluation?

↳ REPONSE :

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

ENQUETE A DESTINATION DES SERVICES EXPLOITATION-MAINTENANCE DES SAGI
NOVEMBRE 2021

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET, DE L'AVANCEMENT DE L'ETUDE ET DU TRAVAIL DE COLLECTE BIBLIOGRAPHIQUE

→ L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage est étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).

L'objectif spécifique de la mission est de co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2- PARTAGE ET VERIFICATION DU CONTENU DE LA BDD

Le tableau de BDD documentaire pourra être partagée en amont de la réunion avec les services d'Exploitation-Maintenance ou présent en séance.

→ Il s'agit, avec les services d'Exploitation-Maintenance des SAGI, d'identifier parmi l'ensemble de la bibliographie collectée, les documents clefs à analyser.

3- QUESTIONNAIRE

→ Objet des interviews: Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie

- des forces et difficultés de la SAGI dans la réalisation de ses activités de MOA d'un point de vue « exploitation-maintenance », et
- des similitudes et différences entre SAGI

→ Point d'attention : Cette enquête porte sur la MOA vue du point de vue de l'exploitant

- Nom des personnes enquêtées:
- Service / Direction de rattachement:
- Fonction:

# QUESTION	QUESTION	SOURCES POSSIBLES DES ELEMENTS DE REPONSE
AU NIVEAU SAGI		
1	Comment définissez-vous la MOA réalisée par SAGI pour la réalisation des infrastructures des aménagements hydro-agricoles?	
	↘REPONSE :	
2	Les prérogatives relevant d'une part d'un Maître d'ouvrage et d'autre part d'un exploitant sont-elles claires pour vous?	
	↘REPONSE :	
3	Listez les tâches relevant du Maître d'Ouvrage que ces prérogatives recouvrent?	
	↘REPONSE :	<i>Se baser sur les sous-thématiques du tableau de BDD ("2021-09-23 BDD_SAGI_MOAIngenierie_MASTER5" disponible dans le dossier "Documentation" de la plateforme)</i>

4 Le partage des tâches au sein de votre organisation est-il clairement établi?

↳ REPONSE :

5 En tant qu'exploitant, pour quel Maître d'Ouvrage (interne ou externe) intervenez-vous?
Quelles modalités contractuelles vous lient?

↳ REPONSE :

POINT DE VUE DE L'EXPLOITANT SUR LA MOA "REALISATION DES AMENAGEMENTS"

6 De quelle manière votre service d'Exploitation-Maintenance est-il (ou non) consulté dans le cadre de la conception des aménagements?

↳ REPONSE :

7 Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des aménagements livrés dont vous avez l'exploitation (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)

↳ REPONSE :

8 Quelles sont les principales raisons qui expliquent la réponse ci-dessus?

↳ REPONSE :

9	Quelles seraient vos propositions d'amélioration en interne SAGI?
↳REPONSE :	
10	Quelles seraient vos propositions d'amélioration externe à la SAGI?
↳REPONSE :	
POINT DE VUE DES USAGERS	
11	Quel est le niveau de satisfaction exprimé par les usagers vis-à-vis des aménagements exploités et du service de l'eau (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)?
↳REPONSE :	
12	Quels sont les éléments de satisfaction/insatisfaction qui d'après-vous relèvent de la MOA?
↳REPONSE :	
POINT DE VUE DE L'EXPLOITANT SUR SES PROPRES ACTIVITES DE MOA	
13	Dans le cadre du service d'Exploitation-Maintenance, pensez-vous exercer des activités de MOA?
↳REPONSE :	

<p>14</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Quelles missions de MOA remplissez-vous dans le cadre de vos activités quotidiennes?</p>
<p>15</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Comment votre service est-il organisé sur ces volets de MOA?</p>
<p>QUALITE ET SUIVI</p>	
<p>16</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Au sein de votre SAGI quelles sont les activités de MOA qui méritent selon vous un renforcement (planning, réalisation, priorisation, ressources humaines, moyens financiers, suivi et contrôle, renforcement de compétences, contractualisation, prise en compte des usagers, communication avec votre service, etc.) ?</p>
<p>17</p> <p>↳REPONSE :</p>	<p>Votre service fait-il face à un ou des dilemmes vis-à-vis des tâches de MOA portées par votre SAGI?</p>

18

Du point de vue de l'exploitation, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA de la SAGI ?

↳ **REPONSE :**

19

De votre point de vue d'exploitant, quel(s) apport(s) des autres SAGI pourrai(en)t vous être utiles?

↳ **REPONSE :**

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

ENQUETE A DESTINATION DU SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES DES SAGI
DECEMBRE 2021

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET, DE L'AVANCEMENT DE L'ETUDE ET DU TRAVAIL DE COLLECTE BIBLIOGRAPHIQUE

→ L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage est étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).

L'objectif spécifique de la mission est de co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2- PARTAGE ET VERIFICATION DU CONTENU DE LA BDD

Le tableau de BDD documentaire pourra être partagée en amont de la réunion avec les services des Ressources Humaines ou présent en séance.

→ Il s'agit, avec les services des Ressources Humaines des SAGI, d'identifier parmi l'ensemble de la bibliographie collectée, les documents clés à analyser.

3- QUESTIONNAIRE

→ Objet des interviews: Recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie

- des forces et difficultés de la SAGI dans la réalisation de ses activités de MOA d'un point de vue « ressources humaines », et
- des similitudes et différences entre SAGI

→ Point d'attention : Cette enquête porte sur la MOA vue du point de vue des ressources humaines

- **Nom des personnes enquêtées:**
- **Service / Direction de rattachement:**
- **Fonction:**

# QUESTION	QUESTION
ORGANISATION	
1 ↳REPONSE :	Comment est organisé votre service?
2 ↳REPONSE :	Combien êtes-vous au sein du service RH?
3 ↳REPONSE :	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis de la mission ressources humaines de votre service RH au sein de la SAGI? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)
GESTION DES RH	
4 ↳REPONSE :	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des ressources humaines dont dispose votre SAGI? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)

5 ↳REPONSE :	A quel stade de structuration pensez-vous être en termes de ressources humaines (restructuration, évolution, réduction, etc.)?
6 ↳REPONSE :	Faites-vous appel à des prestataires extérieurs pour la gestion de vos ressources humaines ? Si oui, pour satisfaire quels besoins (identification des besoins, recrutements, évaluation, type d'activité spécifique, manque de temps, autre...)?
7 ↳REPONSE :	Avez-vous fait l'objet d'audits récents dont les résultats sont disponibles?
8 ↳REPONSE :	Le recours à des audits externes intervient-il de manière ponctuelle (selon le besoin) ou régulier?
9 ↳REPONSE :	A quels types d'outils avez-vous recours en termes de gestion des ressources humaines?

DIAGNOSTIC VIS-A-VIS DES ACTIVITES DE MOA	
10 ↳ REPONSE :	D'après-vous, quels métiers recouvrent la notion de Maîtrise d'Ouvrage des infrastructures des aménagements hydro-agricoles?
11 ↳ REPONSE :	Quels sont d'après vous les profils de postes dans votre SAGI qui se rattachent à la MOA?
12 ↳ REPONSE :	Avez-vous à votre disposition une cartographie des emplois et/ou de postes permettant de couvrir les activités de MOA?
13 ↳ REPONSE :	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des ressources humaines en ce qui concerne les activités de MOA spécifiquement? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)
14 ↳ REPONSE :	Quelles sont les principales raisons qui expliquent la réponse ci-dessus en terme de: - Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA

	<ul style="list-style-type: none">- Compétences liées à la MOA - Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA
<p>15 ↳ REPONSE :</p>	<p>Quelles sont d'après-vous les principales problématiques RH qui se posent au sein de votre SAGI?</p>
<p>16 ↳ REPONSE :</p>	<p>Du point de vue des RH, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA de la SAGI ?</p>

ANNEXE 3 - Réponses aux questions

Enquête 1 : Directeur Général

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
1	<p>Sur quels volets de MOA pour la réalisation des AHA la SAGI exerce-t-elle une activité ?</p> <p>Ces activités et les zones géographiques liées sont-elles clairement définies ? Si oui, dans quels documents est-ce indiqué ?</p>	<p>Dans le cadre des activités de maîtrise d'ouvrage, l'ODRS intervient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - dans la phase élaboration de TDR - la validation des études d'APS, d'APD et des Dossiers d'Appels d'Offres. <p>Ces activités sont très généralement définies dans les documents de contrat-plan triennal ou des programmes d'activités des Conseils d'Administration. Les interventions ne sortent jamais de la zone de compétence ou zone d'intervention de l'ODRS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identification et préparation des projets d'aménagement hydro agricoles (schéma directeur, études APS et APD) ; - Supervision de la réalisation des travaux d'aménagement appuyé par les bureaux de contrôle ; - Participation aux tâches de programmation, de réflexion visant à l'amélioration des méthodes d'intervention et à la qualité des équipements réalisés ; - Contrôle de l'entretien et du fonctionnement des périmètres et infrastructures transférées aux organisations professionnelles. <p>Les zones d'intervention de la SONADER sont clairement définies dans les décrets de réorganisation de la SONADER.</p>	<p>L'ONAHA exerce en MOA dans :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le domaine des aménagements de nouvelles terres - dans la gestion des AHA et ce, sur toute l'étendue du territoire national. <p>Source : ordonnance, décrets.</p>	<p>La SODAGRI exerce des activités sur tous les aspects de la MOA, prérogative qui lui est déléguée par l'Etat du Sénégal. Ces activités sont circonscrites dans un périmètre géographique bien déterminé qui fait office de zone d'intervention de la SAGI. Les documents de statuts et de lettre de mission consignent l'ensemble de ces éléments.</p>	<p>Bagrépole exerce la MOA depuis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'identification du projet, - la mobilisation du financement - le recrutement des prestataires pour les études techniques d'aménagement, - la réalisation des aménagements, - la mise en valeur des aménagements, - la gestion du réseau d'irrigation (ouvrages et réseaux primaires et secondaires) de l'eau, - la promotion de la commercialisation des productions, - la gestion de quelques unités économiques. <p>Les activités de Bagrépoles sont liées à une zone géographique clairement définie dénommée Zone d'Utilité Publique (ZUP) en 1998 et dont les limites ont été modifiées en 2014. Les principaux documents de planification et de mise en œuvre des activités sont le Schéma Directeur d'Aménagement (SDA), les documents d'intervention des projets ou documents d'évaluation 1 ex ante des projets (PPCB, PAPCB, PUDTR), et le plan stratégique de Bagrépole.</p>	<p>Dans le cadre de la réalisation des aménagements hydroagricoles, les activités portent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les études générales, de faisabilité, d'APS, d'APD-DCE et d'EIES ; - Les aménagements structurants ; - La création, la réhabilitation et la réfection de périmètres irrigués ; - Les travaux de réfection et de construction de locaux ; - Les mesures d'accompagnement ; - L'identification et la formulation de nouveaux projets et programmes. <p>Ces activités sont clairement définies à travers la Lettre de Mission signée entre la SAED représentée par son DG et l'Etat du Sénégal représentée par la structure de tutelle (Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement rural) et le Ministère des Finances et du Budget. Elles sont reprises dans les notes de services du DG de la SAED portant création et organisation de la direction en charge des aménagements (DAIH = Direction des Aménagements et des Infrastructures Hydroagricoles)</p>
2	<p>A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos dépenses ?</p> <p>A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos recettes ?</p>	<p>Ces activités, si elles sont toutes réalisées, constituent 70% des dépenses du service. Et elles sont en outre à l'origine de plus de 80% des recettes propres du service.</p>	<p>L'essentiel des produits de la SONADER provient des subventions de l'Etat en contrepartie de ses services liés à sa mission. Les autres produits représentent essentiellement la contrepartie des prestations effectuées pour le compte de projets ou d'institutions. Ces produits annexes sont restes marginaux : la SONADER n'a pas assez développé le segment des services aux tiers dans son domaine d'expertise (études, suivi, conseils agricole, aménagement agricole... etc) pouvant constituer une forte source de revenus.</p>	<p>100% ET 98% Source : Etats financiers.</p>	<p>Il est difficile d'estimer la balance de la MOA du fait que la SODAGRI est une structure parapublique dont l'objectif principal n'est pas de faire du chiffre mais plutôt, globalement, de dérouler des activités d'intérêt public. Toutefois, la SAGI dispose d'une division spécialisée dans la gestion et la maintenance des infrastructures hydroagricoles incluant les aménagements. De plus, la SAGI signe régulièrement, sous forme de RMOD, des conventions avec des intervenants dans sa zone d'intervention afin de faire valoir son expertise et expérience en la matière.</p>	<p>Au regard de son statut société d'économie mixte Bagrépole génère des recettes et celles-ci contribuent à l'animation des activités de la MOA. Au titre des prévisions d'investissement évalué à plus de 50 milliards de CFA, Bagrépole contribue à travers ses recettes à plus de plus d'un milliard de CFA. Les recettes annuelles de Bagrépole sont de l'ordre de sept cent millions. Le bilan annuel, les rapports d'activités et les documents comptables sont les sources.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dans le budget global de la SAED (Investissements et fonctionnement), la réalisation des aménagements hydroagricoles représente un poids de 90%. - En termes de recettes, la rémunération de maîtrise d'ouvrage déléguée (RMOD) dans le cadre de la réalisation des aménagements hydroagricoles représente 1% du budget.
3	<p>De quelle manière assurez-vous ces activités de maîtrise d'ouvrage : exécution 100% interne ? 100% en sous-traitance/délégation ? Mixte (% ?)</p>	<p>Ces activités sont réalisées selon leur ampleur à des pourcentages différents par le service.</p> <p>Si ce sont des activités courantes telles que les travaux d'entretien courant ou périodique, ils sont exécutés par les entreprises locales mais sous le suivi et le contrôle de l'ODRS, donc par délégation.</p> <p>Si ce sont des travaux d'ampleur plus ou moins importante, tels que les grands travaux de réhabilitation, il est fait recours à des prestations d'exécution et de contrôle à 100% par des organes externes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La SONADER procède, pour le compte de l'état, aux recrutements d'ingénieurs conseils pour l'identification et la préparation des projets d'aménagement hydro agricoles (schéma directeur, études APS, APD et DAO) ensuite pour le suivi et le contrôle des travaux ; - Elle procède aussi au recrutement des entreprises des travaux pour la réalisation physique des travaux ; - Elle assure le suivi de la mise en œuvre des activités menées par les bureaux et les entreprises des travaux. 	<p>Mixte : 80 % en exécution interne 20 % en sous-traitance travaux Source : Activités marchandes, Contrats.</p>	<p>Ces activités sont menées à 100% interne pour les actions en parfaite cohérence avec nos compétences (génie rural, agrosocioéconomie, environnement) et sous traitées/délégées pour des aspects relevant de missions d'autres organismes publics ou parapublics (nutrition, pistes/routes, etc.)</p>	<p>Pour l'exécution des activités de maîtrise d'ouvrage, Bagrépole exécute certaines en "faire faire" : (études, travaux) ; l'exploitation des terres hautes et d'autres elle exécute elle-même : la gestion de l'eau, les petits entretiens courants, le conseil agricole, la gestion des unités économiques du pôle de croissance (centre éco touristique, centre d'élevage piscicole) le recouvrement de la redevance eau, la promotion de la commercialisation des productions.</p> <p>Les plans de passation des marchés, les rapports d'activités, les contrats, les factures de paiement et de recouvrement sont les éléments de source.</p>	<p>La maîtrise d'ouvrage déléguée par l'Etat du Sénégal en ce qui concerne les investissements publics se matérialise par des missions assurées à 100% par la SAED à travers sa direction des aménagements et infrastructures hydroagricoles. Il s'agit des missions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification et formulation des projets ; - Élaboration des requêtes de financement ; - Rédaction des TDRs et des dossiers d'appel à concurrence (DMI et DP) ; - Sélection des bureaux pour les études et la supervision ; - Suivi et validation des études ; - Sélection des entreprises et lancement des travaux ; - Suivi de la mise en œuvre des travaux. <p>Les travaux sont réalisés par des entreprises sélectionnées selon les procédures de passation des marchés publics. Le contrôle est assuré par des bureaux d'études recrutés selon les mêmes procédures.</p>
4	<p>Le cas échéant, pour quelles prestations de MOA faites-vous appel à de la sous-traitance/délégation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les activités d'étude d'aménagement de grandes superficies ; - Les travaux de réalisation des aménagements ; - Le contrôle et la surveillance des travaux. 	<p>Cf. réponse 3</p>	<p>-Sous-traitance : Activités de génie civil, équipements hydromécaniques, équipements électromécaniques, la conduite des études, le contrôle -Délégation : Gestion partielle des infrastructures hydrauliques Source : Contrats.</p>	<p>Cf. réponse 3</p>	<p>La conduite des études, le suivi contrôle, l'exécution des travaux, la mise en valeur des terres avec des agro entrepreneurs, le décorticage et le conditionnement du riz par des rizeries, l'exploitation des fermes avicoles, pastorales sous exécutées en délégation de service. Les cahiers des charges, les contrats, les rapports de mise en œuvre sont les sources</p>	<p>Pas de sous traitance pour la MOA de la SAED.</p>
5	<p>Quelles compétences sont disponibles dans votre SAGI pour répondre à ces activités de MOA (en nature, en nombre) ?</p>	<p>L'ODRS dispose, dans le cadre des activités de MOA, de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3 ingénieurs GR ; - 1 Agronome-environnementaliste ; - 1 technicien électromécaniciens ; - 2 électriciens ; - 1 mécanicien. 	<ul style="list-style-type: none"> - 02 Ingénieurs du génie rural - 08 techniciens du génie rural - 01 électromécanicien 	<p>Ingénieurs et techniciens GC/GR/topo : 55 Agronome et technicien d'agriculture : 70 Électromécaniciens : 10 Mécaniciens : 22 Financiers et RH : 20 Autres : 120</p>	<p>La SODAGRI dispose d'une pluralité de profils d'ingénieurs (agronomie, génie rural, génie civil, électromécanique, hydrologie, cartographie) qui permet un suivi adéquat des activités. En général, hormis les agronomes présents dans tous les départements, il y a un cadre par profil à l'exception du génie rural qui en compte 3.</p>	<p>Bagrépole pour l'exercice de ses missions dispose des compétences dans l'ingénierie génie civil, génie rural, l'économie ; la sociologie, l'agronomie l'aquaculteur, la mécanique, l'informatique, le foncier, la fiscalité, le droit, La liste du personnel et organigramme sont les sources de réponse.</p>	<p>Dans le cadre de la réalisation d'aménagements et d'infrastructures hydroagricoles, la SAED dispose, au 07/10/2021, de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 14 ingénieurs GR ; - 01 ingénieur GC ; - 01 ingénieur géotechnicien ; - 02 ingénieurs hydrologues ; - 03 ingénieurs électromécaniciens ; - 06 ingénieurs électrotechniciens ; - 08 électriciens ; - 04 Techniciens supérieurs ; - 02 Mécaniciens ; - 01 environnementaliste
6	<p>Considérez-vous que votre SAGI remplisse ces activités de manière satisfaisante ?</p>	<p>Oui, l'ODRS parvient à faire de son mieux pour mener ses activités de manière satisfaisante. L'expérience des cadres techniques en est beaucoup dans cette réussite, aussi, la quasi-totalité des activités de MOA est déléguée.</p>	<p>Partiellement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sous-effectif et manque de personnel technique qualifié et expérimenté - Interférence des prérogatives ; - Contrainte financière 	<p>Oui, l'ONAHA assure bien ses missions que sont la réalisation et gestion des AHA. Les instances se réunissent régulièrement tant au niveau de l'Office que les AHA, les travaux planifiés sont exécutés relativement aux moyens déployés, ... Toutefois, on peut dire que des difficultés de financement empêchent le satisfecit total.</p>	<p>La SAGI remplit ces activités sur le plan qualitatif avec une bonne conduite des tâches mais du fait du faible nombre d'experts, des lenteurs sont souvent notées dans la mise en œuvre et le respect des délais</p>	<p>Bagrépole assure bien ses missions avec quelques difficultés inhérentes à toute organisation devant conduire des changements structurels et qualitatifs. Les instances de gouvernance se tiennent régulièrement (AG des actionnaires, sessions du Conseil d'Administration, revue des projets). Des concertations se tiennent avec les impliqués dans la construction du pôle. Les programmes et les rapports d'activités sont élaborés. Les documents source qui en découlent sont : les rapports d'audits, les rapports du conseil d'administration, les rapports d'activités et les rapports des comités de revue.</p>	<p>Oui. Les taux de réalisation sont généralement satisfaisants hormis les années 2019 où on a noté beaucoup de défaillances d'entreprises qui ont impacté négativement ce taux et 2020 qui était exceptionnelle du fait des restrictions liées à la crise sanitaire du coronavirus. La confiance des bailleurs qui continuent de financer le développement de l'agriculture irriguée dans la zone d'intervention de la SAED en est une parfaite illustration.</p>
7	<p>Quelles sont vos principales forces pour mener ces activités de MOA ?</p>	<p>Les forces du service dans le cadre de la MOA se résument à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'efficacité de ses agents ; - leur assiduité ; - leur connaissance du milieu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Missions fixées par des textes règlementaires - Expérience de 42 ans dans ce domaine ; - Présence sur l'étendue du domaine irrigué à travers les directions régionales et les antennes avec des dotations en infrastructures de base ; - Confiance des producteurs ; - Bons rapports avec les bailleurs de fonds institutionnels 	<p>Capitalisation de plus de 45 ans d'expérience</p>	<p>La maîtrise de la zone d'intervention, la conformation institutionnelle, l'environnement économique et la confiance de l'Etat renforcent les prérogatives de la SODAGRI pour une parfaite mise en œuvre des activités.</p>	<p>Les forces : le statut de la zone (ZUP) avec un SDA adopté par le gouvernement, le statut de l'entité de gestion (société d'économie mixte OHADA, gestion pérenne) la disponibilité d'une équipe pluridisciplinaire au cœur du chantier de la société. L'engagement politique fort pour faire de la poursuite de construction du pôle de Bagré (Plan National de Développement Economique et Sociale phase2). L'engagement des bailleurs à accompagner la construction du pôle de croissance notamment l'appui à la production agricole pour l'auto suffisance alimentaire. La disponibilité d'une radio bagrépole fm qui accompagne la diffusion des actions d'information et de communication et la gestion du changement dans la zone d'utilité publique de Bagrépole. L'existence d'un Peloton de Surveillance et d'Intervention de la Gendarmerie (PSIG) pour assurer la sécurité des personnes et des biens ; toute chose favorisant l'attractivité des investisseurs dans la zone. L'existence d'un Centre de Facilitation des Affaires de Bagré (CEFAB) jouant le rôle de guichet unique pour la création des entreprises. Les documents sources sont : le SDA, les statuts de la société, les documents de projets (PRODOC), la Stratégie nationale de promotion des pôles de croissance.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources humaines de qualité (niveau ingénieur et technicien) recrutés généralement selon une procédure d'appels à candidature rigoureuse ; - Longue expérience dans le domaine (depuis 1965) ; - Appui et confiance du Ministère de tutelle ; - Diversité et confiance des partenaires techniques et financiers ; - Bonne connaissance du milieu ; - Démarche participative dans la réalisation des activités ; - Etc.
8	<p>Quelles difficultés rencontrez-vous pour mener ces activités (nature des prestations ? exigences des financeurs ? moyens humains ? moyens financiers ? concurrence avec l'externe ? concurrence avec vos autres mandats ? concurrence avec les autres acteurs : structures d'Etat, ONGs, etc. ? carnet de commande ? visibilité sur le long terme ? Autres)</p>	<p>Les difficultés sont de plusieurs ordres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ampleur des activités de MOA souvent très complexe ; - coût très élevés ; - difficultés de mobilisation des ressources financières ; - bailleurs de fond souvent très exigeants par rapport aux modalités de décaissement ; - contexte social et politico-sécuritaire contraignant. 	<ul style="list-style-type: none"> - Une pluralité d'institutions publiques intervient de façon désordonnée sur le même dispositif dans les zones d'intervention de la SONADER, - absence de suivi pédagogique des ressources soles en relation avec la recherche et les services pédagogiques de l'Etat - Contrainte financière par notamment une insuffisance des subventions par rapport aux prévisions, des retards importants dans la mobilisation des ressources allouées ; - Concurrence en matière de planification, contrôle et suivi - Une forte migration du personnel 	<p>Non financement du Contrat plan pluri annuel, insuffisance des moyens financiers, faiblesse des crédits alloués, concurrence interne au niveau du ministère sur l'arbitrage budgétaire, ...</p>	<p>Il n'a pas de logique concurrentielle dans notre approche. Nos statuts ne nous permettent pas de postuler à des appels d'offre. Les lettres de mission constituent notre engagement à l'endroit des objectifs définis par l'Etat du Sénégal.</p>	<p>La concurrence des mandats entre les missions de service et la gestion des projets. Les 7 premières années l'accent a été mis sur la gestion des projets que l'autoportance de la société.</p> <p>La faible qualité des études d'avant projet détaillé pour la construction des infrastructures structurantes a été un handicap dans la délivrance des aménagements selon les délais avec des surcoûts liés aux indemnités d'immobilisation des entreprises. La faible qualification des entreprises dans l'exécution des travaux. Le gaspillage de l'eau, le faible niveau de paiement des redevances, la persistance de l'esprit d'assistant au niveau des producteurs. L'effectif du personnel est relativement faible au regard des missions de la société L'évolution lente du processus de sécurisation rend souvent difficile la collaboration avec les populations.</p> <p>Le faible niveau de responsabilisation des collectivités territoriales. Les risques environnementaux sont très élevés dans la construction des infrastructures par rapport aux mesures des bailleurs. Les noyades, les accidents qui ont conduit à l'arrêt des chantiers de construction des infrastructures. La sortie démesurée du riz paddy vers les pays voisins toute chose ayant un faible niveau de valorisation locale du riz brute. Le long délai de paiement des productions rizicoles par les acheteurs institutionnels (départements institutionnels et les mairies). Les documents sources sont : les rapports d'activités, les rapports des missions de contrôle, les rapports d'audits, les cahiers des charges d'exploitation des aménagements de la zone.</p> <p>Le faible niveau de développement de l'agrégation agricole qui est une approche de mise en relation entre deux types d'acteurs agricoles indépendants l'agréateur et les agrégés mettant en œuvre une activité agricole. Dans cette approche, l'agréateur assiste les agrégés dans un esprit de partenariat avec les intrants et les équipements nécessaires pour relever le niveau de la productivité et assure l'achat de la production sur la base d'un contrat d'achat négocié.</p> <p>Bien que quelques expériences puissent exister, la mise en œuvre de cette approche est limitée entre autres par l'installation tardive des agroinvestisseurs, les problèmes de gouvernance au niveau des associations et organisations payannes (AOP) et l'absence d'un cadre réglementaire de l'agrégation agricole.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Retards dans les procédures administratives : signature des conventions de financement, levée de conditions suspensives, autorisations administratives préalables au démarrage des travaux d'aménagement (autorisations de défrichement, autorisations ICPE), libération des entreprises - Retards dans la procédure de passation des marchés : délivrance tardive des Avis de Non Objection (ANO) des bailleurs de fonds sur chaque étape de la procédure, recours contentieux, appels d'offres infructueux ou sans suite. - Non-respect des délais d'exécution des travaux : défaillance de certaines entreprises, amenant la SAED à servir des lettres de mise en demeure et parfois l'obligeant à résilier les contrats. - Faible mobilisation des ressources : les contreparties de l'Etat pour la réalisation des travaux, la mise en œuvre des PGES, le paiement des impenses aux impactés des travaux d'aménagement. - Retards dans le règlement des décomptes des entreprises. - Aléas climatiques : arrêt des travaux durant la période d'hivernage et en période de crue exceptionnelle.

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
9	La SAGI fait-elle face à un ou des dilemmes pour la bonne exécution de la MOA (par exemple, l'exécution ou le contrôle des travaux) ? Si oui, de quelle manière y fait-elle face ?	Pour la bonne exécution ou le contrôle les cas d'insatisfaction interviennent très généralement sur des marchés passés par des bailleurs sans l'implication effective du service dans l'effectivité du processus de passation.	Du point de vue organisation, la SONADER ne rencontre pas de dilemmes pour la bonne exécution de la MOA. Elle recrute, pour son compte, des bureaux de contrôle et des entreprises pour la réalisation des travaux.	Le dilemme, c'est si on est prestataire de services et contrôleur.	Non. La planification des activités et des acteurs fait l'objet d'une analyse minutieuse avec une claire définition des prérogatives de la totalité des parties prenantes.	L'exécution des travaux souvent confronté à la faible qualification des entreprises. Cette difficulté prolonge les délais de la mission de contrôle et occasionne des frais supplémentaires dans la mise en œuvre des projets. Les rapports de missions de contrôle, les rapports d'audits sont les documents sources.	Oui. Face à une situation où l'entreprise n'arrive pas à réaliser correctement les travaux, faut-il résilier après avoir mis en demeure ? Oui. Cependant, la reprise de la procédure de sélection d'une autre entreprise peut s'avérer longue et fausse les prévisions de livraison et de mise en valeur. Face à une telle situation, des négociations sont engagées en permanence pour éviter une perte de temps que générerait la reprise de la procédure, ce qui amène parfois à faire recours à de la sous traitance.
10	Le degré d'autonomie de la SAGI (financière, décisionnelle, capacité de négociation directe avec les bailleurs, processus de validation, rôle du CA) est-il un facteur influençant la qualité de mise en œuvre des missions de MOA ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?	Bien sûr, ce facteur influence beaucoup la qualité et même la diligence de la mise en œuvre des activités de MOA. Cette qualité est fonction de la clairvoyance du CA et du département de tutelle (Ministère).	Oui La SONADER est un établissement public à caractère industriel et commercial dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle agit dans un cadre d'organisation et de fonctionnement analogue à celui des entreprises privées. Mais dans les faits, elle n'a pas une grande capacité décisionnelle. Devant tout le temps revenir à la tutelle technique pour une prise de décision. La SAGI n'est pas habilitée à négocier directement avec des bailleurs. Elle doit toujours recourir à la tutelle technique (Agriculture) et financière (ministère des finances).	Oui : Avec la diversité des bailleurs de fonds et de procédures (Etat, PTF, Collectivités, ...) l'on a la latitude d'adopter les démarches qui conviennent à la SAGI	La SAGI dispose d'une parfaite autonomie dans la définition de ses plans d'actions mais reste totalement tributaire des allocations budgétaires de l'Etat ainsi que de la contribution des partenaires au développement.	Le statut juridique régie par l'OHADA avec une autonomie lui donne une capacité de recherche de financement et l'exécution des projets (accord de projet, accord subsidiaire). Le nouvel organigramme de la société adopté en novembre 2019 renforce la capacité de prise en main des missions de l'ingénierie de la maîtrise d'ouvrage des aménagements hydro agricoles. Les documents sont les accords de projet, le manuel d'exécution et de procédures administratives.	La SAED fonctionne sur subvention de l'Etat donc dispose d'une autonomie financière limitée. Elle dispose d'une autonomie décisionnelle sur certaines activités comme le recrutement du personnel. La capacité de négociation directe avec les bailleurs permet de « solliciter » via la tutelle un financement additionnel pour faire face à des travaux supplémentaires incontestables sans être prévus initialement. Le CA approuve les projets de budget et les nominations du personnel au niveau stratégique.
11	Quels sont les outils d'appréciation des performances de la mission de MOA de la SAGI ?	- le bilan des activités annuelles réalisées ; - le niveau de mise en œuvre des recommandations issues des sessions annuelles du CA et du contrat-plan ; - les rapports d'activités des départements techniques.	- Indicateurs de performance définis dans les contrats annuels de gestion avec les partenaires	- Audits externes - Evaluations internes - Conseil d'administration - Reuves - Inspections, ...	Les performances de la SAGI sont définies à travers l'évaluation régulière des lettres de missions par un Comité mis en place par l'Etat et regroupant les ministères de l'Agriculture, des Finances et Budget, de l'Economie et de la Coopération et du Plan.	Le cadre de suivi des résultats des projets et programmes est un outil de mesure des performances des projets et programmes. Il y a également la revue à mi parcours des objectifs, les cadres de concertation de la société (les conseils de direction, les AG du personnel), les plans de décaissement des ressources, les plans de passation des marchés, les audits technique et administratives, les missions de supervisions des bailleurs des projets. Le manuel d'exécution du projet, le manuel de suivi évaluation des projets, les rapports d'exécution sont les documents sources.	Indicateurs de performance et indicateurs de résultats du cadre logique de la Lettre de Mission à travers la tenue du Comité de Suivi et du CA
12	Quels axes d'amélioration structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA ?	La qualité des prestations en matière de la MOA est améliorée à travers la mise à niveau technique des agents : formation continue, initiation aux nouveaux outils techniques en rapport avec leurs missions.	- Cohérence stratégique d'intervention dans la zone irriguée Plusieurs projets et programmes d'appui peuvent être déroulés, mais sous la coordination de la SAGI. - Pérennisation de la maintenance des ouvrages productifs de base par la SONADER. - La mission de gestion de l'eau du fleuve Sénégal doit être clairement définie dans un cadre légal.	Conformer les manuels des procédures comptables, et administratives, les manuels d'exécution avec l'exigence de la SAGI	Un plan de renforcement de la maîtrise d'ouvrage publique devra être élaboré. Un audit stratégique permettra de préciser les besoins. Nous pouvons d'ores et déjà identifier ces aspects : renforcement de la cellule de passation de marchés, redéfinition des fiches de postes des divisions opérationnelles, renforcement de capacités du personnel.	Le renforcement des capacités des agents sur la gestion de l'eau, la maintenance des infrastructures, la mise en place des AUEA, le renforcement des capacités du service de mécanisation (personnel et équipement). La mise en place d'une petite brigade pour l'entretien des aménagements ; le renforcement des capacités de recouvrement des redevances, le mobil money pour le paiement des redevances, la télégestion du réseau d'irrigation, l'accès à l'énergie dans la zone pour les agroinvestisseurs.	Revue des statuts et du mandat de la société et de certains codes (marchés publics, environnement, ...)
13	Quels axes d'amélioration non-structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA ? (y compris organisation, gestion, management)	Rien à signaler.	- Pérennisation des ressources financières - Recyclage et mise à niveau des ressources humaines - Mise en place d'un système d'information financière - Mise en place d'un véritable cadre de suivi-évaluation	Le financement du secteur de l'irrigation, le renforcement des capacités des services d'études et agents de l'ONAHA, des entités représentatives des usagers, ...	N/A	La mobilisation des prestataires pour l'exécution des prestations et l'agrégation agricole dans la zone du pôle sont identifiées pour la mise en œuvre des activités. Les documents sources repertoriés sont : les rapports d'activités, les cahiers des charges et les rapports d'audit.	- Diversification des ressources financières (identification de prestations rémunératrices) - Facturation du service de l'eau - Amélioration du taux de recouvrement des redevances du fonds de maintenance des axes hydrauliques
14	Quelles opportunités peuvent émerger en termes de MOA pour la SAGI (politique de l'Etat, marchés, nouvelles missions de la SAGI) de manière à mieux réaliser la mission de MOA d'aménagement hydroagricole ?	Les seules opportunités résident dans le financement et la mise en œuvre des projets d'aménagement.	- Les besoins potentiels en services d'appui pour le développement de l'agriculture irriguée prévus dans le cadre de la stratégie nationale en vigueur (SCAPP) en matière de réhabilitation et d'entretien des aménagements et ouvrages agricoles. - Possibilité de passer des contrats de gestion de l'Eau du fleuve Sénégal avec l'OMVS ; - Prérrogative de certification de la qualité des aménagements et l'étude pédologique au profit de crédit agricole Mauritanien ou privés.	La mise en œuvre effective du contrat plan à travers son plein financement, la mise en œuvre de la SNDR, la volonté politique affichée	La SAGI devrait pouvoir, au-delà de sa fonction de MOA, s'orienter vers une approche plus opérationnelle allant vers une contractualisation avec les bénéficiaires pour la mise en œuvre directe d'activités de réhabilitation de périmètres, de réfection d'ouvrages, d'interventions mécaniques sur les engins par exemple.	L'approche pôle de croissance qui est réaffirmé par le gouvernement, l'intérêt de certains bailleurs pour la sécurité alimentaire, la conclusion de contrat plan avec la SAGI, la volonté politique de production d'1 million de tonnes pour un repas équilibré des populations, une demande pressante en mécanisation agricole. Les documents sources relevés sont : le PNDES II, Stratégie nationale de promotion des pôles de croissance, les accords de financement, les requêtes de mobilisation de financement .	Si l'Etat décide d'investir plus dans la maîtrise de l'eau pour atteindre les objectifs d'autosuffisance notamment pour les denrées stratégiques, cela pourrait constituer une bonne opportunité pour la SAED, vu son expérience, vu le potentiel qui reste à aménager dans la zone d'intervention récemment élargie au Lac de Guiers.
15	Quelles sont vos ambitions en termes de renforcement de capacités ?	En termes de renforcement de capacités des cadres techniques, l'objectif est de parvenir à être aux diapacons des nouvelles technologies en rapport avec les activités de MOA.	Un plan de renforcement des capacités techniques et financières de la SONADER validé par un comité interministériel présidé par un chargé de mission de la primature a été soumis aux hautes autorités du pays pour mise en œuvre. Cette mise en œuvre est toujours attendue. Ce plan propose : - Une réforme organisationnelle de la SONADER (nouvel organigramme...) - Un départ volontaire des agents administratifs pour le renforcement en agents techniques, - Revue de la grille salariale, - Revue du statut de la SONADER en vue de créer un cadre incitatif pour les agents et cadres. - Etc	- Acquisition des nouveaux matériels - Formation des agents sur les technologies innovantes - Mise en œuvre des réformes gestion de l'eau, sécurisation foncière, sécurisation des exploitants, ...suivi,.)	Le plan stratégique incluant la restructuration de la SODAGRI est en cours d'élaboration. La réflexion sur ces points est en pleine construction	Le renforcement des capacités opérationnelles des agents pour la gestion et la maintenance des infrastructures, la digitalisation des actes, le recouvrement des redevances, la télégestion du réseau d'irrigation sont les perspectives de Bagrépole en terme de développement des capacités. Le plan stratégique, le plan de formation sont les documents sources relevés.	Élaboration d'un plan de renforcement de capacités sur 5 ans dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme d'appui à la mise en œuvre de la Lettre de Mission. L'objectif est de renforcer les capacités des agents dans tous les domaines d'activités de manière à permettre une prise en charge efficace de la mission assignée par les pouvoirs publics. Il faut également noter que les projets élaborés comportent systématiquement des volets de renforcement de capacités des agents et des partenaires producteurs.
16	L'ancrage local de la gouvernance de la SAGI (autorités régionales et locales, représentants des usagers de l'aménagement / du service de l'eau, etc.) est-il ou serait-il un facteur influençant la qualité des prestations de MOA ?	Cet aspect n'a aucun rapport avec la qualité des prestations de MOA.	L'ancrage local de la gouvernance de la SAGI pour intégrer les autorités locales (régionales et départementales) et la fédération des agriculteurs notamment serait un grand atout pour la SAGI. Cela permettra de concrétiser l'approche participative des bénéficiaires des aménagements aux prises de décision. Par contre, cela devra forcément passer par un décret de réorganisation	Non, c'est plutôt un facteur de complémentarité avec la délégation de certaines de ses missions par la SAI aux sociétés coopératives, AUEI, Communes, ...	La SAGI s'est beaucoup investie ces 20 dernières années sur l'instauration d'une dynamique organisationnelle en phase avec les exigences factuelles du contexte dans lequel les acteurs évoluent. La conformation globale de la gouvernance est pertinente du fait qu'elle implique et inclue de fait tous les acteurs mais mériterait d'être renforcée pour une meilleure adaptation à l'aspect fortement évolutif de l'environnement.	La participation en tant qu'observateurs au Conseil d'administration de la société du maire de la commune de Bagré Est comme représentant des communes de la zone de concentration et du Président du Conseil Régional du Centre-Est comme représentant des deux régions couvertes, participe à l'amélioration de la communication avec les élus locaux. Malgré cela la responsabilisation des collectivités territoriales restent un défi. L'absence de la mise en place des AUEA est un point faible dans la gestion de l'eau et du réseau d'irrigation. Les rapports d'activités, les rapports de supervision des projets par les bailleurs peuvent être notés comme document source.	Oui. La présence, au sein du Conseil d'Administration de la SAED, du Gouverneur de région et des représentants des producteurs bénéficiaires des aménagements réalisés par exemple, permet un suivi rapproché et une prise en compte de leurs préoccupations dans les travaux d'aménagement. Ce qui milite en faveur de la qualité des prestations réalisées.
17	A votre niveau, quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaitez-vous que l'on approfondisse dans le cadre de ce chantier (en lien avec les sous-thématiques de la BDD)	- gestion de l'eau ; - exploitation et maintenance des infrastructures hydrauliques ; - mise à niveau par rapports aux nouveaux outils techniques disponibles ; - montage de projets.	- Consigne de gestion, d'entretien et de maintenance des ouvrages collectifs, - Consigne d'entretien des périmètres irrigués rizicoles	Réalisation des AHA (travaux et contrôle des chantiers, gestion de l'eau, sécurisation foncière, ...)	Dans le cadre de ce chantier, les sous thèmes à approfondir pour la SODAGRI sont : Proposer une meilleure structuration de la SAGI pour améliorer ses performances en matière de maîtrise d'ouvrage. La maintenance des aménagements et infrastructures hydroagricoles, la gestion de l'eau, le montage/formulation des projets, la gestion des entreprises et bureau d'étude et de contrôle, la passation de marché etc....	Dans le cadre de ce chantier, les sous thèmes tels que la gestion de l'eau, la maintenance des infrastructures d'irrigation, la mise en place et le fonctionnement des AUEA, le pilotage du réseau d'irrigation sont des sujets d'intérêt pour Bagrépole au regard des rapports d'exécution.	Il faudrait approfondir i) le montage des projets PPP qui s'inscrivent dans une démarche futur des projets et programmes, ii) le montage institutionnel des projets et iii) proposer une meilleure organisation des SAGI pour améliorer leur performance de MOA.
18	Quelles personnes est-il pertinent d'aller consulter pour mener cette enquête (en interne et en externe) ?	- Prioritairement les cadres de la Division Aménagements, Infrastructures et Equipements Ruraux ; - le responsable du Suivi-Evaluation et de la Planification ; - les Chefs des différentes zones de productions du service.	Le Directeur Général /BA ABDOULAYE MAMADOU Le Directeur Général Adjoint / Sidi Mahmoud DOUSSOU Le Directeur Administratif et financier / Oumar Verik Le Directeur de la programmation et SBE / Cheikh Mohamed LAGHDAF Le Directeur des Etudes et Aménagements / Cheikh SY	Directeurs centraux, cellules, directeurs régionaux, les projets, les collectivités, la DGGR, le MAG	Le Directeur Général /Alpha Bocar BALDE Conseiller technique /Oumar LY (point moral) Fary Der THAIM, Experte en infrastructure Rurales du projet Tiers Sud, Experte contributeur Mouhamed Lamine BA/ Chef division Aménagement et Gestion de l'eau	La consultation la direction de l'aménagement et de la maintenance des infrastructures en charge de l'exécution, de l'entretien, la maintenance des infrastructures et de la gestion de l'eau, de la direction des études, de la prospective et la capitalisation en charge de l'évaluation des forces et faiblesses de nos missions, la direction de la valorisation économique chargée de l'exploitation des aménagements, la direction de la commercialisation et la promotion des investissements dont le mandat est la promotion des investissements et la commercialisation, le service de la passation des marchés sont des acteurs essentiels de l'exercice de l'ingénierie de la maîtrise d'ouvrage des aménagements hydro agricoles au sein de la société. L'organigramme de Bagrépole est l'outil est l'outil source.	- Amadou THIAM, Directeur général adjoint - Awa SARR, chef de la division études et travaux - Amadou Moussa NDIAYE, coordonnateur de la cellule Planification et Suivi-Evaluation - Al Housseynou Nini DEMBA, chef de la Cellule Contrôle de Gestion
19	Quel niveau supérieur du Directeur Général faudrait-il interroger (Président du CA, Ministère de tutelle, etc.) ?	Evidemment le PCA et partant le Ministère de tutelle.	RAS	Le PCA	Le Président du Conseil d'Administration	Le président du conseil d'administration de la société serait pertinente mais au regard de son calendrier, cela nécessite un rendez en vous mais Secrétaire Général du Premier ministre, son agenda est assez chargé mais l'agenda de l'étude ne pose pas de contrainte, une demande de rendez vous peut être envisagée. En dehors président du conseil d'administration il y a le chef de service du développement rural du premier ministère ou le directeur des pôles de croissance qui est l'organe en charge de l'animation de la mise en place des pôles de croissance.	Il faudrait interroger le Ministère de tutelle (MAER)

Enquête 2 : Suivi et Evaluation

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
Au niveau SAGI							
1	<p>Existe-t-il un service/responsable dédié au S&E au sein de la SAGI?</p>	<p>Oui, le service en question est la CPSE (Cellule Programmation, Prospective et Suivi-Evaluation). Le service en question a comme attributions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gérer la banque de projets ; - Collecter et assurer la diffusion des statistiques agricoles ; - Identifier et faire la promotion de nouveaux projets de développement ; - Préparer et assurer le suivi des études de pré - faisabilité de nouveaux projets ; - Elaborer les termes de référence des projets de développement ; - Participer à l'élaboration des dossiers d'appels d'offres pour l'étude et pour la réalisation des projets ; - Assurer le suivi et l'évaluation de la préparation et de la réalisation des projets ; - Elaborer et suivre le Budget Spécial d'Investissement (BSI), en rapport avec les autres Divisions et Assimilés ; - Préparer les différents dossiers de requêtes de financement de l'ODRS ; - Piloter l'élaboration et la mise en œuvre du schéma Directeur de développement de la zone d'intervention de l'ODRS conformément à la politique du Ministère de Tutelle ; - Assurer le suivi et l'évaluation des activités techniques des autres structures de l'ODRS ; - Constituer et organiser la documentation technique fonctionnelle au sein de l'ODRS ; - Organiser et suivre toutes les enquêtes nécessaires à la mise en œuvre des programmes de développement de l'ODRS ; - Elaborer et suivre l'exécution du contrat plan Etat - ODRS – Producteurs, en rapport avec les Divisions et zones ; - Participer au contrôle et à la surveillance des projets de développement ; - Suivre les opérations de recouvrement des redevances et produire en rapport avec les services financiers la situation des impayés ; - Elaborer le rôle de l'eau et gérer le fichier des attributaires ; - Elaborer les rapports périodiques requis. 	<p>Oui, Il existe un Service dédié au suivi évaluation</p>	<p>Oui, il existe une cellule qui a à sa tête un responsable</p>	<p>OUI</p>	<p>Oui. La Direction des Etudes, du Développement des Projets et de la Capitalisation (DEPC) joue la fonction de S&E au sein de Bagrépôle. Elle a pour mission de :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Coordonner la formulation du plan stratégique de la société, assurer le suivi de sa mise en œuvre et son actualisation ; -Coordonner l'élaboration des programmes et rapports d'activités de BAGREPOLESEM -Initier de nouveaux projets et coordonner l'élaboration des Plans de Travail et Budgets Annuels (PTBA) ainsi que les rapports de mise en œuvre des programmes et projets mis en œuvre par la société ; -Concevoir et animer un système de prospective et d'intelligence économique ; -Mettre en place et actualiser le système de suivi-évaluation ; -Assurer le suivi-évaluation et la capitalisation des interventions de BAGREPOLESEM ; -Elaborer les comptes économiques et établir des prévisions économiques pour aider la Direction Générale dans la prise de décision ; -Etablir des tableaux de bord socio-économiques et suivre la conjoncture économique dans la zone du pôle ; -Conduire les travaux de modélisation spatio-économiques et réaliser des études économiques et spécifiques relatives au développement du pôle de croissance de Bagré ; -Capitaliser les expériences et connaissances issues de l'édification du pôle pilote de Bagré afin d'éclairer les pouvoirs publics dans la mise en œuvre de la stratégie nationale de promotion des pôles de croissance et la mise en place de nouveaux pôles ; -Elaborer conjointement avec la CG-SIFB la note d'orientation et de cadrage du programme d'activités et du budget annuels de BAGREPOLESEM ; -Conduire des études de projets susceptibles d'accroître les financements nécessaires (hors budget Etat et BAGREPOLESEM) à la mise en œuvre des activités de la société ; -Veiller à la prise en compte du genre dans la formulation des projets et programmes d'activités ; -Assurer le suivi et la capitalisation des appuis de BAGREPOLE aux collectivités territoriales dans le cadre de la promotion du développement local. 	<p>Oui</p>
2	<p>A qui est rattaché ce service/responsable au sein de l'organigramme?</p>	<p>En se référant à l'organigramme, ce service est directement rattaché à la Direction Générale.</p>	<p>Rattaché à la Direction de planification et de suivi évaluation</p>	<p>Au cabinet du Directeur Général</p>	<p>AU CHEF DE DIVISION DU SUIVI-EVALUATION (DSEVAL)</p>	<p>La DEPC est rattachée au Secrétariat général. Elle comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> -le service des Etudes et du Développement des Projets (SEDP), -le service des Statistiques et de la Capitalisation (SSC). 	<p>A la direction générale</p>
3	<p>Comment est structuré votre S&E (par mission de la SAGI? Par programme? Par ligne budgétaire? Par activité?)</p>	<p>Le suivi-évaluation s'articule autour des activités programmées au titre de l'année, c'est-à-dire des activités budgétisées avec un chronogramme de mise en œuvre bien défini.</p>	<p>Par mission de la SAGI Les missions sont :</p> <p>Suivre les activités des différentes et vérifier si elles sont conformes aux procédures officielles de l'ONAHA et formuler les recommandations nécessaires à la Direction Générale pour prise en compte. Elaborer et exploiter des bases de données (indicateurs). Etablir des rapports d'évaluation périodiques (mensuels, trimestriels et annuels) sur le fonctionnement de l'Office à travers les composantes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Etudes (Identification, APS, APD, DAO) -Réalisation des travaux neufs (Aménagement des nouvelles terres et ouvrages de mobilisation des eaux) -Réhabilitation (AHA et ouvrages de mobilisation des eaux) -Consolidation, confortation des AHA -Entretien et maintenance des AHA -Tenue à jour de l'inventaire des AHA -Convention de gérance -Suivi et supervision des travaux -La gestion foncière -La gestion environnementale -Le fonctionnement et rapports avec les entités représentatives des usagers -Entretien et gestion du parc auto <p>Par programme :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Travaux de service public -Travaux d'entreprise <p>Par ligne budgétaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Contrat plan -Subvention d'équilibre -PVC -Travaux marchands -Locations -Prestations à des tiers <p>Par activité : Suivi-évaluation des indicateurs des activités des sous composantes suivantes :</p> <p>Les investissements publics Les investissements à travers les projets et programmes d'irrigation financée par les PTF Suivi et supervision des études et travaux au niveau des AHA</p>	<p>Le S&E de la SODAGRI est composé d'un dispositif central avec un Chef de Division suppléé d'une équipe de deux agents chargés respectivement de la gestion de la base de données et du SIG. La DSEVAL est basée à la Direction technique de Anambé et au niveau de chaque antenne régionale, il existe un Assistant S&E dépendant du Chef de la DSEVAL et sous l'autorité fonctionnelle du Chef d'Antenne régionale</p>	<p>Le dispositif de suivi-évaluation est structuré autour des organes de pilotage, de coordination et des outils et méthodes de S&E. Le Conseil d'administration adopte les documents de programmation dont le programme d'activités et le budget. Au titre des projets mis en œuvre par la société (coordination et gestion des projets), le pilotage est assuré par les comités de revue des programmes budgétaires de rattachement. Pour le cas des projets actifs mis en œuvre par Bagrépôle, ils sont rattachés au programme budgétaire « pilotage des projets stratégiques » de la Primature. Les programmes d'activités font l'objet de rapports périodiques validés par les organes de pilotage. Pour l'élaboration des différents documents de mise en œuvre des activités, des outils de collecte (canevas de collecte et de rapportage, etc.) sont élaborés et transmis aux différents acteurs impliqués. La DEPC a en charge l'organisation de la collecte des données et assure la coordination du processus d'élaboration des rapports d'exécution.</p>	<p>Par mission de la SAGI, Le S&E est structuré autour de la lettre de mission signée avec l'Etat à travers les ministères en charge de l'agriculture et des finances. Cette mission est déclinée à travers des 4 programmes du DPPD et 7 domaines d'activités</p>	

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
4	<p>Quels types d'indicateurs sont utilisés pour ce S&E ? (Financier? Technique? Organisationnel? Etc.)</p>	<p>Les indicateurs utilisés sont les coûts prévisionnels et les coûts réalisés, les rapports fournis et le délai de mise en œuvre en terme de pourcentage.</p>	<p>Indicateurs de ressources</p> <p>Les indicateurs de ressources donnent une mesure des moyens utilisés pour produire des extrants afin de réaliser des effets ou impacts. Ils sont notamment utilisés pour mesurer l'efficacité, soit le rapport entre les biens produits ou les services livrés (extrants) et les ressources utilisées. Ils peuvent se décomposer en 4 groupes d'indicateurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicateur de ressources humaines ; -Indicateur de ressources financières ; -Indicateur de ressources matérielles ; -Indicateur de qualité des intrants. <p>Indicateurs d'activité</p> <p>Ces indicateurs donnent une mesure quantitative ou qualitative permettant de porter un jugement sur l'état d'avancement des travaux et sur les étapes à franchir. Ils permettent de cerner les progrès accomplis en attendant de connaître les résultats obtenus. Les indicateurs d'activités peuvent se classer en 3 catégories :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicateur de mise en œuvre ; -Indicateur de temps ; -Indicateur de qualité des activités. <p>Indicateurs d'extrants</p> <p>Ces indicateurs mesurent l'ensemble des biens ou des services résultant d'un processus de production. Ils mesurent le résultat direct d'un processus de production, soit un résultat intermédiaire par rapport au résultat final (effet ou impact). Les indicateurs d'extrants peuvent se classer en 3 catégories :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicateur de quantité ; -Indicateur de couverture ; -Indicateur de qualité des extrants. <p>Indicateur de résultat</p> <p>Ces indicateurs mesurent le résultat direct et immédiat d'une intervention sur le public cible, par exemple un changement de comportement ou de capacité du public cible visé.</p> <p>Indicateurs d'impact</p> <p>Cette famille d'indicateurs mesure des éléments du contexte dans lequel s'inscrit l'action. Ils permettent de mesurer les facteurs significatifs, les tendances et les attentes des citoyens qui pourraient affecter les décisions, positivement ou négativement sur le long terme. Les indicateurs d'impact peuvent se classer en 3 catégories :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicateur économique ; -Indicateur social ; -Indicateur environnemental. 	<p>Types d'indicateurs</p> <p>Qualitatifs et quantitatifs</p> <p>Technique</p> <p>Remontée des rapports mensuels des périmètres, des chantiers et des directions</p> <p>Organisationnel</p> <p>Le dispositif est composé des directeurs techniques, chefs de mission, des homologues, des directeurs des travaux, des chefs de chantiers, chefs service travaux, du financier de l'Office et les responsables Administratifs et financiers des régions ainsi que du responsable suivi-évaluation et Audit interne.</p>	<p>Indicateurs techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Le taux du délai consommé ; ii. Le nombre d'hectares aménagés et/réhabilités ; iii. Le nombre d'hectares aménagés et exploités avec une intensité culturale de 1,6 ; iv. La Production additionnelle du fait à l'exploitation des hectares aménagés ; v.... <p>Indicateurs organisationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Le nombre d'OP diagnostiquées ; b. Le nombre d'OP restructurées ; c. Le nombre d'OP appuyées ; d.... <p>Indicateurs financiers</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Le taux d'exécution du budget annuel ; 2. Le taux de décaissement consentis par les partenaires financiers ; 3. Le taux d'exécution du contrat ; 4.... 	<p>Divers indicateurs sont usités à plusieurs niveaux.</p> <p>Niveau technique : taux d'exécution physique activité par activité ; taux d'exécution physique par composante ou axe d'intervention ; taux d'exécution physique du programme d'activités, superficies aménagées, quantités produites (par spéculation agricole), etc. Le S&E concerne le suivi des résultats (extrants et effets) à travers les rapports périodiques, les aides des missions de supervision des bailleurs, les évaluations à mi-parcours et finales. Les impacts, quant à eux, sont appréciés à travers la réalisation d'évaluations ex-post.</p> <p>Sur le plan financier, le taux d'exécution financière est également calculé pour apprécier la performance financière de la société et des projets exécutés par Bagrèpôle.</p> <p>Sur le plan organisationnel, des cadres de concertation ont été instaurés au sein de la société et tiennent régulièrement des réunions périodiques (hebdomadaires pour la plupart, mensuels et trimestriels).</p>	<p>Technique financier économique organisationnel</p>
Concernant les activités de MOA							
5	<p>Pouvez-vous nous proposer une définition d'un S&E pour la Maîtrise d'Ouvrage?</p>	<p>Pour la maîtrise d'ouvrage, le S&E se définit selon le niveau de réalisation, d'entretien et/ou de réhabilitation des ouvrages programmés au titre de l'année n.</p>	<p>Un dispositif de suivi-évaluation constitue une composante essentielle de la bonne gestion et de la redevabilité d'une activité de MOA. Il est essentiel pour juger de la progression réalisée en direction des objectifs et des résultats et pour fournir des informations fiables et précises aux différentes parties prenantes.</p>	<p>Suivi des indicateurs de la Maîtrise d'Ouvrage et l'appréciation des indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lors de la phase de développement des aménagements hydro-agricoles, s'assurer que tout concourt à ce que les usagers ou futurs usagers soient, le moment venu, en mesure d'exploiter efficacement et durablement un aménagement hydro agricole fonctionnel mis à leur disposition; • Pour les aménagements hydro agricoles existants, s'assurer de la bonne gestion de l'eau, du bon entretien et de la bonne utilisation du patrimoine public par leurs usagers; • Le suivi-évaluation des AHA, leur gestion, leur mise en valeur; • L'appui à l'amélioration de la production agricole irriguée et la viabilité économique dans les AHA. • L'appui à la sécurisation foncière dans les aménagements hydro agricoles nouveaux ou existants. 	<p>Le S&E est une entité essentielle dans une maîtrise d'ouvrage (MO) dans la mesure où il assure les fonctions de planification, de suivi continu de la mise en œuvre, du contrôle et de l'audit, de l'évaluation périodique des réalisations, de la gestion des risques, de la capitalisation, etc. Le S&E permet, sur la base des progrès et performances réalisés à travers les rapports et notes techniques, d'appuyer l'autorité de pilotage de la MO dans sa prise de décision afin de réorienter les actions à mener afin d'atteindre les missions et objectifs escomptés.</p>	<p>Le suivi et l'évaluation (S&E) sont des outils qui permettent d'identifier et de mesurer les résultats des projets ou programmes.</p> <p>Il s'agit donc de processus qui permettent de donner aux pouvoirs publics, aux responsables de Bagrèpôle de meilleurs moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de tirer les leçons, de l'expérience ; - d'améliorer la prestation des services ; - de planifier et d'affecter les ressources ; - de rendre compte aux principales parties prenantes en faisant état des résultats obtenus. <p>Le dispositif de S&E se doit d'intégrer les parties prenantes (acteurs impliqués dans la mise en œuvre des activités, tutelles technique et financière, partenaires techniques et financiers, bénéficiaires, etc.).</p>	<p>Le S&E a pour but de mettre à la disposition des différents acteurs notamment le maître d'ouvrage, les orientations issues de la collecte, de l'analyse et de l'interprétation des données, pour les besoins de pilotage, leur permettant ainsi d'apprécier l'avancement des activités et de suivre les résultats et l'impact de l'intervention de la SAED sur les populations du Sénégal, en particulier celles de la vallée du fleuve Sénégal.</p>
6	<p>Concernant les activités de MOA au sein de la SAGI:</p>						
7	<p>Listez les activités de MOA concernées par le S&E</p>	<p>(Se baser sur les sous-thématiques du tableau de BDD : "2021-09-23 BDD_SAGI_MOAIngenierie_MASTERS" disponible dans le dossier "Documentation" de la plateforme)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programmation, passation des marchés, exécution des travaux, réception des travaux 	<p>Toutes les activités de la maîtrise d'ouvrage</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etudes (Identification, APS, APD, DAO) - Réalisation des travaux neufs (Aménagement des nouvelles terres et ouvrages de mobilisation des eaux) - Réhabilitation (AHA et ouvrages de mobilisation des eaux) - Consolidation, confortation des AHA - Entretien et maintenance des AHA - La gestion foncière, 	<p>1. Chronogramme (plan de mise en œuvre, priorisation)</p> <p>2. Suivi-Evaluation</p>	<p>Phase d'identification</p> <p>Conformément au processus de maturation des projets et programmes de développement exécutés au niveau de la SAGI, à cette phase, une fiche de projet est élaborée en précisant entre autres, le ministère de tutelle technique, le programme budgétaire de rattachement, l'intitulé du projet, le domaine d'intervention ou secteur de planification, les constats majeurs, l'objectif général, les objectifs spécifiques, les résultats attendus, le coût estimatif du projet, la durée prévisionnelle, le public cible ou bénéficiaires, la zone d'intervention.</p> <p>Certains éléments sont approfondis par évaluation ex-ante pour attester de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la faisabilité technique ; - la faisabilité économique ; - la faisabilité financière ; - la faisabilité environnementale et sociale. <p>Cette évaluation est assortie d'une analyse des risques du projet.</p> <p>A cette étape, la cohérence du projet avec les référentiels de développement, sa pertinence au regard des problèmes à résoudre, les effets et impacts attendus sont également appréciés.</p> <p>Phase de planification</p> <p>Il s'agit de la phase d'élaboration du document de projet (PRODOC). A travers le PRODOC, les activités à exécuter sont clairement identifiées ainsi que les indicateurs de performance/résultat (extrants, effets, impact), le coût de réalisation et la programmation physique et financière des activités dans le temps.</p> <p>A ce stade, le cadre logique et le cadre de mesure des rendements sont ajustés. Un chronogramme global de mise en œuvre du projet est élaboré duquel découlent les plans de travail et budgets annuels (PTBA) élaborés pour permettre l'opérationnalisation du projet.</p> <p>Il est important de pouvoir mobiliser le financement nécessaire avant de dérouler le projet. Ce qui donnera les chances d'atteindre les résultats escomptés.</p> <p>Conformément à la réglementation générale des projets et programmes de développement exécutés au Burkina Faso, un arrêté de création doit être pris avant la mise en œuvre du projet.</p> <p>Phase d'exécution</p> <p>Il s'agit de dérouler le PTBA, d'assurer le suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet à travers les indicateurs de performance préalablement définis. Les différents rapports d'exécution sont élaborés et soumis aux instances de pilotages pour apprécier les performances du projet et valider les rapports.</p> <p>Des revues, des missions de supervision peuvent être organisées pour permettre aux parties prenantes un meilleur suivi de la mise en œuvre du projet.</p> <p>Des évaluations à mi-parcours et finales sont nécessaires pour apprécier les indicateurs d'effet et éventuellement d'impact (ces derniers doivent faire l'objet d'évaluation ex-post).</p> <p>A ces différentes phases, le processus doit être participatif.</p>	<p>Réalisation d'études de faisabilité, d'APS, APD-DCE, EIES</p> <p>Supervision et contrôle des travaux</p> <p>Aménagements structurants</p> <p>Aménagement de périmètres irrigués</p>	

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
8	Pour chacune de ces activités, quels sont les indicateurs utilisés pour le S&E?	Rapport de passation, DAO produits, Contrats signés, Taux de réalisation des activités, Nombre d'ouvrages entretenus, réhabilités ou réalisés, Procès-verbal de réception.		Taux de réalisation physique, taux de réalisation financière et le délai consommé dans les règles	Les indicateurs techniques, organisationnels et financiers	Plusieurs méthodes sont utilisées pour renseigner les différents indicateurs. Il s'agit entre autres : -d'études : certains indicateurs nécessitent des études préalables pour déterminer leur situation de référence en vue de s'assigner des objectifs à atteindre ; -de recherches documentaires : elles sont également nécessaires auprès de structures techniques (institut national de la statistique et de la démographie pour les indicateurs socio-économiques, Ministères en charge de l'agriculture, de l'hydraulique, des ressources animales, de l'environnement, etc. pour les indicateurs sectoriels) ; -d'enquêtes à travers des outils de collecte bien élaborés ; -de sondages auprès des bénéficiaires pour recueillir les opinions par rapport notamment à un service ou une intervention ; -de canevas envoyés à l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet ou programme ; -d'échanges directs avec les acteurs ; -etc.	Réalisation des Aménagements structurants : - Linéaire d'adducteurs créés ; - Linéaire de pistes créées ; - Linéaire de pistes réhabilitées Réalisation de périmètres irrigués - Superficies réhabilitées ; - Superficies créées ↘ Mesures d'accompagnement - Nombre de GMP et GEP fournis ; - Nombre de magasins de stockage du paddy construits ; - Linéaire de ligne MT/BT créés ↘ Suivi et contrôle environnemental - Niveau de respect des clauses environnementales par les entreprises ; - Nombre d'agents formés sur les bonnes pratiques agro écologiques
9	Comment sont renseignés ces indicateurs?	Rapport de passation : résultat du processus de passation pour le choix d'un ou des prestataires aptes à réaliser les travaux et/ou la mission d'étude, de surveillance et de contrôle ; DAO produits : résultats finaux des études d'APS ou d'APD ; Contrats signés : contrats signés avec des entreprises ou des bureaux précisant la consistance de l'intervention du prestataire ; Taux de réalisation des activités : suivant l'évolution de la prestation, au cours des réunions hebdomadaires et mensuels de chantier, le taux d'avancement est dégagé en fonction du niveau de réalisation des activités programmées ; Nombre d'ouvrages entretenus, réhabilités ou réalisés : cette situation ressort dans les rapports des réunions de chantier ; Procès-verbal de réception : il est renseigné par une commission validant l'effectivité ou le niveau des activités réalisées.	Rapport des chantiers et rapport de contrôles Rapport de suivi financier	Dépouillement des fiches de chantiers et des rapports	Le renseignement de ces indicateurs se fait à travers les fiches de collecte (formation, emblavures, production, transformation, commercialisation, etc.) mises à disposition au niveau des agents de terrain. Ces fiches sont liées au système de suivi-évaluation adossé au Système d'information géographique (SIG).	Plusieurs méthodes sont utilisées pour renseigner les différents indicateurs. Il s'agit entre autres : -d'études : certains indicateurs nécessitent des études préalables pour déterminer leur situation de référence en vue de s'assigner des objectifs à atteindre ; -de recherches documentaires : elles sont également nécessaires auprès de structures techniques (institut national de la statistique et de la démographie pour les indicateurs socio-économiques, Ministères en charge de l'agriculture, de l'hydraulique, des ressources animales, de l'environnement, etc. pour les indicateurs sectoriels) ; -d'enquêtes à travers des outils de collecte bien élaborés ; -de sondages auprès des bénéficiaires pour recueillir les opinions par rapport notamment à un service ou une intervention ; -de canevas envoyés à l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet ou programme ; -d'échanges directs avec les acteurs ; -etc.	Ces indicateurs sont renseignés à partir des rapports de mission de contrôle, des procès-verbaux issus des réunions de chantiers et des fiches de collecte établis à cet effet.
10	A quelle fréquence sont-ils renseignés?	Ces indicateurs sont liés à des étapes, et la fréquence de leurs renseignements est fonction du délai imparti pour boucler l'étape. En phase exécution par exemple, le taux de réalisation est évolutif, sa fréquence est fonction de la fréquence des réunions de chantier définies dans le contrat du prestataire.	Mensuelles, trimestrielles et annuelle	Hebdomadaire, mensuels et par campagne	Le renseignement de ces indicateurs d'act	Les indicateurs liés aux activités (extrants) font l'objet de suivi régulier et une situation quasi quotidienne peut être disponible (taux d'exécution de d'aménagement de périmètres par exemple) auprès des acteurs opérationnels de mise en œuvre. Pour la plupart, la situation trimestrielle indicateurs est collectée pour les besoins du suivi-évaluation en vue de l'élaboration des rapports trimestriels de mise en œuvre. Des évaluations à mi-parcours et finales sont nécessaires pour apprécier la performance du projet.	Selon la périodicité définie dans le Cadre de Mesure des Résultats : trimestrielle, semestrielle, annuelle, par campagne, etc.
11	D'après le S&E quelles sont les activités de MOA qui méritent un renforcement?	Formation en formulation de projets de développement ; Formation en audit technique des activités de MOA.	Suivi et supervision des activités des travaux hydroagricole Suivi de procédures de passation de marchés Suivi de procédures de décaissement	Les études techniques, la mobilisation des PTF, la vie du chantier (installation, exécution et replis), suivi du matériel,	1. l'utilisation et la gestion des outils de suivi-évaluation, 3.L'identification et la planification des activités, 4. La gestion des indicateurs...	Phase d'identification Renforcer le processus de préparation des projets à travers la réalisation de l'ensemble des études préalables. L'évaluation ex-ante (faisabilité technique, faisabilité économique, faisabilité financière, faisabilité environnementale et sociale) assortie d'une analyse des risques du projet est nécessaire à ce stade. Phase de planification Améliorer le processus de formulation des projets à travers une approche participative et pluridisciplinaire, la mise à disposition d'outils performants de programmation des activités. Accompagner également les structures porteuses de projets dans la mobilisation des ressources nécessaires dans les meilleurs délais avant la mise en œuvre opérationnelle du projet. Mobiliser les ressources humaines nécessaires pour l'exécution du projet. Phase d'exécution Il s'agira, entre autres, de : -élaborer des canevas harmonisés de rapportage ; -disponibiliser des outils (informatiques/numériques) de collecte de données ; -disponibiliser des outils de suivi (numériques) de suivi des activités ; -assurer la traçabilité des données et la collaboration permanente entre les acteurs de mise en œuvre du projet.	Le suivi des activités sur le terrain La réalisation des études
12	D'après le S&E, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer ces activités?	Le renforcement de capacité en suivi-Evaluation.	Equipements informatique Logiciels de suivi et de contrôle	Ressources humaines, matérielles et renforcement de capacité à travers les formations	Pour une meilleure efficacité du S&E, il faudra un système multi-projet de gestion et de diffusion des informations pour un meilleur suivi de plusieurs projets en même temps par la MO à travers la DSEVAL. De plus, il faudra des moyens informatiques (ordinateurs, smartphones, serveurs, etc.) afin de pouvoir assurer une collecte, un traitement, une analyse des données en un temps réel. Ce système doit être adossé au SIG et il est impératif de disposer d'un lot de GPS afin de permettre le géo-référencement et une représentation graphique des données de suivi des périmètres.	-renforcer les capacités des acteurs en : oévaluation ex-ante de projets ; oformulation des projets ; oévaluation à mi-parcours, finale et ex-post des projets ; o techniques et outils de suivi-évaluation de projets ; o gestion axée sur les résultats de développement y compris la théorie du changement et le travail d'équipe orienté résultats, etc. -renforcer le dispositif de suivi-évaluation par la mise à disposition : o d'outils techniques (informatiques/numériques) de programmation des activités, de collecte des données et d'élaboration des rapports d'exécution du projet ; o de ressources nécessaires pour améliorer l'efficacité dans l'exécution des activités de suivi et d'évaluation.	Logistique nécessaire pour le suivi Moyens financiers pour réaliser un portefeuille d'études au niveau APS
13	De votre point de vue, quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?	L'expérience des cadres techniques ; Leur efficacité ; Leur assiduité ; Leur connaissance du milieu	Large étendue de sa couverture nationale, Large expertise technique Capital d'expérience de plus de 45 ans				Nos principales forces pour mener à bien les activités de MOA sont : - Les profils diversifiés du personnel (GR, GC, électromécanicien, hydrologue/hydraulicien, etc) ; - La diversité des partenaires techniques et financiers ; - L'organisation de la société (niveau central et décentralisé) ; - La bonne connaissance de la zone d'intervention et des différents partenaires ; - Les bonnes relations avec l'ensemble des acteurs.
14	De votre point de vue, à quels types de difficultés vous confrontez-vous pour mener ces activités ?	L'insuffisance de fonds et/ou la mise à disposition retardée des fonds pour la mise en œuvre des activités programmées pour une période donnée. Exemple : si une activité est programmée pour être exécutée pendant le 1er trimestre de l'année et que les fonds y afférents ne sont mis à disposition que pendant le 3ème trimestre, il sera difficile de réaliser l'activité au cours l'année surtout si le délai imparti est de plus de six mois et/ou si l'activité ne peut être réalisée en période d'hivernage qui intervient au cours de la même période ; Le non-paiement à temps des décomptes des prestataires ; Bref, le non-respect scrupuleux des exigences contractuelles de toutes les parties prenantes.	Manque de moyens de suivi et de contrôle de qualité de l'information Manque de ressources humaines Manque de ressources financière		1.Manque de personnel, 2.Manque d'outils performants, 3.insuffisance des moyens financiers et logistiques		Les difficultés rencontrées pour mener les activités de MOA sont : - Le départ de collaborateurs qui avaient acquis déjà une certaine expérience ; - Un effectif de personnel parfois insuffisant ; - L'éloignement d'une partie de la zone d'intervention par rapport au siège ; - Une autonomie partielle dans la prise de décision ; - Moyens financiers et logistiques parfois insuffisants ; - Organisation administrative assez lourde ; - Consultants (études et/ou contrôle) et entreprises (travaux) souvent défaillants.

Enquête 3 : Travaux (feuille 1)

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
	Nom des personnes enquêtées: Service / Direction de rattachement: Fonction:	- Hamet KEITA, Chef de Division (DAIER) ; - Oumar SAWADOGO, Chef Section Gestion Eau et Réseaux Hydrauliques (SGERH/DAIER) ; - Aly OUOLOGUEM, Chef Section Suivi des Etudes et des Travaux (SSET/DAIER).	- Cheikh Tidjani SY - Direction des Etudes et Aménagements - Directeur des Etudes et Aménagements		- Mouhamed Lamine BA - Division aménagement, entretien et maintenance - chef de division	- SOGLI Liyaba, Stanislas SOMBIE, Augustin TIENDREBEOGO, Arsène ZONOU, DOUAMBA Johany Directeur de l'Administration des Finances et de la comptabilité -Direction de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures - Service de développement des infrastructures, services de la maintenance des infrastructures, directeur de l'aménagement de la maintenance des infrastructures et le service de la passation des marchés	- Djibril SALL, Awa SARR - Direction Aménagement et Infrastructures Hydroagricoles (DAIH) - Directeur, Chef Division Etude et Travaux
Au Niveau SAGI							
1	Comment définissez-vous la MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles?	La MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles est la capacité technique et organisationnelle que détient une personne physique ou morale pour la mise en œuvre adéquate desdites infrastructures.	Il s'agit de la création d'une société publique, par l'Etat et ses partenaires techniques et financiers, dotée de suffisamment d'expertises, de ressources humaines et matérielles pour développer l'agriculture irriguée, en réalisant des infrastructures hydro-agricoles requises au profit des populations d'une zone géographique bien cernée	La MOA des infrastructures des aha designe la personne morale dont la principale mission est de conduire la réalisation des infrastructures des AHA et ce, de la programmation, à la mise en fonctionnement ainsi que l'entretien et la maintenance.	La MOA peut être défini comme étant le pouvoir de décision d'une personne physique ou morale pour piloter des projets et programmes d'aménagement hydroagricole	Identifier les actions et coordonner l'ensemble des tâches pour la construction pour le développement des structurantes et la maintenance en vue leur pérennité	La MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles est le pouvoir de décision que détient une personne physique ou morale pour faire réaliser un projet lié à ces infrastructures.
2	Listez les tâches que cela comprend?	Ce sont : a. Identification et justification du projet ; b. Elaboration du document de projet comprenant la détermination du coût du projet et la note technique de requête de financement ; c. La mise en place ou la désignation de l'unité devant gérer le projet ; d. Etudes approfondies du projet avec mise au point de Dossier d'Appels d'Offres ; e. Sélection des entreprises habilitées ; f. Suivi de la qualité des prestations ; g. Suivi du délai de mise en œuvre ; h. Vérification et paiement des décomptes ; i. Réception du projet fini.	- Identification et préparation des projets d'aménagement hydro agricoles (schéma directeur, études APS et APD) ; - Supervision de la réalisation des travaux d'aménagement appuyé par les bureaux de contrôle ; - Participation aux tâches de programmation, de réflexion visant à l'amélioration des méthodes d'intervention et à la qualité des équipements réalisés ; - Contrôle de l'entretien et du fonctionnement des périmètres et infrastructures transférées aux organisations professionnelles. - Entretien et maintenance des ouvrages collectifs non transférés.	- Etudes (Identification, APS, APD, DAO) - Réalisation des travaux - Réhabilitation - Confortation des AHA - Entretien et maintenance des AHA - Tenue à jour de l'inventaire des AHA - Suivi et supervision des travaux - La gestion foncière - Entretien et gestion du parc auto - Gestion financière du projet - Gestion des dossiers administratifs et réglementaires pour autorisations - Validation des études - Contrôle et suivi des chantiers - Constitution des Documents des Ouvrages Exécutés - Réception des travaux - Contractualisation avec les bénéficiaires - Rétrocession au service exploitant - Mise en service - Entretien et maintenance	La formulation du projet (Identification du besoin), La recherche de financement, L'élaboration des TDR pour le recrutement des prestataires, La préparation des dossiers de consultation, La passation des marchés (lancement jusqu'à la sélection des bureaux d'étude/contrôle et des entreprises), La supervision et le contrôle des prestations, La validation des attachements et visa les décomptes de paiement des prestataires, La validation des prestations et la réception provisoire et définitive des Travaux, L'élaboration des manuels de gestions des ouvrages, La mise en place des comités de gestion des ouvrages, L'entretien et maintenance des réalisations, La gestion de l'eau,	- Appuyer l'identification des projets - Contribuer à l'élaboration des fiches et requêtes de projet - Elaborer les termes de référence pour le recrutement des prestataires - Sélectionner les prestataires pour l'exécution des études et des travaux - Suivre l'exécution des prestations d'études - Valider les études techniques - Suivre l'exécution des travaux - Valider les attachements et viser les décomptes de paiement des prestataires ; - Réceptionner les travaux - Suivi des travaux d'aménagements - Assurer la maintenance des infrastructures - Contrôler la gestion et l'utilisation de l'eau	Les tâches comprennent : i) identification du besoin, la formulation de la stratégie de satisfaction du besoin, montage financier, la définition du cahier de charges, ii) du budget, iii) du calendrier prévisionnel, iv) du choix du maître d'œuvre et des entreprises, v) de la mise à disposition du site devant abriter les infrastructures, certification et paiement des factures et participation aux réceptions provisoire et définitive
Missions de MOA au sein du service							
3	Vos activités de MOA et les zones	oui	Oui, Sauf la composante gestion de l'eau qui n'est	oui les activités de MOA et les zones géographiques liées sont clairement définies	Les activités de MOA et les zones géographiques sont clairement	oui	oui
Organisation et responsabilités							
4	Votre service a-t-il adopté une organisation particulière pour prendre en charge efficacement les tâches de MOA?	Oui, d'autant plus que toutes les tâches de MOA nécessitent l'intervention ou l'implication effective de la Division ou Département DAIER.	- Création de trois service : Service étude, Service travaux et service topographie	- Oui (Critère d'efficacité) L'homme est placé selon ses mérites en termes d'expériences et de compétences - Oui (Source de financement) - Oui (bien budgétiser) - Oui (Cahier de charge bien élaboré) - Oui (Respect des normes techniques) - Oui (Respect des dispositions de l'ARMP) - Oui (Réalisation Physique conformément aux règles de l'art) - Oui (Attachement et Décompte conforme au Taux d'exécution des travaux sur le terrain - Etudes bien faites - Ouvrages bien adaptés aux réalités du terrain	Une division des aménagements, maintenance et entretien (DAME), une commission et une cellule de passation de marché sont mises en place au sein de la SAGI.	Oui Il existe une direction chargée des aménagements et de la maintenance des infrastructures	Oui, l'organisation consiste à désigner des ingénieurs responsables de chaque marché d'études ou de travaux d'infrastructures en sus des Maîtres d'œuvres qui sont recrutés, de mettre en place une UEP/UGP qui se consacre exclusivement à tous les aspects (social, organisationnel liés à la mise en œuvre)
5	Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?	Nos principales forces sont essentiellement : a. Les expériences des cadres du DAIER ayant tous eu à travailler dans des bureaux d'études et/ou avec des entreprises avant leur intégration dans la Fonction Publique ; b. Leurs expériences dans plusieurs projets similaires ; c. La connaissance du milieu physique et social.	- Longue expérience dans la vallée du fleuve Sénégal (zone d'intervention) ; - Présence des structures déconcentrées au niveau de chaque région avec un service travaux ; - Confiance des producteurs ; - Bons rapports avec les bailleurs de fonds institutionnels et les autres partenaires (entreprises, mission de contrôle)	- Détient une diversité de Compétences ; - Expériences avérées - Bonne description du programme - Bonne exécution de la prestation - Bonne opportunité de convaincre les financeurs - Fonds propres injectés - Bonne description du dossier - Contenu clair et précis des divers documents élaborés - Respect des normes techniques des ouvrages - Respect des mesures de sécurité en vue de prévenir tout risque - Bien concevoir les ouvrages à réaliser	La connaissance du milieu, l'expérience de la SAGI dans la zone, l'engagement du personnel	L'expérience de l'équipe technique dans la conduite des projets	Nos principales forces ce sont la diversité des profils des ingénieurs cadres qui sont impliqués dans la MOA aussi bien au niveau central qu'opérationnel, l'implication des bénéficiaires et des autres acteurs concernés dans tout le processus et une bonne connaissance du milieu basée sur l'existence de BdD, d'outils tels que POAS et SIF, etc
6	Quelles tâches portées par votre service font l'objet d'indicateurs de Suivi-Evaluation?	Ces tâches sont : a. Le nombre d'hectares aménagés et /réhabilités en fonction de la programmation annuelle ou triennale ; b. Le linéaire de réseaux et d'ouvrages hydrauliques (canaux, drains et stations de pompage) réalisés, réhabilités et/ou entretenus ; c. Le linéaire des pistes réalisées, réhabilitées et/ou entretenues ; d. Le nombre de magasins réalisés et/réhabilités ; e. Le nombre de forage réalisés, réhabilités et/ou entretenus.	- Travaux exécutés par les entreprises et les missions de contrôle (Superficies aménagées, linéaire d'axes hydrauliques entretenus ... - Nombre de documents élaborés (Rapport de suivi des chantier, TDR, DP, DAO...)	Toutes les tâches énumérées à la question 2 font l'objet d'indicateurs de suivi-évaluation : Objectifs et Resultats	Le nombre d'ha aménagés, Le linéaire de canaux réalisés et ou réhabilités, Le linéaire de pistes réalisés et ou réhabilités, Etc.....	Voir le fichier Excel	Elles concernent : i) Les superficies aménagées ii) Le linéaire de canaux réalisés, iii) Le linéaire de pistes réalisées, iv) Le nombre de magasins construits, v) Le nombre de stations de pompage construites, linéaire d'axes hydrauliques endigués, recalibrés ou curés

Enquête 3 : Travaux (feuille 1)

N°	SAGI	ORDS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
	Nom des personnes enquêtées: Service / Direction de rattachement: Fonction:	- Hamet KEITA, Chef de Division (DAIER) ; - Oumar SAWADOGO, Chef Section Gestion Eau et Réseaux Hydrauliques (SGERH/DAIER) ; - Aly OUOLOGUEM, Chef Section Suivi des Etudes et des Travaux (SSET/DAIER).	- Cheikh Tidjani SY - Direction des Etudes et Aménagements - Directeur des Etudes et Aménagements		- Mouhamed Lamine BA - Division aménagement, entretien et maintenance - chef de division	- SOGLI Liyaba, Stanislas SOMBIE, Augustin TIENDREBEOGO, Arsène ZONOU, DOUAMBA Johany Directeur de l'Administration des Finances et de la comptabilité -Direction de l'Aménagement et de la Maintenance des Infrastructures - Service de développement des infrastructures, services de la maintenance des infrastructures, directeur de l'aménagement de la maintenance des infrastructures et le service de la passation des marchés	- Djibril SALL, Awa SARR - Direction Aménagement et Infrastructures Hydroagricoles (DAIH) - Directeur, Chef Division Etude et Travaux
Au Niveau SAGI							
1	Comment définissez-vous la MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles?	La MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles est la capacité technique et organisationnelle que détient une personne physique ou morale pour la mise en œuvre adéquate desdites infrastructures.	Il s'agit de la création d'une société publique, par l'Etat et ses partenaires techniques et financiers, dotée de suffisamment d'expertises, de ressources humaines et matérielles pour développer l'agriculture irriguée, en réalisant des infrastructures hydro-agricoles requises au profit des populations d'une zone géographique bien cernée	La MOA des infrastructures des aha designe la personne morale dont la principale mission est de conduire la réalisation des infrastructures des AHA et ce, de la programmation, à la mise en fonctionnement ainsi que l'entretien et la maintenance.	La MOA peut être défini comme étant le pouvoir de décision d'une personne physique ou morale pour piloter des projets et programmes d'aménagement hydroagricole	Identifier les actions et coordonner l'ensemble des tâches pour la construction pour le développement des structurantes et la maintenance en vue leur pérennité	La MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles est le pouvoir de décision que détient une personne physique ou morale pour faire réaliser un projet lié à ces infrastructures.
2	Listez les tâches que cela comprend?	Ce sont : a. Identification et justification du projet ; b. Elaboration du document de projet comprenant la détermination du coût du projet et la note technique de requête de financement ; c. La mise en place ou la désignation de l'unité devant gérer le projet ; d. Etudes approfondies du projet avec mise au point de Dossier d'Appels d'Offres ; e. Sélection des entreprises habilitées ; f. Suivi de la qualité des prestations ; g. Suivi du délai de mise en œuvre ; h. Vérification et paiement des décomptes ; i. Réception du projet fini.	- Identification et préparation des projets d'aménagement hydro agricoles (schéma directeur, études APS et APD) ; - Supervision de la réalisation des travaux d'aménagement appuyé par les bureaux de contrôle ; - Participation aux tâches de programmation, de réflexion visant à l'amélioration des méthodes d'intervention et à la qualité des équipements réalisés ; - Contrôle de l'entretien et du fonctionnement des périmètres et infrastructures transférées aux organisations professionnelles. - Entretien et maintenance des ouvrages collectifs non transférés.	- Etudes (Identification, APS, APD, DAO) - Réalisation des travaux - Réhabilitation - Confortation des AHA - Entretien et maintenance des AHA - Tenue à jour de l'inventaire des AHA - Suivi et supervision des travaux - La gestion foncière - Entretien et gestion du parc auto - Gestion financière du projet - Gestion des dossiers administratifs et réglementaires pour autorisations - Validation des études - Contrôle et suivi des chantiers - Constitution des Documents des Ouvrages Exécutés - Réception des travaux - Contractualisation avec les bénéficiaires - Rétrocession au service exploitant - Mise en service - Entretien et maintenance	La formulation du projet (Identification du besoin), La recherche de financement, L'élaboration des TDR pour le recrutement des prestataires, La préparation des dossiers de consultation, La passation des marchés (lancement jusqu'à la sélection des bureaux d'étude/contrôle et des entreprises), La supervision et le contrôle des prestations, La validation des attachements et visa les décomptes de paiement des prestataires, La validation des prestations et la réception provisoire et définitive des Travaux, L'élaboration des manuels de gestions des ouvrages, La mise en place des comités de gestion des ouvrages, L'entretien et maintenance des réalisations, La gestion de l'eau,	- Appuyer l'identification des projets - Contribuer à l'élaboration des fiches et requêtes de projet - Elaborer les termes de référence pour le recrutement des prestataires - Sélectionner les prestataires pour l'exécution des études et des travaux - Suivre l'exécution des prestations d'études - Valider les études techniques - Suivre l'exécution des travaux - Valider les attachements et viser les décomptes de paiement des prestataires ; - Réceptionner les travaux - Suivi des travaux d'aménagements - Assurer la maintenance des infrastructures - Contrôler la gestion et l'utilisation de l'eau	Les tâches comprennent : i) identification du besoin, la formulation de la stratégie de satisfaction du besoin, montage financier, la définition du cahier de charges, ii) du budget, iii) du calendrier prévisionnel, iv) du choix du maître d'œuvre et des entreprises, v) de la mise à disposition du site devant abriter les infrastructures, certification et paiement des factures et participation aux réceptions provisoire et définitive
Missions de MOA au sein du service							
3	Vos activités de MOA et les zones	oui	Oui, Sauf la composante gestion de l'eau qui n'est	oui les activités de MOA et les zones géographiques liées sont clairement définies	Les activités de MOA et les zones géographiques sont clairement	oui	oui
Organisation et responsabilités							
4	Votre service a-t-il adopté une organisation particulière pour prendre en charge efficacement les tâches de MOA?	Oui, d'autant plus que toutes les tâches de MOA nécessitent l'intervention ou l'implication effective de la Division ou Département DAIER.	- Création de trois service : Service étude, Service travaux et service topographie	- Oui (Critère d'efficacité) L'homme est placé selon ses mérites en termes d'expériences et de compétences - Oui (Source de financement) - Oui (bien budgétiser) - Oui (Cahier de charge bien élaboré) - Oui (Respect des normes techniques) - Oui (Respect des dispositions de l'ARMP) - Oui (Réalisation Physique conformément aux règles de l'art) - Oui (Attachement et Décompte conforme au Taux d'exécution des travaux sur le terrain - Etudes bien faites - Ouvrages bien adaptés aux réalités du terrain	Une division des aménagements, maintenance et entretien (DAME), une commission et une cellule de passation de marché sont mises en place au sein de la SAGI.	Oui Il existe une direction chargée des aménagements et de la maintenance des infrastructures	Oui, l'organisation consiste à désigner des ingénieurs responsables de chaque marché d'études ou de travaux d'infrastructures en sus des Maîtres d'œuvres qui sont recrutés, de mettre en place une UEP/UGP qui se consacre exclusivement à tous les aspects (social, organisationnel liés à la mise en œuvre)
5	Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?	Nos principales forces sont essentiellement : a. Les expériences des cadres du DAIER ayant tous eu à travailler dans des bureaux d'études et/ou avec des entreprises avant leur intégration dans la Fonction Publique ; b. Leurs expériences dans plusieurs projets similaires ; c. La connaissance du milieu physique et social.	- Longue expérience dans la vallée du fleuve Sénégal (zone d'intervention) ; - Présence des structures déconcentrées au niveau de chaque région avec un service travaux ; - Confiance des producteurs ; - Bons rapports avec les bailleurs de fonds institutionnels et les autres partenaires (entreprises, mission de contrôle)	- Détient une diversité de Compétences ; - Expériences avérées - Bonne description du programme - Bonne exécution de la prestation - Bonne opportunité de convaincre les financeurs - Fonds propres injectés - Bonne description du dossier - Contenu clair et précis des divers documents élaborés - Respect des normes techniques des ouvrages - Respect des mesures de sécurité en vue de prévenir tout risque - Bien concevoir les ouvrages à réaliser	La connaissance du milieu, l'expérience de la SAGI dans la zone, l'engagement du personnel	L'expérience de l'équipe technique dans la conduite des projets	Nos principales forces ce sont la diversité des profils des ingénieurs cadres qui sont impliqués dans la MOA aussi bien au niveau central qu'opérationnel, l'implication des bénéficiaires et des autres acteurs concernés dans tout le processus et une bonne connaissance du milieu basée sur l'existence de BdD, d'outils tels que POAS et SIF, etc
6	Quelles tâches portées par votre service font l'objet d'indicateurs de Suivi-Evaluation?	Ces tâches sont : a. Le nombre d'hectares aménagés et /réhabilités en fonction de la programmation annuelle ou triennale ; b. Le linéaire de réseaux et d'ouvrages hydrauliques (canaux, drains et stations de pompage) réalisés, réhabilités et/ou entretenus ; c. Le linéaire des pistes réalisées, réhabilitées et/ou entretenues ; d. Le nombre de magasins réalisés et/réhabilités ; e. Le nombre de forage réalisés, réhabilités et/ou entretenus.	- Travaux exécutés par les entreprises et les missions de contrôle (Superficies aménagées, linéaire d'axes hydrauliques entretenus ... - Nombre de documents élaborés (Rapport de suivi des chantier, TDR, DP, DAO...)	Toutes les tâches énumérées à la question 2 font l'objet d'indicateurs de suivi-évaluation : Objectifs et Resultats	Le nombre d'ha aménagés, Le linéaire de canaux réalisés et ou réhabilités, Le linéaire de pistes réalisés et ou réhabilités, Etc.....	Voir le fichier Excel	Elles concernent : i) Les superficies aménagées ii) Le linéaire de canaux réalisés, iii) Le linéaire de pistes réalisées, iv) Le nombre de magasins construits, v) Le nombre de stations de pompage construites, linéaire d'axes hydrauliques endigués, recalibrés ou curés

Enquête 3 : Travaux (Feuillet 2)																														
N° d'activité	Etapes	ORDS														SONADER							ONAHA							
		Activités de MOA (de l'amont vers l'aval dans le parcours de réalisation des aménagements)	Vous service prend en charge cette tâche (O/N) ->	Y-a-t-il l'intervention d'un autre service sur cette activité? O/N	Si oui l'intervention d'une prestation externe pour cette activité? O/N	Quel livrable/output justifie votre service produit-il? Pour qui?	Qui prend en charge cette activité MOA?	En ce qui concerne cette activité, la qualité est-elle au rendez-vous selon vous?	Quelles forces rencontrées vous sur cette activité?	Quelles difficultés rencontrées vous sur cette activité?	Cette activité nécessite-t-elle des moyens à mettre en œuvre pour améliorer sa conduite et sa qualité?	Cette activité fait-elle l'objet d'un indicateur de Suivi-Evaluation?	Vous service prend-il en charge cette tâche (O/N) ->	Y-a-t-il l'intervention d'un autre service sur cette activité? O/N	Si oui l'intervention d'une prestation externe pour cette activité? O/N	Quel livrable/output justifie votre service produit-il? Pour qui?	Si non en ce qui concerne cette activité, la qualité est-elle au rendez-vous selon vous?	Quelles forces rencontrées vous sur cette activité?	Quelles difficultés rencontrées vous sur cette activité?	Cette activité nécessite-t-elle des moyens à mettre en œuvre pour améliorer sa conduite et sa qualité?	Cette activité fait-elle l'objet d'un indicateur de Suivi-Evaluation?	Vous service prend-il en charge cette tâche (O/N) ->	Y-a-t-il l'intervention d'un autre service sur cette activité? O/N	Si oui l'intervention d'une prestation externe pour cette activité? O/N	Quel livrable/output justifie votre service produit-il? Pour qui?	Si non en ce qui concerne cette activité, la qualité est-elle au rendez-vous selon vous?	Quelles forces rencontrées vous sur cette activité?	Quelles difficultés rencontrées vous sur cette activité?	Cette activité nécessite-t-elle des moyens à mettre en œuvre pour améliorer sa conduite et sa qualité?	Cette activité fait-elle l'objet d'un indicateur de Suivi-Evaluation?
1	Identification du besoin	O	N	N	Note de projet/Réq/Ité/Bailleur		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Oui	Non	Faisabilité/DG/Ministère	Non	Absence d'une division ou personnel qualifié pour cette activité	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui : DGGR, Consultant	Dossier d'identification	Service Etudes/DIMA/DG		Cadres compétents et expérimentés	Institutionnelles	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
	Identification des prestations nécessaires	O	N	N	Cahier de charges		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui		Non		Non	Absence d'une division ou personnel qualifié pour cette activité	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui : DGGR, Consultant	Dossier de prestation	Service Etudes/DIMA/DG		Bonne évaluation de la prestation	Institutionnelles	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
3	Elaboration du programme (technique, calendrier, budget)	O	N	N	Chronogramme des interventions sous forme de tableau		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Oui	Non	PTBA/DG/Ministère	Non	Absence d'une division ou personnel qualifié pour cette activité	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui : DGGR, Consultant	APS ; APD	Service Etudes/DIMA/DG		Bonne description du programme	Institutionnelles	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
	Discussion avec les financeurs	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Oui	Oui	Compte rendu/DG/Ministère	Non	Absence d'accompagnement	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui : DGGR, Consultant	Budget bien détaillé	Service Etudes/DIMA/DG		Bonne opportunité de convaincre les financeurs	Incompréhension des Bailleurs de Fonds, fonds limités	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
5	Montage financier interne SAGI (le cas échéant)	O	N	O	Plan de passation financier		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Oui	Non		Non	Absence d'une division ou personnel qualifié pour cette activité	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui, DGGR, MP, MF	Appoint en numéraire ou en nature	Service Etudes/DIMA/DG		Fonds propres injectés	Ressources à mobiliser	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
	Elaboration des dossiers de financement (études et travaux)	O	O	O	Plan de passation financier		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Oui	Oui	Requis de financement/Ministère de l'économie	Non	Absence d'une division ou personnel qualifié pour cette activité	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui consultant, BEC	DAO	Service Etudes/DIMA/DG		Bonne description du dossier	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
7	Rédaction du cahier des charges (TDR) des prestations de services et intellectuelles	O	O	O	DDP (Dossier de Prestation)		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	TDR/Bailleur	Oui	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance du personnel	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Services Etudes et Financiers, DIMA, DG)	Oui consultant, BEC	TDR	Service Etudes/DIMA/DG		Contenu clair et précis	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Elaboration de la demande de l'AMI pour les prestations de services et intellectuelles (y compris MOE)	O	O	O	DDP (Dossier de Prestation)		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	AMI/CPMP/CAIS	Oui	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance du personnel	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DCF, DIMA)	Oui consultant, BEC	Demande de l'AMI pour les prestations de services et intellectuelles	Service Etudes/DIMA/DG		Contenu clair et précis	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
9	Elaboration de la demande de proposition (DP) pour les études	O	O	O	DDP (Dossier de Prestation)		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	DP/CPMP/CAIS	Oui	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance du personnel	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DCF, DIMA)	Oui consultant, BEC	DP	Service Etudes/DIMA/DG		Contenu clair et précis	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Evaluation des offres de prestations de services et intellectuelles et attribution des marchés	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			CPMP/CAIS avec appui du service	Oui	Lenteur des commissions de passation des marchés	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DCF, DIMA)	DMP	PV d'évaluation des offres et attribution des marchés	Service Etudes/DIMA/DG		Approbation par les Contrôleurs Financiers	Non approbation par les Contrôleurs Financiers	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
11	Rédaction du cahier des charges (TDR) des travaux	N	O	O	DAO		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Bureau d'études	Oui	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance du personnel	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA)	Oui	TDR		Oui (Cahier de charge élaboré)	Contenu clair et précis	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Préqualification pour les travaux	N	O	O	DAO		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			CPMP/CAIS avec appui du service	Partielle	Lenteur des commissions de passation des marchés	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Oui	Oui (Service Etude, DIMA)	Oui (Exigence des Partenaires)	Dossier de préqualification		Oui (Respect des normes techniques)	Compétence en la matière	N'est pas être qualifié	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
13	Elaboration du DAO/DRP pour les travaux	O	O	O	DAO		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Bureau d'études mais revu par le service	Partielle	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance au niveau des DAO	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA, DCF, DG)	Oui	DAO	Oui (Respect des dispositions de l'ABMP)	Contenu clair et précis du DAO	non conforme aux réalités du terrain	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
	Evaluation des offres de travaux et attribution des marchés	N	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			CPMP/CAIS avec appui du service	Oui	Lenteur des commissions de passation des marchés	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA, DCF, DG)	DMP	PV d'évaluation des offres et attribution des marchés	Oui (Respect des dispositions de l'ABMP)	Approbation par les Contrôleurs Financiers	Non approbation par les Contrôleurs Financiers	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs			
15	Rédaction du cahier des charges (TDR) des Fournitures	O	O	O	DAO (Fournitures)		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	TDR/Bailleur	Oui	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance du personnel	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA, DCF, DG)	Oui	TDR	DCF/DIMA/DG		Contenu clair et précis	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Elaboration du DAO/DRP pour les fournitures	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	TDR/CPMP/CAIS	Oui	Présence d'un personnel qualifié pour cette tâche	Insuffisance du personnel	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA, DCF, DG)	Oui (Service compétent)	DAO	DCF/DIMA/DG		Contenu clair et précis du DAO	exigence des Bailleurs de Fonds	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
17	Evaluation des offres de fournitures et attribution des marchés	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non	Oui	Oui	Rapport d'évaluation des offres/CPMP/CAIS	Oui	A partir d'un seul l'évaluation est faite par la CPMP avec l'appui du service	Lenteur des commissions de passation des marchés	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA, DCF, DG)	Passation des marchés	PV d'évaluation des offres et attribution des marchés	DCF/DIMA/DG		Approbation par les Contrôleurs Financiers	Non approbation par les Contrôleurs Financiers	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Gestion financière du projet	N	O	O	Demande paiement		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Direction Administrative et financière	Partielle	Personnel insuffisant et peu formé	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	DCF, DIMA, DG	Oui (Partenaires)	Justifs des dépenses effectuées	DCF/DIMA/DG		Bonne gestion	Mauvaise gestion	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
19	Gestion des dossiers administratifs et réglementaires pour autorisations	N	O	O	Courriers		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Entreprense en relation avec les services administratifs concernés			Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	DCF, DIMA, DG		service compétent (DRH, DCF)							Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Liberation du foncier (y compris PAR)	N	O	O	Documents administratifs		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Cellule foncière du ministère	Partielle	Litiges fonciers très fréquents sur les terres à aménager	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Cellule foncière, Cadastre, Consultants	Propriétaires, Cadastre, Consultants	Titre foncier	service compétent (Commission Foncière)							Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
21	Etablissement des servitudes de passage	O	O	O	Documents administratifs/Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Cellule foncière du ministère			Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Cellule foncière, Cadastre, Consultants	Propriétaires, Cadastre, Consultants	Rapports, plans	service compétent (Commission Foncière)							Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
	Raccordement aux réseaux existants	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Société d'électricité ou les opérateurs téléphoniques	Partielle	Faible capacité des entreprises et des missions de contrôle	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	DIMA, Etudes	Consultants	NIGLEEC, Etudes, DIMA								Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
23	Suivi des études	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	Rapport de suivi/DG/Bailleur	Partielle	Présence d'une brigade topographique pour d'éventuels	Insuffisance d'un ingénieur génie civil et géotechnique	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude)	Oui (Partenaires)	APS ; APD ; DE			Oui (Prise en compte de tous les critères d'études)	Bon suivi des études	Mauvais suivi des études	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
	Suivi des travaux (et PAQ)	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Bureaux de contrôle	Partielle	Mission de supervision fréquente	Faible capacité des missions de contrôle	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Oui	Oui (Service Etude)	Oui (Supervision des travaux par les autorités compétentes)				Oui (Réalisation Physique conformément aux règles de l'art)	Respect des normes techniques	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
25	Souscription d'assurances	N	O	O			O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Entreprises	Non	Absence d'assureurs fiables	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	DCF										Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
	Validation des attachements et établissement des décomptes	O	O	O	Factures		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Entreprises/bureaux de contrôle	Oui	Manque de rigueur dans la vérification des attachements et des décomptes par les bureaux de contrôle	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Oui	Oui (Service Etude)	Oui (Service Contrôlé)				Oui (Attachement et Décompte conformément au Taux d'exécution)	Paiement de Prestation	Non Paiement de Prestation	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
27	Paiement des entreprises	N	O	O	Demande paiement		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Oui	Oui	Communication interne/fiche de suivi des paiements/DG	Oui		Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	DCF										Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
	Suivi Hygiène, Sécurité, Santé Environnement (PSP - Environnement)	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Oui	Rapport de suivi de mise en œuvre EBS	Oui	Présence d'un expert en environnement au sein du service	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Cellule environnementale	BEEI		BEEI, DGEF			Respect des mesures	Non Respect des mesures	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
29	Validation des études	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non	Non	Non	PV de validation/Bailleur	Partielle	Insuffisance d'un personnel pour faire face aux études d'urgence	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Oui (Service Etude, DIMA, Env)	Oui (Service Chargé du contrôle et des Partenaires)	DE			Etudes bien faites	Bien concevoir les ouvrages à réaliser	Erreur au niveau de la conception	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
	Constitution des Documents des Ouvrages Exécutés	O	O	O	Rapports		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Bureaux de contrôle	Oui		Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Oui	Oui (Service Etude, DIMA, Env)	Oui (Participation du service contrôle)	DE ; Plans d'exécution			Ouvrages bien adaptés aux réalités du terrain	Plans d'Ouvrages bien conçus	Erreur au niveau de la conception	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
31	Essais de mise en service	O	O	O	Rapports/PV		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Entreprises/bureaux de contrôle	Oui	Urgence déclarée des pouvoirs publics pour entamer la mise en valeur	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Oui	Oui (Service Etude, DIMA)		Labos privés								Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
	Réception des travaux	O	O	O	Rapports/PV		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui	Non	Non	PV de réception		Falcieter de regrouper les membres des commissions	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Oui	Oui (Service Etude, DIMA, Env, DG)	Oui (Participation du service contrôle, des bénéficiaires producteurs, des la mise en valeur)	Rapport d'activité / PV de Réception des travaux			Oui (Réalisation Physique conformément aux règles de l'art)	Respect des normes techniques	Non respect des normes techniques	Oui (Contrôle, entreprises, moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	
33	Contractualisation avec les bénéficiaires	O	O	O	Convention/Contrat		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Pas de contractualisation		Grands difficultés de procéder au transfert des périmètre	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Gestion foncière, gestion de l'eau, SCOP, DR, DMV, DIMA, producteurs	DGGR, Autorités	Contrats d'occupation, d'exploitation	DGGR, Autorités		Respect des termes de contrat	Non Respect des termes de contrat	Oui (moyens financiers, matériels et humains)	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs		
	Rétrocession au service exploitant	O	O	O	Convention/Contrat		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Oui			Ministère		Pas de rétrocession en bonne et due forme	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Gestion foncière, gestion de l'eau, SCOP, DR, DMV, DIMA	DGGR, Autorités	Contrats d'occupation, d'exploitation	DGGR, Autorités							Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
35	Mise en service	O	O	O	Convention/Contrat		O	Expériences en la matière	Aucune	O	O	Non			Producteurs	Partielle	Encadrement des producteurs confié à la SONADER	Renforcement en personnel / assistance technique extérieur	Non	Etudes, DIMA, AUE/Cellule gestion de l'eau, producteurs	DGGR, Autorités		DGGR, Autorités							Indicateurs quantitatifs et qualitatifs

Enquête 3 : Travaux (Feuille 2)

# N° d'activité	Etapes	SODAGRI													BAGREPOLE													SAED												
		Activités de MOA (de l'amont vers l'aval dans le parcours de réalisation des aménagements)	Vous service prend-il en charge cette tâche (O/N) ->	Si oui Y-a-t-il l'intervention d'un autre service sur cette activité? O/N	Y-a-t-il l'intervention d'une prestation externe pour cette activité? O/N	Quel livrable/ou tout votre service produit-il? Pour qui? MOA?	Si non Qui prend en charge cette activité MOA?	En ce qui concerne cette activité, la qualité est-elle au rendez-vous selon vous?	Quelles forces rencontrez-vous sur cette activité?	Quelles difficultés rencontrez-vous sur cette activité?	Cette activité nécessite-t-elle des moyens à mettre en œuvre pour améliorer sa conduite et sa qualité?	Cette activité fait-elle l'objet d'un Indicateur de Suivi-Evaluation?	Si oui Votre service prend-il en charge cette tâche (O/N) ->	Y-a-t-il l'intervention d'un autre service sur cette activité? O/N	Y-a-t-il l'intervention d'une prestation externe pour cette activité? O/N	Quel livrable/ou tout votre service produit-il? Pour qui? MOA?	Si non Qui prend en charge cette activité MOA?	En ce qui concerne cette activité, la qualité est-elle au rendez-vous selon vous?	Quelles forces rencontrez-vous sur cette activité?	Quelles difficultés rencontrez-vous sur cette activité?	Cette activité nécessite-t-elle des moyens à mettre en œuvre pour améliorer sa conduite et sa qualité?	Cette activité fait-elle l'objet d'un Indicateur de Suivi-Evaluation?	Si oui Votre service prend-il en charge cette tâche (O/N) ->	Y-a-t-il l'intervention d'un autre service sur cette activité? O/N	Y-a-t-il l'intervention d'une prestation externe pour cette activité? O/N	Quel livrable/ou tout votre service produit-il? Pour qui? MOA?	Si non Qui prend en charge cette activité MOA?	En ce qui concerne cette activité, la qualité est-elle au rendez-vous selon vous?	Quelles forces rencontrez-vous sur cette activité?	Quelles difficultés rencontrez-vous sur cette activité?	Cette activité nécessite-t-elle des moyens à mettre en œuvre pour améliorer sa conduite et sa qualité?	Cette activité fait-elle l'objet d'un Indicateur de Suivi-Evaluation?								
1	Identification du besoin	O	N	N	Rapport d'identification/Partenaire financier		oui	Expérience dans la zone, connaissance du milieu, implication des bénéficiaires		Oui	Oui	O	O	O	Fiche/requete de projet		O	l'expérience de l'équipe dans l'identification et la formulation des requêtes de financement					O	O	N	N	requette/bailleur		O	La participation des autorités locales et des bénéficiaires	Consensus des bénéficiaires	O	O							
2	Identification des prestations nécessaires	O	N	N	Rapport d'identification/Partenaire financier		oui	Expérience dans la zone, connaissance du milieu	manque de personnel	non	non	O	O	O	AMI et préqualification		O	la lourdeur des procédures de passation des marchés					O	O	N	N	cahier de charges/consultants		O	La qualité des RH	Déficit RH	N	N							
3	Elaboration du programme (thématique, calendrier, budget)	O	N	O	PTBA/Partenaire financier		oui	Existence d'une division qui s'occupe de ce volet	manque de personnel, la non maîtrise des coûts des réalisations	oui	non	O	O	O	document de projet		O	la maîtrise de la programmation du cycle d'exécution des projets	l'estimation des coûts souvent sans études préalables				O	O	N	O	Note d'observations/consultants		O	Les maîtres d'œuvre	Déficit RH	O	N							
4	Discussion avec les financeurs	N	O	N	CR de discussion	Le DG et le DAF	oui	L'implication de l'état		non	non	O	O	O			O	l'appui du gouvernement	les procédures et les conditions des bailleurs notamment les questions environnementales et sociales	formation permanente sur les conditions des bailleurs				O	O	O	N	rapports		O	Bonnes relations avec les financeurs	approbation externe	N	N						
5	Montage financier interne SAGI (le cas échéant)	O	O	O	Rapport de financement		oui	Expérience de la SAGI	Manque de personnel	oui	non	O	O	O	O		O	l'appui du gouvernement	les procédures et les conditions des bailleurs notamment les questions environnementales et sociales	formation permanente sur les conditions des bailleurs				O	O	O	O	Plan financement		O	Financeurs	approbation externe	N	N						
6	Elaboration des dossiers de financement (études et travaux)	O	O	N	Plan financement		oui	Expérience de la SAGI	Manque de personnel	oui	non	O	O	O	O		O	l'expérience de l'équipe technique	le respect des délais de sélection des prestataires et de l'exécution des prestations				O	O	O	N	Plan financement		O	Expérience dans le domaine	approbation externe	O	O							
7	Rédaction du cahier des charges (TDR) des prestations de services et intellectuelles	O	O	N	TDR / consultants		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	Manque de personnel	oui	non	O	O	O	AMI/DDP		O	l'expérience de l'équipe technique		renforcer le personnel			O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N							
8	Elaboration de la demande de l'AMI pour les prestations de services et intellectuelles (y compris MOA)	O	O	N	AMI		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	manque de personnel, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	AMI/DDP		O	l'expérience de l'équipe	les évolutions régulières des procédures de passation des marchés au niveau des bailleurs, l'absence commune de procédures entre les bailleurs, les délais d'obtention	renforcer régulièrement la compétence des agents sur les procédures de passation des marchés des bailleurs				O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N						
9	Elaboration de la demande de proposition (DP) pour les études	O	O	N	DP		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	manque de personnel, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	DP		O	l'expérience de l'équipe	les évolutions régulières des procédures de passation des marchés au niveau des bailleurs, l'absence commune de procédures entre les bailleurs, les délais d'obtention	renforcer régulièrement la compétence des agents sur les procédures de passation des marchés des bailleurs				O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N						
10	Evaluation des offres de prestations de services et intellectuelles et attribution des marchés	O	O	N	Rapport d'évaluation		oui	Existence d'une CPM qui s'occupe de ce volet	Consensus des membres	oui	non	O	O	O	DP		O	l'expérience de l'équipe	les délais de règlement des plaintes liées aux réclamations				O	O	O	N	rapports		O	Service dédié	approbation externe	N	N							
11	Rédaction du cahier des charges (TDR) des travaux	O	O	N	Cahier des charges/Ent reprise		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	manque de personnel	oui	non	O	O	O	DAO/DC		O	l'expérience de l'équipe		renforcer les équipes			O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N							
12	Préqualification pour les travaux	O	O	N	Rapport d'évaluation		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	Consensus des membres, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	DAO/DC		O	l'expérience de l'équipe		renforcer les équipes			O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N							
13	Elaboration du DAO/DRP pour les travaux	O	O	N	DAO, DRP		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	manque de personnel, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	DAO/DC		O	l'expérience de l'équipe		renforcer les équipes			O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N							
14	Evaluation des offres de travaux et attribution des marchés	O	O	N	Rapport d'évaluation		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	Consensus des membres, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	DAO/DC		O	l'expérience de l'équipe	les délais de règlement des plaintes liées aux réclamations	renforcer les équipes			O	O	O	N	rapports		O	Service dédié	approbation externe	N	N							
15	Rédaction du cahier des charges (TDR) des fournitures	O	O	N	Cahier des charges/fournisseurs		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	manque de personnel	oui	non	O	O	O	TDR		O	l'expérience de l'équipe					O	O	O	N	DAC		O	Service dédié	Déficit RH	N	N							
16	Elaboration du DAO/DRP pour les fournitures	O	O	N	DAO, DRP		oui	Existence des services techniques et une CPM qui s'occupent de ce volet	manque de personnel, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	DAO/DC		O	l'expérience de l'équipe	les évolutions régulières des procédures de passation des marchés au niveau des bailleurs, l'absence commune de procédures entre les bailleurs, les délais d'obtention	renforcer l'équipe			O	O	O	N	rapports		O	Service dédié	approbation externe	N	N							
17	Evaluation des offres de fournitures et attribution des marchés	O	O	N	Rapport d'évaluation		oui	Existence d'une CPM qui s'occupe de ce volet	manque de personnel, retard dans la délivrance des ANO	oui	non	O	O	O	DAO/DC		O	l'expérience de l'équipe	les délais de règlement des plaintes liées aux réclamations	renforcer l'équipe			O	O	O	N	rapports		O	Service dédié	approbation externe	N	N							
18	Gestion financière du projet	O	O	O	demande de paiement		oui	La maîtrise des procédures de décaissement et le respect des	PTF trop exigeant	oui	non	O	O	O	décompte et facture visés		O	la maîtrise des procédures des décaissements					O	O	O	O	Demande paiement		O	Service dédié	approbation externe	N	N							
19	Gestion des dossiers administratifs et réglementaires pour autorisations	O	O	O	Autorisation, courriers		oui	Implication des autorités administratives	Retard dans la délivrance des autorisations, procédures compliquées	non	non	O	O	O	OS, notification, contrat d'exécution		O	l'expérience de l'équipe					O	O	O	O	Courriers		O	Expérience dans le domaine	approbation externe	N	N							
20	Libération du foncier (yc PAR)	N	O	O	Collectivités territoriales et Autorités		oui			non	non	N	O	O			O						O	O	O	O	Communes		O	approbation externe	N	N								
21	Etablissement des servitudes de passage	O	O	O	rapport		oui			non	non	O	O	O			O	l'expérience de l'équipe					O	O	O	O	rapports		O	Expérience dans le domaine	approbation externe	N	N							
22	Raccordement aux réseaux existants	O	O	O	rapport		oui	Expérience du service		non	non	O	O	O			O						O	O	O	O	rapports		O	Expérience dans le domaine	approbation externe	N	N							
23	Suivi des études	O	O	O	CR de mission de suivi		oui	Expérience de l'équipe	manque de personnel	Oui	non	O	O	O	APS/APD		O	l'expérience de l'équipe	la participation des services techniques pour la validation des études	impliquer les services techniques			O	O	O	O	rapports		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	O	O							
24	Suivi des travaux (et PAQ)	O	O	O	CR de mission de suivi		oui	Expérience de l'équipe	manque de personnel	Oui	non	O	O	O	Rapport		O	l'expérience de l'équipe					O	O	O	O	rapports et factures		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	O	O							
25	Souscription d'assurances	N	O	O	Préstaiteurs		oui			non	non	N	O	O	Contrat d'assurance		O						O	O	O	O		Consultants/Entreprises		O	Expérience dans le domaine	Conformité	O	N						
26	Validation des attachements et établissement des décomptes	O	O	O	Attachement et décompte validés		oui	Maîtrise des termes de contrats des entreprises et prestataires, consultants	Consensus sur les quantités réalisées	non	non	O	O	O	Attachement		O	l'expérience de l'équipe					O	O	O	O	Factures		O	Expérience dans le domaine	Approbation externe	N	N							
27	Paiement des entreprises	O	O	O	demande de paiement et factures		oui	Maîtrise des procédures de décaissement des PTF		non	non	O	O	O	Facture		O	l'expérience					O	O	O	O	Demande paiement		O	Service dédié	Approbation externe	N	N							
28	Suivi Hygiène, Sécurité, Santé Environnement (BPS + Environnement)	N	O	O	Expert Environnementaliste, Entreprises		oui	Service en charge		non	non	N	O	O	Rapport	Cellule environnementale et sociale	O	le respect des mesures au respect des règles en la matière	la perception et l'acceptation du respect des mesures d'hygiène et de sécurité			O	O	O	O	rapports		O	Service dédié	Approbation externe	N	N								
29	Validation des études	O	O	O	Rapport		oui	Expérience de l'équipe		non	non	O	O	O	PV de validation	Cellule environnementale et sociale	O	l'expérience de l'équipe	la participation des services techniques pour la validation des études	impliquer les services techniques			O	O	O	O	rapports		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	N	N							
30	Constitution des Documents des Ouvrages Exécutés	O	N	O	Plans des ouvrages validés		oui	Expérience de l'équipe		non	non	O	O	O	Plans de recensement		O						O	O	N	O	Archives		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	N	N							
31	Essais de mise en service	O	O	O	PV d'essai		oui	Expérience de l'équipe	Manque de personnel	Oui	non	O	O	O	PV des essais		O						O	O	O	O	PV		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	N	N							
32	Réception des travaux	O	O	O	PV de réception		oui	Expérience de l'équipe	Le non respect des engagements / délai d'exécution	Oui	non	O	O	O	PV de réception		O						O	O	O	O	PV		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	N	N							
33	Contractualisation avec les bénéficiaires	O	O	O	Contrat		oui	Implication des bénéficiaires	respect des termes du contrat	Oui	non	N	O	O	Service de réinstallation, conseil foncier, cellule environnementale et sociale		O	direction en charge					O	O	O	O	Contrats		O	Expérience dans le domaine	approbation externe	N	N							
34	Rétrocession au service exploitant	O	O	O	rapport		oui	Expérience de l'équipe		non	non	N	O	N	direction de la mise en valeur		O	direction en charge					O	O	O	O	Contrats		O	Expérience dans le domaine	approbation externe	N	N							
35	Mise en service	O	O	O	rapport		oui	Expérience de l'équipe	manque de personnel	Oui	non	N	O	O	direction de la mise en valeur		O	direction en charge					O	O	O	O	NEG		O	Expérience dans le domaine	Déficit RH	N	N							

Enquête 4 : Entretien et Maintenance

N°	SAGI	ODRS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
	<p>- Nom des personnes enquêtées</p> <p>- Service / Direction de rattachement</p> <p>- Fonction</p>	<p>Hamet KETA, Chef DAIER. Oumar SAWDOGO, Chef SGERH ; Aly OULOLOGUEM, Chef SSET ; Arouna TRAORE, Chef SIER</p> <p>Département/Division Aménagements, Infrastructures et Equipements Ruraux (DAIER)</p> <p>Chef DAIER, Chef SGERH, Chef SSET, Chef SIER.</p>	<p>Monsieur BA Ousmane</p> <p>Direction des Etudes et Aménagements</p> <p>Cadre</p>	<p>Moussa Amadou</p> <p>DIMA</p> <p>Chef service Maintenance électropompes et entretien réseau sortant</p>	<p>Mouhamed Lamine BA et Pierre DIATTA</p> <p>Division Aménagement, Maintenance et Entretien (DAME)/Service Entretien et Maintenance</p>		<p>Abdoulaye Dione DIOUF / Cheikh Sidate GUEYE / Bernard PASSOU</p> <p>Direction Autonome de la Maintenance des infrastructures hydroagricoles (DAMI)/ SAED</p> <p>CHEF Division Maintenance des Réseaux/ CHEF Division Clientèle / CHEF Division Maintenance des équipements électromécaniques</p>
AU NIVEAU SAGI							
1	<p>Comment définissez-vous la MOA réalisée par SAGI pour la réalisation des infrastructures hydro-agricoles?</p>	<p>La MOA est l'ensemble des activités techniques (travaux de construction et/ou de réalisation de nouveaux ouvrages hydro-agricoles, de réhabilitation d'ouvrages et/ou d'aménagements existants, d'aménagement nouveaux, suivi-contrôle et surveillance desdits travaux).</p>	<p>-Délégation par l'état de la supervision des études et travaux d'aménagement des périmètres irrigués et ouvrages collectifs de régulation. -Délégation par l'état de la supervision des études des schémas directeurs des aménagements, -Délégation de l'exploitation et de la maintenance des ouvrages hydrauliques publics</p>	<p>La maîtrise d'ouvrage consiste à la réalisation, la réhabilitation, l'entretien et maintenance des aménagements hydro agricoles pour le compte de l'Etat.</p>	<p>La maîtrise d'ouvrage peut être définie comme étant la responsabilité et le pouvoir de décision de la SAGI gérer les projets et programme d'aménagement hydroagricoles.</p>	<p>Bagrépôle est une société d'économie mixte constituée de fonds publics et de capitaux privés.</p> <p>Elle a pour mission l'aménagement et la mise en valeur durable du pôle de croissance de Bagré. A ce titre, elle chargée notamment de la planification, de la gestion et du développement du Pôle de croissance de Bagré : La zone d'intervention du pôle de croissance couvre une superficie de 500 000 ha sur un potentiel aménageable de 30 000 ha.</p>	<p>C'est l'initiation et la conduite de projet et programme de réalisation d'infrastructures hydroagricoles à travers le recrutement d'entreprises et des bureaux d'études spécialisés</p>
2	<p>Les prérogatives relevant d'une part d'un Maître d'ouvrage et d'autre part d'un exploitant sont-elles clairement définies pour vous?</p>	<p>Oui, les prérogatives sont très claires d'autant plus que l'intervention du dernier n'est possible qu'après le passage du premier.</p>	<p>Les prérogatives sont clairement définies mais souvent non respectées.</p>	<p>Le service Maintenance électropompes et entretien réseau assure au nom de l'office le rôle de veille pour assurer la maintenance des AHA</p>	<p>Le service aménagement et gestion de l'eau s'occupe en même temps des aménagements et de leur entretien tandis que le service maintenance entretien s'occupe de l'entretien et la maintenance des stations de pompage et les équipements agricoles. Les prérogatives du Maître d'ouvrage et celles de l'exploitant ne sont pas formellement définies. Toutefois, un partage des responsabilités est observé dans l'entretien des infrastructures hydroagricoles.</p>	<p>Bagrépôle assure la maîtrise d'ouvrage et l'exploitation c'est-à-dire la mise en valeur des périmètres. Ces prérogatives sont clairement bien définies et elle est exercée par deux directions opérationnelles : La Direction de l'aménagement et de la maintenance des infrastructures et la direction de la valorisation économique</p>	<p>Des éclaircissements à apporter encore chez certains exploitants</p>
3	<p>Listez les tâches relevant du Maître d'Ouvrage que ces prérogatives recouvrent?</p>	<p>-Exploitation des ouvrages collectifs de régulation des périmètres irrigués (barrages hydroagricoles, ouvrages vannés et stations de pompage de grande capacité)</p> <p>-Exploitation et maintenance des canaux d'amenés.</p> <p>-Exploitation et maintenance des canaux principaux et secondaires des grands périmètres (les aménagements terminaux étant de la responsabilité des producteurs)</p>	<p>-Assure les Travaux de maintenance des infrastructures, équipements et ouvrages hydrauliques</p> <p>- Etablit un répertoire des prestataires privés, qualifiés dans la maintenance des équipements, et en fait appel au besoin ;</p> <p>- Elabore les contrats types en commun accord avec l'ensemble des acteurs concernés par la maintenance des équipements;</p> <p>- Etablit en rapport avec le Service Approvisionnement, un répertoire des principaux fournisseurs des pièces de rechanges et des prix existants sur le marché national ;</p> <p>- Tient à jour l'inventaire des équipements hydromécaniques sur les AHA et élabore une base de données pour leur suivi</p> <p>- Participe à l'évaluation de la gestion de l'eau sur les aménagements hydro-agricoles.</p>	<p>•La formulation du projet (Identification des besoins), •La recherche de financement, •L'élaboration des TDR/DAO pour le recrutement des Consultants/Entreprises, •La préparation des dossiers de consultation, •La passation des marchés (lancement jusqu'à la sélection des bureaux d'étude/contrôle et des entreprises), •visa sur les décomptes pour les paiements des prestataires, •La réception provisoire et définitive des Travaux, •La gestion des infrastructures hydroagricoles notamment leur entretien et maintenance; •La gestion de l'eau, •La mise en valeur des aménagements</p>	<p>Listez les tâches relevant du Maître d'Ouvrage que ces prérogatives recouvrent? Au niveau de la direction de l'aménagement et de la maintenance, les tâches sont :</p> <p>(i)de coordonner l'élaboration, le suivi de la mise en œuvre et l'actualisation des instruments d'aménagement du pôle, notamment les schémas d'aménagement et de mise en valeur, en relation avec les autres directions techniques ; (ii)de élaborer et de suivre la mise en œuvre du Programme d'investissements Structurants (PIS) de BAGREPOLESEM ; (iii)de réaliser les aménagements structurants nécessaires au développement harmonieux du Pôle ; (iv)de assurer la cohérence spatiale des interventions sectorielles dans le Pôle ; (v)de réaliser le diagnostic et les études de travaux neufs et de réhabilitation d'infrastructures ; (vi)de assurer la programmation des travaux de réhabilitation des infrastructures et d'entretien des équipements ; (vii)de réaliser ou superviser les travaux de construction ou de réhabilitation des ouvrages ; (viii)de émettre des avis techniques sur les dossiers de projets d'aménagement hydro-agricoles ou d'infrastructures associés dans la zone ; (ix)de suivre et superviser les prestations de réalisation, de fourniture et de contrôle d'infrastructures et d'équipements ; (x)de participer en liaison avec les services publics compétents, à la mise en œuvre des schémas d'aménagement et de développement durable du territoire des régions du ressort de la ZUP de Bagré ; (xi)de assurer l'entretien et la maintenance du réseau d'irrigation, des infrastructures et des équipements ; (xii)de veiller à la gestion durable de la ressource eau ; (xiii)de mettre en place et d'assurer la coordination, en relation avec la DVE, des Associations des Usagers de l'Eau Agricole (AUEA) ; (xiv)de participer à l'élaboration des conventions et procédures de gestion des infrastructures et de maintenance des équipements ; (xv)de assurer le secrétariat du Comité de supervision des AUEA (i)Au niveau de la direction de l'aménagement et de la maintenance, les tâches sont : d'élaborer et de mettre en œuvre les stratégies de mise en valeur des potentialités économiques de la zone en relation avec les autres directions techniques ; notamment avec la DAMI et la DCPI, afin d'impulser une dynamique d'accroissement des productions végétales, animales et halieutiques dans la zone du pôle ; (ii)de contribuer au développement des systèmes d'approvisionnement en matériels et intrants destinés aux productions végétales, animales, halieutiques et autres ; (iii)de améliorer le niveau de transformation des produits ; (iv)de assurer la sécurité foncière dans la ZUP de Bagré ; (v)de contribuer à l'assurance qualité des produits végétaux, animaux et des aliments issus du pôle, afin de garantir leur conformité aux normes édictées dans les accords commerciaux et de palier d'éventuels handicaps ou menaces à la qualité sanitaire des productions développées dans le pôle ; (vi)de promouvoir en relation avec la DCPI, des modèles d'agrégation entre exploitants familiaux et agro-investisseurs ; (vii)de promouvoir, en relation avec la DCPI et l'IFODER, l'entreprenariat agricole sur la plaine du PCB ; (viii)de concevoir la stratégie industrielle du pôle et contribuer à sa mise en œuvre ; (ix)de participer à la mise en œuvre du Schéma directeur d'aménagement de la zone ; (x)de conduire les opérations de sélection, d'installation et de suivi des exploitants familiaux ; (xi)de conduire les opérations d'installation et de suivi des agro-investisseurs ; (xii)de organiser en relation avec la DCPI, les opérateurs économiques installés dans la zone et d'apporter une assistance à la mise en œuvre de leurs activités ; (xiii)de conduire des actions relatives à l'amélioration de la qualité et à l'innovation des process ; (xiv)de assurer la programmation et le suivi régulier des campagnes de production en relation avec la DAMI ; (xv)de développer la formation technique et professionnelle en relation avec l'IFODER et d'autres structures partenaires ; (xvi)de mettre en valeur les champs écoles ; (xvii)de veiller à l'application des dispositions des cahiers spécifiques de charge et des contrats de gestion liés à l'exploitation des terres aménagées ; (xviii)de assurer la liaison opérationnelle avec les structures de recherche, d'innovation, de formation et d'accompagnement technique et financier des producteurs et des investisseurs ; (xix)de assurer la gestion technique et le suivi des centres de profit rattachés à la direction ; (xx)de promouvoir les organisations des acteurs et les sociétés coopératives pour leur viabilité et leur essor économique (restructuration juridique, formations, appui au montage de projets et à la commercialisation, etc.) ; (xxi)de assurer avec l'appui de la DAFCO, l'entretien et la maintenance des équipements agricoles ; (xxii)de exploiter de manière rentable les équipements agricoles ; (xxiii)de veiller au fonctionnement régulier du mécanisme de gestion des conflits et des plaintes concernant la gestion foncière dans la zone de l'espace exploité par la société.</p>	<p>- pilotage des activités liées à l'irrigation ; - réaliser des infrastructures - gestion de l'eau ; - tenue des concertations avec les organes de gestion des ouvrages ; - Réalisation des travaux d'entretien courant et périodiques ; - Suivi /Evaluation ; - Passation des marchés ; - réglementation et gestion de la société ; - Sécurisation foncière ; - entretien et gestion des AHA ; - Suivi de l'exécution des activités</p>	
4	<p>Le partage des tâches au sein de votre organisation est-il clairement établi?</p>	<p>Oui</p>	<p>Les fiches de postes définissent clairement les tâches des uns et des autres.</p>	<p>Oui, mais certaines sont partagées avec les autres services de l'ONAHA, les AUEI et les services extérieurs.</p>	<p>Cela mérite d'être revu. En effet, bien qu'il existe un service chargé de la maintenance et de l'entretien, le service Aménagements et Gestion de l'Eau s'occupe toujours de l'entretien des aménagements et des barrages.</p>	<p>La répartition des tâches sont bien définies et en lien les compétences que requiert les postes</p>	<p>OUI</p> <p>La structuration de la Société en structures directionnelles centralisées (management stratégique..) et structures de terrain opérationnelles avec des prérogatives bien clairement établies pour chaque nous permet d'avoir un partage des tâches clairement établi et bien compris de tous.</p>
5	<p>En tant qu'exploitant, pour quel Maître d'Ouvrage (interne ou externe) intervenez-vous? Quelles modalités contractuelles vous lient?</p>	<p>En tant qu'exploitant, on intervient en tant que Maître d'Ouvrage Délégué, donc interne. Les modalités sont précisées dans le document contractuel du Maître d'œuvre et dans les documents du projet de MOA en question.</p>	<p>1-Etat (via un contrat-programme) et OMVS (aucun contrat)</p>	<p>Interne : DIMA/ONAHA Entités représentatives des producteurs Externe : MAG et Etat du NIGER Service relevant de l'ONAHA Convention de gérance avec le MAG/Etat Avenant pour l'entretien et la maintenance</p>	<p>Interne, Agent permanent dans la boîte,</p>	<p>L'exploitation est assurée par Bagrépôle elle-même comme indiquée plus haut.</p>	<p>Un exploitant (union hydraulique) est lié au maître d'ouvrage par un contrat de concession et un contrat de maintenance pour les équipements électromécaniques</p>

N°	SAGI	ODRS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
POINT DE VUE DE L'EXPLOITANT SUR LA MOA "REALISATION DES							
6	De quelle manière votre service d'Exploitation Maintenance est-il (ou non) consulté dans le cadre de la conception des aménagements?	Dans le cadre de la conception des aménagements, le service d'Exploitation-Maintenance est consulté en tant qu'expert dans le domaine.	La SONADER n'a pas de service exploitation-maintenance, mais les services suivants : -Etude -Travaux -Topographie NB : La SONADER doit réfléchir à la création d'un service exploitation-maintenance des périmètres irrigués et ouvrages de régulation collectif. Pour le moment la direction des études et aménagements suit avec les producteurs l'exploitation des ouvrages et définit les besoins en maintenant qui sont souvent pris en charge par les projets.	Le service est partie intégrante de la DIMA. La consultation se fait dans le cadre de la conception des aménagements surtout par rapport aux différentes difficultés inhérentes à la maintenance des électropompes, l'installation, l'entretien des réseaux. Le choix et le dimensionnement des pompes, les types de réseaux, le mode de gestion, les contrats, ... reposent sur l'expérience du service et de ses agents.	Il apporte ses contributions dans l'expression des besoins et l'élaboration des dossiers de consultation	Les deux services sont associés depuis l'initiative jusqu'à la réalisation pour permettre à chaque partie veiller à la prise en compte des spécificités qui le concerne	Partage des différents rapports pour observation
7	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des aménagements livrés dont vous avez l'exploitation (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	2 Moyennement satisfait	2 Moyennement satisfait	2 Moyennement satisfait	2 Moyennement satisfait	Les aménagements sont satisfaisants	2 Moyennement satisfait
8	Quelles sont les principales raisons qui expliquent la réponse ci-dessus?	-Retard souvent chronique dans la mise en œuvre des travaux ; -Démarrage tardif des travaux ; -Qualité médiocre à moyenne des engins utilisés.	Très souvent les aménagements sont mal étudiés et les entreprises d'exécution défaille	Certains périmètres exécutés par des prestataires qui ne sont pas à la hauteur ; des électropompes qui ne sont pas à la hauteur de la technologie actuelle, nos connaissances sont limitées par rapport à la technologie	Le plus souvent les aménagements sont livrés inachevés. Cela est due en grande partie à la défaillance des entreprises adjudicataires des marchés des travaux et/ou le manque de vigilance du maître d'ouvrage et/ou des Bureaux de contrôle.	La mise en valeur des aménagements n'a pas de contraintes	La non prise en compte de certaines réalités du terrain qui résulte de la non implication des de tous les acteurs (locaux) et la faiblesse des études APD (surtout sur les aspects socio-économiques)
9	Quelles seraient vos propositions d'amélioration en interne SAGI?	-Visite et validation des équipements techniques (engins lourds et tout autre équipements) ; -Respect strict des délais impartis ; -Instaurer et faire respecter les pénalités de dépassement de délai.	Création d'un service exploitation et maintenance doté des moyens matériels et humains suffisants	Renforcement des capacités des agents de la maintenance Faire respecter les normes	•Avoir un fond d'entretien et de maintenance permanent. Une politique sur stratégie de maintenance est d'ailleurs en cours d'élaboration •Sélectionner les meilleurs bureaux d'étude, de contrôles et les bonnes entreprises, •Renforcer les moyens humains et matériels pour garantir un suivi rigoureux des travaux, •Renforcer les capacités des agents sur le plan technique et administratif, •Renforcer les outils de suivi, •Impliquer davantage les bénéficiaires sur le suivi des travaux d'aménagement	Le renforcement des capacités des agents dans l'exercice des missions dans la conception des aménagements et l'exploitation. La mise en place de la stratégie de maintenance des infrastructures pourrait contribuer à l'amélioration de la fonctionnalité des aménagements.	Plus d'implication du personnel de terrain qui ont une grande expérience des zones de projet
10	Quelles seraient vos propositions d'amélioration externe à la SAGI?	Veillez à une bonne sélection des entreprises et/ou tous prestataires devant intervenir dans les OA.	Mieux réussir les aménagements exécutés en vue de faciliter leur exploitation et responsabiliser les producteurs pour mener à bien la maintenance des ouvrages (canaux d'irrigation par exemple)	- Obligations à tout intervenant étatique, projet, Services techniques de respecter et faire respecter les textes, DAO, en référence à l'ONAHA - Financer le sous-secteur - Appuyer la SAGI dans le montage des dossiers et recherche de financement	•Le respect des délais contractuels pour livrer les marchés à temps, •Se conformer aux termes du contrat et respecter les prescriptions techniques, •Multiplier les visites contradictoires, •Faire des suivis conjoints rapprochés, •Veiller sur la qualité des ouvrages à livrer	La mise en place d'un réseau de prestataire local de proximité qui pourrait contribuer la promptitude de la maintenance des ouvrages	Renforcement des dispositifs de terrains (moyens humains et logistiques) pour une meilleure mise en œuvre des programmes d'aménagement hydroagricole et éventuellement la maintenance y afférente
POINT DE VUE DES USAGERS							
11	Quel est le niveau de satisfaction exprimé par les usagers vis-à-vis des aménagements exploités et du service de l'eau (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)?	2 Moyennement satisfait	2 Moyennement satisfait	2 Moyennement satisfait	2 Moyennement satisfait	Les exploitants sont satisfaits du service de l'eau	2 Moyennement satisfait
12	Quels sont les éléments de satisfaction/insatisfaction qui d'après-vous relèvent de la MOA?	-Etat de vétusté des OA souvent très prononcé ; -Etat de dégradation très prononcé des OA ; -Difficulté ou contrainte d'utilisation des ouvrages existants par faute d'entretien insuffisant.	Elements de satisfaction relevant de la MOA : - Supervision regulier et rigoureux des aménagements -Implication des producteurs lors des études et travaux d'aménagement. Elements d'insatisfaction relevant de la MOA : -Insuffisance des moyens accordés par l'état à la SONADER	éléments de satisfaction: présence quasi quotidienne de l'Office et mobilisation des moyens en cas de catastrophes, entretien assuré, service de l'eau assuré éléments d'insatisfaction : Pas d'anticipation de la part de l'Etat les moyens ne sont mobilisés qu'en cas de catastrophes l'état n'a pas mis des moyens pour l'entretien et la maintenance les AUEI ne sont pas toutes en place	•La qualité des ouvrages, •Le défaut d'entretien et de maintenance des aménagements •Le manque de fond d'exploitation des aménagements livrés (ce sont les usagers qui supportent une partie des frais d'entretien et de maintenance	Les dépassements de délai de livraison des aménagements	Non respect des délais de mise en œuvre des travaux Qualité faisant défaut des réalisations
POINT DE VUE DE L'EXPLOITANT SUR SES PROPRES ACTIVITES DE MOA							
13	Dans le cadre du service d'Exploitation-Maintenance, pensez-vous exercer des activités de MOA?	Oui, à travers l'entretien courant réalisé deux fois par an soit une fois par campagne.	Oui : Gestion de l'eau	oui	oui	L'exploitation et la maintenance des infrastructures relèvent de la maîtrise d'ouvrage. La maintenance nécessite un diagnostic et une recherche de financement à mobiliser	oui
14	Quelles missions de MOA remplissez-vous dans le cadre de vos activités quotidiennes?	-La police du réseau hydraulique ou police de l'eau ; -L'estimation des besoins de travaux.	Gestion de l'eau Réhabilitation/Aménagement des périmètres hydroagricoles	Les Travaux de maintenance des infrastructures, équipements et ouvrages hydrauliques, l'établissement d'un répertoire des prestataires privés, qualifiés dans la maintenance des équipements, et en fait appel au besoin, l'élaboration des contrats types en commun accord avec l'ensemble des acteurs concernés par la maintenance des équipements, la tenu à jour de l'inventaire des équipements hydromécaniques sur les AHA et élabore une base de données pour leur suivi et la participation à l'évaluation de la gestion de l'eau sur les aménagements hydro-agricoles.	Conception et dimensionnement des stations de pompages, Gestion des stations de pompages, Veiller au bon fonctionnement des stations de pompage Gestion des ouvrages et équipements hydromécaniques,	Le suivi de fonctionnement des ouvrages, la gestion du service de l'eau, le diagnostic des dégradations, la planification de la maintenance	Recrutement d'entreprises spécialisées pour la réalisation de travaux de maintenance d'infrastructures hydroagricoles
15	Comment votre service est-il organisé sur ces volets de MOA?	Le service est organisé conformément à son organigramme.	La SONADER ne dispose pas d'un service exploitation-maintenance.	Section maintenance des pompes et stations de pompage Section entretien réseau	Le service entretien et maintenance est rattaché à la division aménagement Maintenance et entretien. Il y a un chef de service qui est un Ingénieur électromécanicien et une équipe composée d'électriciens, mécaniciens....	Le service de la maintenance est dirigé par un chef de service avec des aiguilleurs en charge de la distribution de l'eau et du suivi de fonctionnement	C'est une direction de maintenance au sein de la SAGI. Composée de divisions : maintenance réseau ; maintenance équipements électromécaniques ; et clientèle
QUALITE ET SUIVI							
16	Au sein de votre SAGI quelles sont les activités de MOA qui méritent selon vous un renforcement (planning, réalisation, priorisation, ressources humaines, moyens financiers, suivi et contrôle, renforcement de compétences, contractualisation, prise en compte des usagers, communication avec votre service, etc.) ?	Toutes les activités de MOA méritent un renforcement de capacité.		Programmation, moyens financiers, réalisation, renforcement de compétences, contractualisation, prise en compte des usagers, communication	•Renforcement des agents sur la gestion des projets, •Renforcement de capacité des agents de terrain sur les nouvelles technologies •Renforcement des moyens humains et matériel •Renforcer la cellule de passage de marché, •Renforcer les moyens de communication, de planification •Définir des fiches de postes claires pour chaque service, etc,	Pour l'exercice de la maîtrise d'ouvrage, le renforcement du personnel de l'équipe est nécessaire. Un renforcement des capacités à l'efficacité personnalisée ainsi que le montage et l'élaboration des dossiers de recherche de financement sont nécessaires.	- l'accroissement, la stabilisation et la pérennisation des ressources financières, - le renforcement des ressources humaines, - les renforcements de compétences (évolutions des connaissances et des techniques...), - prise en compte des usagers, - communication avec votre service
17	Votre service fait-il face à un ou des dilemmes vis-à-vis des tâches de MOA portées par votre SAGI?	Non	Non	Oui, le recours parfois à des opérateurs privés qui ne donnent pas satisfaction, l'incompréhension de certains projets/PTF, l'exigence de certains bailleurs de fonds à vouloir coûte que coûte imposer leur point de vue à la structure	•Comme expliquer plus haut le service entretien maintenance ne s'occupe que des stations de pompage et des agroéquipements alors que la gestion des aménagements devrait être gérée par ce service. •Absence de fiches de poste	Le service de l'exploitation et de la maintenance ne connaît pas de dilemme dans l'exercice de leur tâche	Diminution des budgets face à l'augmentation des besoins en travaux
18	Du point de vue de l'exploitation, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA de la SAGI ?	Les moyens à mettre en œuvre : -Le renforcement des capacités de tous les intervenants dans les activités de MOA.	- Recrutement de techniciens qualifiés - Acquisition d'outils de suivi des niveaux d'eau dans les axes hydrauliques - Manuel d'entretien et de maintenance des périmètres irrigués et des ouvrages de régulation collectifs	Moyens financiers, logistiques, et mise à niveau des agents	•Moyens financiers, •Moyens matériels, •Ressources humaines, •Stratégie de gestion des aménagements, •Redéfinition des rôles et responsabilités •Implication des bénéficiaires, •Renforcement de capacité, •Etc.....	Le respect de calendrier agricole afin de permettre la mise en œuvre de la campagne périodique de maintenance	Plus d'organisation au niveau de l'exploitation et application des mesures coercitives le cas échéant
19	De votre point de vue d'exploitant, quel(s) apport(s) des autres SAGI pourrai(en) vous être utiles?	Les visites d'échanges d'expériences entre SAGI pourraient être très utiles.	- Organisation du service « exploitation et maintenance » au sein des autres SAGI - Outils disponibles pour un suivi efficace de la maintenance des ouvrages.	La manière de mobiliser les partenaires et les relations programmatrices avec les services de l'Etat	La stratégie de maintenance développée par les autres SAGI comme par exemple la SAED qui est une structure seigneur ayant beaucoup d'expérience sur la stratégie de gestion des aménagements. Comme expliqué en sus une stratégie de maintenance est en train d'être élaborée et la SAGI s'est beaucoup inspirée du modèle de la SAED.	En termes d'apport des autres SAGI, les expériences des SAGI sur les mécanismes de gestion, de programmation, de la maintenance des aménagements. Au niveau de l'exploitation les mécanismes utilisés au niveau des SAGI sont des apports qui pourraient aider à la dynamisation du modèle mise en place à notre niveau.	Formation et renforcement des capacités

Enquête 5 : Ressources Humaines

N°	SAGI (Questions)	ODRS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
	Nom des personnes enquêtées Service / Direction de rattachement: Fonction:	Dramane DIOURTE, DGA/ODRS ; Amadou BERTHE, Chef DARHC/ODRS ; Souleymane DEMBELE, Chef de Zone de Maninkoura/ODRS ; Bakary DIAWARA, Chef de Zone de Sélingué/ODRS ; N'Tô COULIBALY, Chef de Zone de Yanfolilla/ODRS Direction Générale DGA, Chefs DARHC, Chefs de Zone	Younouss BASSOUM ; Cheikh Mohamed Laghdaf Service administratif/DAF ; Suivi-évaluation/Direction programmation et S&E Chef service ; Directeur	Mahamadou Moutaka, Mahaman Laouli Issoufou respectivement, le DRH et le Responsable Administratif et Personnel	Fatou Kiné SEYE Direction administrative et financière Cheffe de la division de la ressource humaine	Jean Bernard KINDA GRH GRH	Aminata Abdoul LY Direction des Ressources Humaines et de l'Administration Directrice des Ressources Humaines et de l'Administration
ORGANISATION							
1	Comment est organisé votre service?	L'ODRS est organisé conformément à un organigramme bien détaillé, avec Direction Générale, Une Direction Générale Adjointe et des Départements / Divisions repartis en Sections. (Cf. Organigramme ODRS).	Le Service est organisé en deux divisions : Division du Personnel et Division de Paie	En plus du secrétariat de Direction, notre division est composée de 03 services à savoir : - le Service Administratif du Personnel (SAP) ; - le Service de la Formation Continue (SFC) ; - Et les Services Généraux (SG) Il y'a également l'Infirmier et la documentation qui sont rattachées à cette Division	Service plat avec une seule personne qui gère sous la tutelle du Directeur Administratif et Financier	La Société de Développement Intégré du Pôle de Bagré (BAGREPOLE) est organisée conformément aux dispositions ci-après. Ses services sont placés sous l'autorité d'un Directeur Général. Les attributions du Directeur Général sont définies par les statuts de BAGREPOLE. Le Cabinet du Directeur Général (CDG) comprend : - le Secrétariat Particulier (SP) ; - les Conseillers Techniques (CT)/Assistants Techniques (AT) ; - le Contrôle de Gestion et Systèmes d'Informations Financières et Budgétaires (CG-SIFB) ; - l'Audit Interne et Management des Risques (AIMR) ; - la Cellule Juridique et Fiscale (CJF) ; - le Service Informatique (SI) ; - le Service de la Communication et des Relations Publiques (SCRCP) ; - l'Officier de Sécurité (OS). Le Secrétariat Général comprend : - le Secrétariat particulier, - le chargé d'études - les Directions opérationnelles , - les Services rattachés, - les Unités Economiques Stratégiques (UES).	La Direction des Ressources Humaines et de l'Administration (DRHA) comprend quatre Divisions : 1- Division Gestion du Personnel et de la Paie avec deux Services que sont le Service Gestion de la Paie et celui de la Gestion du Personnel, 2- Division Affaires Sociales et Santé qui regroupe le Service Assistance et Prévoyance Sociales ainsi que le Service Santé et Hygiène, 3- Division Administration Générale qui comprend le Service Affaires Générales, le Service Gestion Administrative et le Service Approvisionnements, 4- La Division Formation et Gestion des Carrières
2	Combien êtes-vous au service?	L'effectif du personnel est de 98 agents.	3	Treize (13) Agents toutes catégories confondues.	1 personne	Le service de Gestion des Ressources Humaine est composé de deux agents : -un GRH responsable du service -un agent chargé de la paie du personnel	L'effectif de la DRHA est de Vingt Sept (27) agents
3	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis de la mission ressources humaines de votre service RH au sein de la SAGI? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	2 Moyennement satisfait	3: Peu satisfait	2 Moyennement satisfait	3 Moyennement satisfait	Le niveau de satisfaction est très satisfaisant au regard du personnel du service pour un effectif de 100 salariés	Très satisfaite
GESTION DES RH							
4	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des ressources humaines dont dispose votre SAGI? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	2 Moyennement satisfait	3: Peu satisfait	2 Moyennement satisfait	3: Peu satisfait	Le niveau de satisfaction est très satisfaisant	Très satisfaite
5	A quel stade de structuration pensez-vous être en termes de RH (restructuration, évolution, réduction)?	En termes de restructuration, la tendance est évolutive même si de postes restent à pourvoir. Aussi, avec la perspective d'aménagements de nouveaux plaines irriguées, le besoin en personnel va sans doute augmenter.	Réduction	évolution	Restructuration avec le Plan Stratégie de Développement qui est en phase de consolidation, évolution avec l'ouverture des antennes due à la croissance de la zone couverte par la SODAGRI	Nous sommes au stade d'évolution en matière de ressources humaines	Evolution
6	Faites-vous appel à des prestataires extérieurs pour la gestion de vos ressources humaines ? Si oui, pour satisfaire quels besoins (identification des besoins, recrutements, évaluation, type d'activité spécifique, manque de temps, autre...)?	non	non	Non l'office ne fait pas appel à des prestataires extérieurs pour les tâches, sauf en cas des formations ou renforcement des capacités.	non	Le service de RH fait appel des prestataires pour le recrutement du personnel et la formation des agents	Nous ne faisons pas appel à des prestataires extérieurs pour la gestion de nos ressources humaines hormis pour les formations.
7	Avez-vous fait l'objet d'audits récents dont les résultats sont disponibles?	Oui. Une mission d'inspection a démarré à la fin de la première décade du mois de Novembre 2021. Cette mission s'est poursuivie jusqu'à la première décade du mois de Décembre 2021. Le rapport d'audit n'est pas encore disponible.	Audit organisationnel fait entre 2017 et 2018	Oui, la DGI (Impôts) ; la Finance et le Cours des Comptes. Les résultats sont disponibles.	OUI. Audit du commissaire au compte.	Des évaluations de personnel sont effectués. La plus substantielle a conduit à la revue de l'organigramme	Nous n'avons pas fait l'objet d'audits récents des Ressources Humaines
8	Le recours à des audits externes intervient-il de manière ponctuelle (selon le besoin) ou régulier ?	Le recours à des audits externes se font très généralement dans le cadre des projets en cours .	Les audits externes se font au besoin et non régulièrement	Les audits externes interviennent d'une manière occasionnelle dans l'Office	Oui à chaque exercice fiscal	les audits externes sont périodiques et annuels	Le recours à des audits externes intervient de manière ponctuelle
9	A quels types d'outils avez-vous recours en termes de gestion des ressources humaines?	Pas d'outils, c'est la gestion classique des Ressources humaines.	Aucun outil disponible	Aux outils de Recrutement, de Formation et aussi et surtout de Rémunération.	Logiciel de gestion Tom Pro On dispose d'une base de donnée (Excel) pour le suivi des congés, des permissions d'absences, de suivi de provision pour retraite, etc...	Statut du personnel -Logiciel TOM-Pro -Base EXCEL Etc...	Tableau de bord RH; Bilan social; • Carte des métiers; • Gestion des temps de travail; • Fiches de Poste; • Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences; • Logiciel de Gestion Intégré où sont gérés la paie, les absences, les congés...

N°	SAGI (Questions)	ODRS	SONADER	ONAHA	SODAGRI	BAGREPOLE	SAED
DIAGNOSTIC VIS-A-VIS DES ACTIVITES DE MOA							
10	D'après-vous, quels métiers recouvrent la notion de Maîtrise d'Ouvrage des infrastructures des aménagements hydro-agricoles?	La notion de Maîtrise d'Ouvrage des infrastructures des aménagements hydro-agricoles concerne toutes les activités techniques nécessitant la conception, l'exécution et le suivi de toutes les activités d'ordre technique.	Etudes & Aménagements	C'est la réalisation des aménagements hydro-agricoles à travers l'irrigation ainsi que l'appui conseil agricole et l'encadrement des entités représentatives des usagers. Le Génie Rural, la Géotechnique, la topographie	Ingénieur du génie civil ; génie rural, topographie, géologue, hydrologue, électro mécanique, etc	La MOA des infrastructures des aménagement hydro agricoles consiste à l'identification des actions, selon les priorités, la mobilisation des financements et leur mise en œuvre selon un chronogramme suivant les outils de planification spatiale que dispose Bagrépôle Planificateurs -Aménagement et exploitation -Gestion financière et commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> Spécialiste en aménagement hydro agricole et systèmes d'irrigation; Spécialiste en hydraulique et assainissement; Spécialiste en gestion et planification des ressources en eau; Spécialiste en maintenance d'infrastructures de génie rural; Génie Electromécanique; Equipement Rural; Ingénieur de Conception; Environnementaliste; Climatologue; Ingénieur Agronome/ Spécialité Génie Rural
11	Quels sont d'après vous les profils de postes dans votre SAGI qui se rattachent à la MOA?	Les profils se rattachant à la MOA sont essentiellement des profils techniques : Aménagement hydro-agricole, Génie Rural, Hydraulique et Génie Civil.	Le génie Rural, génie civil, électromécanique, hydraulicien, hydrologue	-DIMA -Service des Etudes; -Service travaux -Service maintenance -Gestion de l'eau -Gestion foncière	Ingénieur du génie civil ; génie rural, hydrologue, électro mécanique	- des ingénieurs génie civil/rural, - des ingénieurs agronomes, - des sociologues, - des environnementalistes, - des économistes planificateurs, - des spécialistes de suivi évaluation, - des commerciaux, - des conseillers agricoles	Ingénieur en Génie Rural ; Ingénieur Hydraulicien ; Electromécanicien ; Ingénieur de Conception ; Environnementaliste ; Ingénieur Agronome/Spécialité Génie Rural Ingénieur de l'Equipement Rural
12	Avez-vous à votre disposition une cartographie des emplois et/ou de postes permettant de couvrir les activités de MOA?	Oui, cette cartographie n'est qu'un élément de l'organigramme (cf. Organigramme ODRS). Seul un Département technique s'occupe de ce volet, le DAIER.	non	non	non	Les emplois et les postes pourvus sont définies suivant les missions de Bagrépôle.	Nous avons une carte des métiers
13	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des ressources humaines en ce qui concerne les activités de MOA spécifiquement? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	1 Très satisfait	3: Peu satisfait	1 : Très satisfait	2 Moyennement satisfait	Satisfaisant	Moyennement satisfait
14	Quelles sont les principales raisons qui expliquent la réponse ci-dessus en terme de : -Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA -Compétences liées à la MOA -Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA	-Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA Disponibilité et engagement du personnel technique malgré son faible effectif. -Compétences liées à la MOA Agents techniques suffisamment expérimentés. -Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA Cette problématique n'a jamais été posée à l'ODRS.	-Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA Manque d'effectif -Compétences liées à la MOA Manque de personnel spécialisé en GC, Hydrologie, Cartographie, etc.... -Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA Retard dans l'exécution de la MOA.	-Nombre suffisant d'employés pour l'exercice des activités de MOA -Compétences et expérience des agents -Reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA	-Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA ; satisfaisant dans la mesure ou nous disposons presque de toutes les compétences pour dérouler les activités de MOA toutes les activités -Compétences liées à la MOA : Pas de topographe au sein de la SAGI -Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA	- Nombre suffisant d'employés pour l'exercice des activités de MOA - Compétences liées à la MOA Les agents disponibles sont qualifiés et motivés et l'esprit d'équipe est bien observable - Reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA Certains agents ont connu la reconnaissance des efforts de service à travers les encouragements de la hiérarchie et l'Etat à travers les décorations	- Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA En ce qui concerne les activités de MOA des infrastructures des aménagements hydro-agricoles, il arrive parfois que les disponibilités soient inférieures aux besoins - Compétences liées à la MOA Des difficultés surgissent souvent avec les Ingénieurs Electromécaniciens - Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA Les salaires sont jugés bas même s'il existe de réelles perspectives d'évolution
15	Quelles sont d'après-vous les principales problématiques RH qui se posent au sein de votre SAGI?	Les principales problématiques sont : essentiellement le faible effectif du personnel technique	Gestion du personnel Gestion des carrières Gestion de paie	Ce sont entre autre, la Gestion des heures supplémentaires, la Gestion de certains avantages en nature. -Insuffisance d'outils, moyen et condition de travail, -Pas de fiches de poste, -Recrutement,	-Effectif insuffisant par rapport à nos ambitions -Pas de Motivation ni renforcements de capacités et formation du personnel, pas de plan de carrière des agents. -Insuffisance d'outils, moyen et condition de travail, -Pas de fiches de poste, -Recrutement,	Le nombre d'agents au sein de la RH pour suivre le dossier du personnel et l'établissement des actes du personnel	- Le renforcement des capacités du personnel peine à se réaliser avec le récurrent manque de budget ; - La conservation du personnel : le niveau des salaires ne nous permet pas de conserver notre personnel qui s'est beaucoup rajeuni ces dernières années. Le débauchage fait des ravages même si il y a une certaine accalmie qui est notée
16	Du point de vue des RH, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA de la SAGI ?	Mettre les agents techniques dans les conditions de travail et renforcer si nécessaire leur capacité.	-Etude profil / postes -Fiche de tâches de principaux postes -Outil de gestion de RH	Il est nécessaire de : - Créer un cadre idéal de travail afin de pouvoir maîtriser les agents exerçant sur les aménagements ; - Prévenir et éradiquer les dysfonctionnements sociaux. - Renforcer des capacités	-Améliorer les moyens de travail, outils etc.... - Renforcer l'effectif, - Des profils de poste à la place qu'il faut, - Définir des fiches de postes pour chaque profil, - Renforcer la capacité des agents, - Motivation des agents	Renforcer les capacités opérationnelles des agents tous à leur niveau en mettant œuvre un plan de formation et gestion de carrière du personnel. Mettre un plan de développement du personnel et de la carrière au sein de Bagrépôle. Stimuler le personnel en améliorant le niveau de salaire pour fidéliser les agents.	Trouver des leviers de motivation pour conserver le personnel exerçant des postes de MOA en leur offrant par exemple des avantages qui vont au-delà du salaire, en identifiant leurs besoins pour améliorer leur qualité de vie au travail, en créant des liens permettant de développer un sentiment d'appartenance...

ANNEXE 4 - Synthèse / Diagnostic par SAGI

CONDUITE DU CHANTIER SAGI
« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES »

CADRE DE L'ANALYSE DES ENQUETES PAR SAGI
FEVRIER 2022

1 – RAPPEL DE L'OBJECTIF DU PROJET

- ⑨ L'objectif de ce chantier est le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des SAGI pour la réalisation - au sens large - des projets et des programmes d'aménagement hydroagricole qu'elles doivent mener. La plupart des SAGI n'assurant pas de fonction de maîtrise d'œuvre, les compétences d'ingénierie (c'est-à-dire les **dimensions techniques de la maîtrise d'ouvrage**) sont les premières ciblées. La thématique de la maîtrise d'ouvrage pourra être étendue à la gestion technique (exploitation et maintenance) et commerciale du service de l'eau (contractualisation, facturation et recouvrement des redevances).
- ⑨ L'objectif spécifique de la mission est de **co-construire une feuille de route avec les SAGI permettant le renforcement des capacités des SAGI en matière de maîtrise d'ouvrage** en se basant sur un diagnostic de leurs missions actuelles.

2 – QUESTIONNAIRES

- ⑨ Une série de 5 enquêtes a été réalisée auprès de « cibles » afin de recueillir des éléments factuels permettant une analyse approfondie de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage par la SAGI (de ses activités de MOA) pour la réalisation des aménagements hydroagricoles, de ses forces et de ses difficultés. Les enquêtes ont été conduites à partir d'un questionnaire d'enquête spécifique par cible.

Les cinq groupes cibles sont : Le représentant de la Direction Générale, le service (la personne) en charge du Suivi-Evaluation, le service (la personne) en charge de la réalisation des aménagements, le service (la personne) en charge de l'Entretien-maintenance des aménagements réalisés, le service (la personne) en charge des Ressources Humaines de la SAGI.

3 – ANALYSE DES RESPONSES

- ⑨ Objet du cadre d'analyse : Le cadre d'analyse des réponses aux enquêtes est conçu de manière à ce que chaque expert puisse dresser un diagnostic guidé sur la pratique de sa SAGI en maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydroagricoles, à partir des réponses recueillies.

Le fichier Excel (joint) permet de comparer les réponses par personne cible enquêtée sur des sujets sélectionnés.

Nom de la SAGI:

MAITRISE D'OUVRAGE POUR LA REALISATION DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES

Analyse guidée des réponses aux 5 questionnaires d'enquêtes réalisées dans la SAGI

Thème par cible enquêtée	N°	Questions
Exhaustivité de l'enquête	1	Combien de questions sont restées sans réponses ?
	2	Pour répondre aux questions, quelles difficultés votre interlocuteur « cible » a-t-il exprimées?
	3	D'après-vous, comment s'explique le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu ?
Perception des questions et des réponses	4	La question de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA est-elle compréhensible pour votre interlocuteur « cible » ?
	5	Comment ont été perçues les questions par votre interlocuteur « cible » ?
	6	En retour, comment considérez-vous la qualité des réponses reçues ?
	7	D'après-vous, comment s'explique le niveau de qualité des réponses obtenu ?
Définition de la MOA	8	Quelle est la définition de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles donnée par l'interlocuteur « cible » ?
Eléments factuels fournis	9	Les références documentaires et les support factuels des réponses étaient demandés. Ont-ils été identifiés ?
	10	Sinon, pourquoi?
	11	Quels documents jugez-vous utile de partager en plus de la BDD? (Les apporter à l'atelier)
Exercice de la maîtrise d'ouvrage	12	La SAGI a-t-elle adopté une organisation particulière pour exercer la MOA et/ou prendre en charge les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?
	13	Comment sont répartis dans l'organigramme, et géographiquement le cas échéant, les salariés exerçant une activité de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?
	14	De quel niveau de liberté vis-à-vis de l'externe, dispose la SAGI pour exercer ses fonctions de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?
	15	De quel niveau de liberté dispose en interne le salarié de la SAGI pour exercer ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?
Evaluation de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	16	Comment évaluer l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la SAGI pour la réalisation des AHA ? Quels critères?
	17	Quels indicateurs ont été identifiés ?
	18	Quels sont les résultats de ces indicateurs?
	19	Lister les différents points forts liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous
	20	Lister les différents points faibles liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous
	21	Lister les différents points forts liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous
	22	Lister les différents points faibles liés à des facteurs internes à la SAGI mises en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous
Axes d'amélioration	23	Quels axes d'amélioration sont identifiés pour améliorer ou compléter vos compétences/prestations de MOA pour la réalisation des AHA ?
Chantier COSTEA - SAGI	24	Quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse entre SAGI pour travailler sur une feuille de route ? Puis selon vous

Thème par cible enquêtée	N°	Questions	Forme de la réponse	source Cible: Direction Générale	source Cible: Suivi Evaluation	source Cible: Réalisation/Travaux	source Cible: Entretien-Maintenance	source Cible: Ressources Humaines	source: avis Expert contributeur
Exhaustivité de l'enquête	1	Combien de questions sont restées sans réponses ?	nombre	Rien	Aucune	Toutes les questions ont été répondu	Rien	aucune raison	Aucune
	2	Pour répondre aux questions, quelles difficultés votre interlocuteur « cible » a-t-il exprimées?	texte	intérêt	Aucun	Aucun	Problème de compréhension	beaucoup d'intérêt	Aucune
	3	D'après-vous, comment s'explique le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu ?	texte	Très bien	Assez intéressant	Bien	Très bien	Très bien	Explication simplifiée bien donnée
Perception des questions et des réponses	4	La question de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA est-elle compréhensible pour votre interlocuteur « cible » ?	liste	oui	oui	oui	oui	oui	oui
	5	Comment ont été perçues les questions par votre interlocuteur « cible » ?	texte	logique	intéressant	Fastidieux	intéressant	logique	très clair
	6	En retour, comment considérez-vous la qualité des réponses reçues ?	liste	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	peu satisfaisant	Bonne dans l'ensemble
	7	D'après-vous, comment s'explique le niveau de qualité des réponses obtenu ?	texte	explication donnée	explication donnée et niveau d'implication importante dans les activités de la SAGI	Cible intégralement impliqué dans les activités de MO	explication donnée	Beaucoup d'explications données	Explication simplifiée bien donnée
Définition de la MOA	8	Quelle est la définition de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles donnée par l'interlocuteur « cible » ?	texte	question non posée à ce stade	Pour la maîtrise d'ouvrage, le S&E se définit selon le niveau de réalisation, d'entretien et/ou de réhabilitation des ouvrages programmés au titre de l'année n.	question non posée	question non posée à ce stade	Néant	
Éléments factuels fournis	9	Les références documentaires et les support factuels des réponses étaient demandés. Ont-ils été identifiés ?	liste	non	non	non	non	non	Néant
	10	Sinon, pourquoi?	texte	aucune raison	aucune raison	aucune raison	aucune raison	aucune raison	Néant
	11	Quels documents jugez-vous utile de partager en plus de la BDD? (Les apporter à l'atelier)	texte	l'essentiel des documents en rapport avec MO a été fourni	l'essentiel des documents en rapport avec MO a été fourni	Aucun autre document	Aucun autre document	Aucun autre document	Néant
Exercice de la maîtrise d'ouvrage	12	La SAGI a-t-elle adopté une organisation particulière pour exercer la MOA et/ou prendre en charge les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA sont prises en charge par la Division DAIER	La Division DAIER est la cheville ouvrière de la SAGI pour toutes les questions liées à la MO	La Division DAIER a la responsabilité des travaux au nom de la SAGI	En tant qu'exploitant, on intervient en tant que Maître d'Ouvrage Délégué, donc interne, à travers la Division DAIER.	La Division DAIER et ses Chefs de section ont la responsabilité des travaux au nom de la SAGI	Néant
	13	Comment sont répartis dans l'organigramme, et géographiquement le cas échéant, les salariés exerçant une activité de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	les salariés exerçant la MO sont sous la responsabilité du Chef DAIER avec des représentations au niveau des zones: chargé de programme infrastructures et équipements	En plus des Chefs de section au niveau de la Division, les chargés de programme infrastructures et équipements ruraux s'occupent du volet MO au niveau des zones	Les chargés de Programme infrastructures et équipements assurent les activités déléguées de la Division DAIER au niveau du terrain, donc des zones.	Les chargés de Programme infrastructures et équipements assurent les activités déléguées de la Division DAIER au niveau du terrain, donc des zones.	En plus des Chefs de section au niveau de la Division, les chargés de programme infrastructures et équipements ruraux s'occupent du volet MO au niveau des zones	Néant
	14	De quel niveau de liberté vis-à-vis de l'externe, dispose la SAGI pour exercer ses fonctions de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	La liberté d'exercer ses missions de MO s'étend sur toute la zone d'intervention	La liberté d'exercer ses missions de MO s'étend sur toute la zone d'intervention	La liberté d'exercer ses missions de MO s'étend sur toute la zone d'intervention	La liberté d'exercer ses missions de MO s'étend sur toute la zone d'intervention	La liberté d'exercer ses missions de MO s'étend sur toute la zone d'intervention	Néant
	15	De quel niveau de liberté dispose en interne le salarié de la SAGI pour exercer ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	critère défini par les attributions du salarié au sein de la SAGI	Les décisions de nomination précisent les missions de chaque agent en rapport avec la MO	Les décisions de nomination précisent les missions des chargés de programme infrastructures et équipements représentants de la DAIER au niveau du terrain	Les décisions de nomination précisent les missions des agents délégués de la division DAIER au niveau des zones, donc du terrain	Les décisions de nomination précisent les missions des agents délégués de la division DAIER au niveau des zones, donc du terrain	Néant
Evaluation de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	16	Comment évaluer l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la SAGI pour la réalisation des AHA ? Quels critères?	texte	Niveau de réalisation des études, taux d'exécution des travaux, respect du délai en rapport avec les calendriers ou planning prévisionnels	l'évaluation est basée sur les éléments suivants: Niveau de réalisation des études, taux d'exécution des travaux, respect du délai en rapport avec les calendriers ou planning prévisionnels; Les indicateurs utilisés sont les coûts prévisionnels et les coûts réalisés, les rapports fournis et le délai de mise en œuvre en terme de pourcentage. Rapport de passation, DAO produits, Contrats signés, Taux de réalisation des activités, Nombre d'ouvrages entretenus, réhabilités ou réalisés, Procès-verbal de réception.	Cette évaluation est basée sur le taux d'exécution des travaux, respect des délais contractuels.	Niveau de réalisation des études, taux d'exécution des travaux, respect du délai en rapport avec les calendriers ou planning prévisionnels	Niveau de réalisation des études, taux d'exécution des travaux	Néant
	17	Quels indicateurs ont été identifiés ?	texte	DAO, Rapports sur l'état d'avancement des travaux, délai consommé	DAO, Rapports sur l'état d'avancement des travaux, délai consommé	PV de chantier, Rapports sur l'état d'avancement des travaux, décomptes.	PV de chantier, Rapports sur l'état d'avancement des travaux, décomptes.	Tenue des réunions de chantier; PV de chantier,	Néant
	18	Quels sont les résultats de ces indicateurs?	texte	variable en fonction de la situation du projet	Ces indicateurs permettent au responsable S-E de renseigner les documents de cadre logique de la SAGI	Ces indicateurs permettent de connaître le niveau d'avancement des travaux, donc la performance du projet.	Ces indicateurs permettent de connaître la qualité des travaux exécutés en vue de l'exploitation des ouvrages.	Ces indicateurs permettent de connaître le niveau d'avancement des travaux, donc la performance du projet.	Néant
	19	Lister les différents points forts liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Points forts: consistance des financements externes	Présence des projets d'accompagnement	Présence d'un bureau 'études chargé de la mission de contrôle et de surveillance des travaux; supervision des travaux par la Division DAIER.	Points forts: Avènement des projets nouveaux de réhabilitation en vue de l'exploitation	Points forts: importance de l'apport des projets à finance ment externe,	Néant
	20	Lister les différents points faibles liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Points faibles / facteurs externes : financement lié à l'apport extérieur, variation des taux des devises	Suspension ou arrêt des projets de réalisation des AHA	Non paiement des décomptes à temps, suspension des projets.	Points faibles / facteurs externes : arrêt sovent spontannés des travaux ou retard dans leur mise en œuvre	Points faibles / Procédures souvent lourdes du bailleurs	Néant
	21	Lister les différents points forts liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Disponibilité de l'expertise locale, environnement social encourageant	L'expérience des cadres techniques ; Leur efficacité ; Leur assiduité ; Leur connaissance du milieu	Présence assidue de la Division DAIER dans la supervision des travaux	Suivi des activités de MO par les chargés de programme infrastructures et équipements ruraux.	Personnel technique dynamique.	Disponibilité et promptitude des cadres techniques
22	Lister les différents points faibles liés à des facteurs internes à la SAGI mises en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	facteurs internes : insuffisance du budget ou réaménagement budgétaire et problème de gestion du projet	'insuffisance de fonds et/ou la mise à disposition retardée des fonds pour la mise en œuvres des activités programmées. Il sera difficile de réaliser l'activité au cours de l'année surtout si le délai imparti est de plus de six mois et/ou si l'activité ne peut être réalisée en période d'hivernage qui intervient au cours de la même période. Bref, le non-respect scrupuleux des exigences contractuelles de toutes les parties prenantes	problème de gestion du ou des projet (s)	facteurs internes : insuffisance du budget ou non priorisation de certaines activités liées à la maintenance	facteurs internes : la priorisation de certaines activités au dtriment des besoins de formation des RH suite à la restriction du budget.	Insuffisance des cadres techniques spécialisés dans la MO	
Axes d'amélioration	23	Quels axes d'amélioration sont identifiés pour améliorer ou compléter vos compétences/prestations de MOA pour la réalisation des AHA ?	texte	Nécessité de renforcement de capacités, équipements	Formations des Agents	Nécessité d'assistance technique des entreprises notamment dans la mise au point des dossiers d'exécution	Nécessité de renforcement de capacités	Nécessité de renforcement de capacités, équipements	Renforcement de capacités
Chantier COSTEA - SAGI	24	Quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse entre SAGI pour travailler sur une feuille de route ? Puis selon vous	texte	Voyage d'échanges inter-SAGI, formations	Formations et équipements des SAGI	Renforcement de capacités	Formations et équipements des SAGI	Formations et équipements des SAGI	Formations et équipements des SAGI

Thème par cible enquêtée	N°	Questions	Forme de la réponse	source Cible: Direction Générale	source Cible: Suivi Evaluation	source Cible: Réalisation/Travaux	source Cible: Entretien-Maintenance	source Cible: Ressources Humaines	source: avis Expert contributeur	
Exhaustivité de l'enquête	1	Combien de questions sont restées sans réponses ?	nombre	Toutes les questions étaient traitées. Mais il est à signaler que certaines questions demandaient des explications beaucoup plus précises pour permettre à la cible de répondre convenablement	1	0	Toutes les questions ont été traitées	1		
	2	Pour répondre aux questions, quelles difficultés votre interlocuteur « cible » a-t-il exprimées?	texte	Mal compréhension des questions, manque de temps, etc....	Mal compréhension des questions, manque de temps, Réticence etc....	Indisponibilité	IDEM	Comprehension de certaines questions, indisponibilité, etc....		
	3	D'après-vous, comment s'explique le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu ?	texte	Je rappelle que toutes les questions ont été répondues mais avec beaucoup de difficultés: manque de temps, mal compréhension etc.... Certaines questions demandaient une reformulation.	L'appui du responsable S&E du PTS a beaucoup aidé	le fait d'être la C/SAGE a beaucoup facilité les échanges et réponses	Comme j'étais dans cette division, je maîtrise plus ou moins le fonctionnement et cela a facilité le traitement des questions	Souvent la cible a une autre compréhension de la question cause pour la quelle des échanges ont été effectués avant d'attaquer le traitement des questionnaires.		
Perception des questions et des réponses	4	La question de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA est-elle compréhensible pour votre interlocuteur « cible » ?	liste	oui	plutôt oui	oui	oui	plutôt non		
	5	Comment ont été perçues les questions par votre interlocuteur « cible » ?	texte	Les questions étaient pertinentes		0				
	6	En retour, comment considérez-vous la qualité des réponses reçues ?	liste	satisfaisant	peu satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	peu satisfaisant		
	7	D'après-vous, comment s'explique le niveau de qualité des réponses obtenu ?	texte	la qualité des réponses est acceptable, la cible maîtrise la boîte et les questions liées à la maîtrise d'ouvrage	des fois les réponses sont confuses, incomplètes... cela est dû au fait que la personne a une autre compréhension	c'est le questionnaire qui a été traité avec moins de difficulté, les questions sont comprises.....	Confert question 3	Pour certaines questions, le niveau de qualité des réponses laisse à désirer. Cela est dû à une compréhension différente de la question MOD. Pour eux la MOD concerne seulement les aspects techniques (réalisation, entretien et maintenance des aménagements).		
Définition de la MOA	8	Quelle est la définition de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles donnée par l'interlocuteur « cible » ?	texte		Le S&E est une entité essentielle dans une maîtrise d'ouvrage (MO) dans la mesure où il assure les fonctions de planification, de suivi continu de la mise en œuvre, du contrôle et de l'audit, de l'évaluation périodique des réalisations, de la gestion des risques, de la capitalisation, etc. Le S&E permet, sur la base des progrès et performances réalisés à travers les rapports et notes techniques, d'appuyer l'autorité de pilotage de la MO dans sa prise de décision afin de réorienter les actions à mener afin d'atteindre les missions et objectifs escomptés.	La cible a défini la MOA comme étant le pouvoir de décision d'une personne physique ou morale pour piloter des projets et programmes d'aménagement hydro-agricole	La maîtrise d'ouvrage peut être définie comme étant la responsabilité et le pouvoir de décision de la SAGI à gérer les projets et programmes d'aménagement hydro-agricoles.			
Éléments factuels fournis	9	Les références documentaires et les supports factuels des réponses étaient demandés. Ont-ils été identifiés ?	liste	oui	oui	oui	oui	oui		
	10	Sinon, pourquoi?	texte							
	11	Quels documents jugez-vous utiles de partager en plus de la BDD? (Les apporter à l'atelier)	texte	le document de structuration de la SAGI (PSD)	Les nouveaux statuts de la SODAGRI, Le PSD	IDEM	PSD, l'organigramme proposé	PSD, Nouveaux statuts de la SODAGRI		
Exercice de la maîtrise d'ouvrage	12	La SAGI a-t-elle adopté une organisation particulière pour exercer la MOA et/ou prendre en charge les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	La SAGI a mis en place une direction technique, des divisions et/ou services pour prendre en charge efficacement ses questions		Une division des aménagements, maintenance et entretien (DAME), une commission et une cellule de passation de marché sont mises en place au sein de la SAGI pour s'occuper des aspects liés AHA.	La SAGI a mis en place une direction technique, des divisions et/ou services pour prendre en charge efficacement ses questions	La SAGI a mis en place une direction technique, des divisions et/ou services ainsi que des antennes régionales pour prendre en charge efficacement ses questions		
	13	Comment sont répartis dans l'organigramme, et géographiquement le cas échéant, les salariés exerçant une activité de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	Dans chaque division il y a un chef de division et /ou des chefs de services. Ces personnes sont sous la responsabilité du directeur technique		Dans chaque division il y a un chef de division et /ou des chefs de services. Ces personnes sont sous la responsabilité du directeur technique	Un chef de service de maintenance et d'entretien est sous la responsabilité du chef de division des aménagements, IDEM pour les autres salariés exerçant les activités de maîtrise d'ouvrage	Service plat avec une seule personne qui gère sous la tutelle du Directeur Administratif et Financier		
	14	De quel niveau de liberté vis-à-vis de l'externe, dispose la SAGI pour exercer ses fonctions de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	Recherche de financement, formulation de projets, Appel à des prestataires						
	15	De quel niveau de liberté dispose en interne le salarié de la SAGI pour exercer ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte		le suivi des indicateurs, l'évaluation à mis parcours, finale.....	Expression de besoin, la passation des marchés, l'élaboration des documents de consultation, le suivi des activités, la gestion des entreprises, des consultants, les comptes rendus....	L'élaboration des manuels de gestion des ouvrages, La mise en place des comités de gestion des ouvrages, La stratégie d'entretien et de maintenance des AHA	Proposition et redéfinitions des fiches de poste, gestion du personnel		

Evaluation de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	16	Comment évaluer l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la SAGI pour la réalisation des AHA ? Quels critères?	texte		la superficie aménagée, le nombre d'ouvrages réalisés, les comptes Indicateurs techniques, financiers				
	17	Quels indicateurs ont été identifiés ?	texte				Indicateurs techniques, organisationnels Le lineaire de canaux , de pistes entretenu, le nombre de station de pompes révisées,		
	18	Quels sont les résultats de ces indicateurs?	texte						
	19	Lister les différents points forts liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Implication des autorités administratives et locales, dynamisme organisationnelle, la confiance de l'État , la contribution des partenaires au développement renforcent les prérogatives de la SODAGRI pour une parfaite mise en œuvre des activités de MOA.		La confiance de l'etat et les partenaire technique et financier, l'engagement des autorités administratives et locales, implication des beneficiaires,....		Engagement des usagers, des autorités locales dans la gestion des aménagements	Confiance de l'état, présence des Partenaires Techniques et Financiers, appui des autorités locales et administratives...
	20	Lister les différents points faibles liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Autonomisation: allocations budgétaires de l'État, certaines exigences des bailleurs, lenteurs sont souvent notées dans la mise en œuvre et le respect des délais		lenteurs dans la delivrance des ANO, defaillances des entreprises, des bureaux d'etudes et contrôle, PTF exigeants, procedures compliquées		Débauchage, exigence des PTF, Lenteurs administratifs, procedures compliqués, manque d'autonomie	Débauchage, exigence des PTF, Lenteurs administratifs, procedures compliqués, manque d'autonomie
	21	Lister les différents points forts liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Expreince de la SAGI, La maîtrise de la zone d'intervention, instauration d'une dynamique organisationnelle, pluralité de profils d'ingénieurs, maitre d'ouvrage des projets, autonomie dans la définition de ses plans d'actions,		La connaissance du milieu, l'expérience de la SAGI dans la zone, l'engagement du personnel, existence des services techniques.....		Engagement du personnel, mise en œuvres des projets D'AHA, connaissance du mlieu, implications des beneficiaires	Engagement du personnel, rajeunissement du personnel, manuel de procedures en phase de finalisation, structuration en phase de consolidation.....
	22	Lister les différents points faibles liés à des facteurs internes à la SAGI mises en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Faible nombre d'experts, manque de moyen materiels et financiers, défaut d'entretien et de maintenance des aménagement,		Manque de personnel, autonomie, manque de motivation, insuffisance des moyens financiers.....	Absence de fond d'entretien et de maintenance des aménagements, la qualité des aménagements livrés, insuffisance de moyens materiels et humains....	Manque de fiches de poste, démotivation des agents, effectifs insuffisant par rapport aux embitions....	
Axes d'amélioration	23	Quels axes d'amélioration sont identifiés pour améliorer ou compléter vos compétences/prestations de MOA pour la réalisation des AHA ?	texte	Renforcement de la cellule de passation de marchés, redéfinition des fiches de postes des divisions opérationnelles, renforcement du nombre et de capacités du personnel	l'utilisation et la gestion des outils de suivi-évaluation, L'identification et la planification des activités, La gestion des indicateurs....	Gestion financiere des projets, motivation du personnel, renforcement des capacités, renforcement du staff, structuration,.....	Renforcement des agents sur la gestion des projets, • Renforcement de capacité des agents de terrain sur les nouvelles technologies • Renforcement des moyens humains et matériel • Renforcer la cellule de passation de marché, • Renforcer les moyens de communication, de planification • Redéfinir des fiches de postes claires pour chaque service	Améliorer les moyens de travail, outils etc.... Renforcer l'effectif, Des profils de poste à la place qu'il faut, Définir des fiches de postes pour chaque profil, Renforcer la capacité des agents, Motiver les agents	
Chantier COSTEA - SAGI	24	Quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse entre SAGI pour travailler sur une feuille de route ? Puis selon vous	texte		Un système multi-projet de gestion et de diffusion des informations adossé au SIG pour un meilleur suivi de plusieurs projets en même temps, les outils de collecte performant, traitement, analyse des données en un temps réel.	Gestion des chantiers, des entreprises, la passation de marché,	La stratégie de maintenance développée par les autres SAGI comme par exemple la SAED qui est une structure sœur ayant beaucoup d'expérience sur la stratégie de gestion des aménagements. Comme expliqué en sus une stratégie de maintenance est en train d'être élaborée et la SAGI s'est beaucoup inspirée du modèle de la SAED.	d'outil de gestion du personnel (logiciel...), fiches de postes	

Thème par cible enquêtée	N°	Questions	Forme de la réponse	source Cible: Direction Générale	source Cible: Suivi Evaluation	source Cible: Réalisation/Travaux	source Cible: Entretien-Maintenance	source Cible: Ressources Humaines	source: avis Expert contributeur
Exhaustivité de l'enquête	1	Combien de questions sont restées sans réponses ?	nombre	Aucune	3/13	Aucune	1/19	Aucune	Dans l'organigramme, il n'y a pas de service dédié
	2	Pour répondre aux questions, quelles difficultés votre interlocuteur « cible » a-t-il exprimées?	texte	Aucune	Reponses liées à la BDD	Aucune	Absence d'une mission réelle d'entretien et de maintenance des ouvrages ainsi qu'un service dédié à cette mission	Aucune	
	3	D'après-vous, comment s'explique le niveau d'exhaustivité des réponses obtenues ?	texte	Maîtrise de la thématique, connaissance de la SONADER et appui sur le rapport diagnostic de la SONADER	Maîtrise de la thématique de MOA et du système de S&E y afferent	Maîtrise de la thématique et connaissance de la SONADER	Connaissance de la SONADER et maîtrise de la thématique	Connaissance de la SONADER et maîtrise de la thématique	
Perception des questions et des réponses	4	La question de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA est-elle compréhensible pour votre interlocuteur « cible » ?	liste	oui	oui	oui	oui	oui	
	5	Comment ont été perçues les questions par votre interlocuteur « cible » ?	liste	Pertinente	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	
	6	En retour, comment considérez-vous la qualité des réponses reçues ?	liste	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	
	7	D'après-vous, comment s'explique le niveau de qualité des réponses obtenues ?	texte	Compréhension des questions, Maîtrise de la thématique, connaissance de la SONADER et appui sur le rapport diagnostic de la SONADER	Compréhension des questions, Maîtrise de la thématique de MOA et du système de S&E y afferent	Compréhension des questions, Maîtrise de la thématique et connaissance de la SONADER	Connaissance de la SONADER, maîtrise de la thématique et compréhension des questions	Connaissance de la SONADER, maîtrise de la thématique et compréhension des questions	
Définition de la MOA	8	Quelle est la définition de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles donnée par l'interlocuteur « cible » ?	texte	Pas expressément demandé mais on peut tirer des différentes questions posées: *réalisation ou la réhabilitation des infrastructures hydro agricoles et ouvrages divers *gestion des infrastructures collectives *Gestion de l'eau Pour le compte de l'état	Un dispositif de suivi-évaluation constitue une composante essentielle de la bonne gestion et de la redevabilité d'une activité de MOA. Il est essentiel pour juger de la progression réalisée en direction des objectifs et des résultats et pour fournir des informations fiables et précises aux différentes parties prenantes.	Il s'agit de la création d'une société publique, par l'Etat et ses partenaires techniques et financiers, dotée de suffisamment d'expertises, de ressources humaines et matérielles pour développer l'agriculture irriguée, en réalisant des infrastructures hydro-agricoles requises au profit des populations d'une zone géographique bien cernée.	*Délégation par l'état de la supervision des études et travaux d'aménagement des périmètres irrigués et ouvrages collectifs de régulation. *Délégation par l'état de la supervision des études des schémas directeurs des aménagements, *Délégation de l'exploitation et de la maintenance des ouvrages hydrauliques publics	Pas demandé	
Éléments factuels fournis	9	Les références documentaires et les support factuels des réponses étaient demandés. Ont-ils été identifiés ?	liste	oui	non	non	non	non	
	10	Sinon, pourquoi?	texte	Aucun	Pas demandé	Pas demandé	Aucune réponse	Pas demandé	
	11	Quels documents jugez-vous utile de partager en plus de la BDD? (Les apporter à l'atelier)	liste	Aucun	Rapport S&E	Aucun	Aucune	Fiches de postes	
Exercice de la maîtrise d'ouvrage	12	La SAGI a-t-elle adopté une organisation particulière pour exercer la MOA et/ou prendre en charge les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	Pas demandé	Pas demandé	* Création de trois services au niveau de la DEA : Service étude, Service travaux et service topographie. Et un service travaux au niveau de chaque direction décentralisées,	Pas demandé	Pas demandé	2 Directions Etudes et Aménagement + Directions régionales avec un service Travaux Hors la partie Maîtrise d'ouvrage déléguée pour le Conseil Agricole pour l'Etat En pratique: pour chaque action, concertation avec la Tutelle, aval nécessaire pour la conduite de chaque action. Le bailleur laisse plus de liberté. Depuis 2012, le contrat Programme n'a pas été renouvelé. D'autres structures interviennent sur les missions (empiètement). Si incidence financière, avis du bailleur nécessaire sinon pas besoin. Liberté du Directeur Technique.
	13	Comment sont répartis dans l'organigramme, et géographiquement le cas échéant, les salariés exerçant une activité de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	
	14	De quel niveau de liberté vis-à-vis de l'externe, dispose la SAGI pour exercer ses fonctions de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	Dans le cadre de sa mission de MOA, la SONADER est liée avec l'état par un contrat programme et avec les bailleurs par un contrat de gestion. Ces documents fixent de manière claire les prérogatives de la SONADER et lui donnent généralement la liberté de décision dans le respect de la réglementation.	Pas demandé	Liberté: *Identification du besoin * Identification des prestataires nécessaires *Elaboration des programmes *Validation des études APD/DAO * Validation des décomptes et paiement des prestataires (entreprises, bureaux d'études et de contrôle, fournisseurs...),pas de liberté sur la mobilisation des financeurs	Pas demandé	Pas demandé	
	15	De quel niveau de liberté dispose en interne le salarié de la SAGI pour exercer ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	Dans les fiches de postes des agents, sont définies de manière claire ses fonctions/tâches. Les décisions sont généralement prises par le Directeur technique ou le DG pour les décisions de grandes importances,	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	
Evaluation de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	16	Comment évaluer l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la SAGI pour la réalisation des AHA ? Quels critères?	texte	Les critères d'évaluation de la MOA sont définis dans le contrat programé et les contrats de gestion.	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	Pas demandé	Délai/Couts des réalisations ne sont pas des indicateurs du contrat programme. Cela rentre dans les critères de performance (exécution technique et financière du programme) Indicateurs du Contrat Programme: volume des études mises en œuvre volume des recettes provenant des études taux de réalisation des études provenant des études idem pour réalisation Evaluation annuelle du contrat Programme n'intègre pas le critère délai
	17	Quels indicateurs ont été identifiés ?	texte	*Les superficies aménagées et réhabilitées, *Les superficies sécurisées en eau *Le linéaire d'axes hydrauliques entretenu, *Le nombre d'ouvrages de régulation ayant fait l'objet d'entretien/maintenance,	*Indicateurs de ressources * Indicateurs d'activité * Indicateurs d'extrants * Indicateur de résultat * Indicateurs d'impact	*Superficies aménagées, linéaire d'axes hydrauliques entretenus ... *Nombre de documents élaborés (Rapport de suivi des chantiers, TDR, DP, DAO...)	Pas demandé	Pas demandé	
	18	Quels sont les résultats de ces indicateurs?	texte	Pas demandé dans le questionnaire	Pas demandé dans le questionnaire	Pas demandé dans le questionnaire	Pas demandé	Pas demandé	
	19	Lister les différents points forts liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	*Missions fixées par des textes réglementaires *Confiance des producteurs ; *Bons rapports avec les bailleurs de fonds institutionnels	Seuls des facteurs internes ont été donnés,			Pas demandé	

	20	Listez les différents points faibles liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	<p>*Une pluralité d'institutions publiques intervient de façon désordonnée sur le même dispositif dans les zones d'intervention de la SONADER,</p> <p>*Concurrence en matière de planification, contrôle et suivi</p>	Seuls des facteurs internes ont été donnés,	<p>*Absence d'appui externe dans la recherche de financement,</p> <p>*Lenteur des commission de passation des marchés,</p> <p>*Litiges fonciers sur les terres à aménager</p> <p>*Faible capacité des entreprises et des bureaux d'études et de contrôle,</p> <p>*Manque de rigueur dans la vérification des attachements et des décomptes par les bureaux de contrôle</p> <p>*Longue expérience dans la vallée du fleuve Sénégal (zone d'intervention) ;</p> <p>*Présence des structures déconcentrées au niveau de chaque région avec un service travaux ;</p> <p>*Présence d'une brigade topographique pour d'éventuels vérifications topo,</p> <p>*Missions de supervision fréquente</p> <p>*Présence d'un expert en environnement au sein du service</p>	<p>*Absence de contrat de gestion/entretien des ouvrages collectifs installés sur le fleuve Sénégal</p> <p>*Insuffisance des moyens accordés par l'état à la SONADER</p> <p>*Qualité peu satisfaisante des aménagements</p>	Pas demandé	
	21	Listez les différents points forts liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	<p>*Expérience de 42 ans dans ce domaine ;</p> <p>*Présence sur l'étendue du domaine irrigué à travers les directions régionales et les antennes avec des dotations en infrastructures de base ;</p>	Large étendue de sa couverture nationale, Large expertise technique Capital d'expérience de plus de 45 ans	<p>*Supervision SONADER régulière et rigoureuse des aménagements</p> <p>*Implication des producteurs lors des études et travaux d'aménagement.</p>	Pas demandé		
	22	Listez les différents points faibles liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	<p>*absence de suivi pédologique des ressources sols en relation avec la recherche et les services pédologiques de l'Etat</p> <p>*Contrainte financière par notamment une insuffisance des subventions par rapport aux prévisions, des retards importants dans la mobilisation des ressources allouées ;</p> <p>*Une forte migration du personnel</p>	Manque de moyens de suivi et de contrôle de qualité de l'information Manque de ressources humaines Manque de ressources financières	<p>*Absence d'un service ou division chargée de la formulation de projet</p> <p>*Insuffisance de personnel qualifié</p> <p>*Absence d'un ingénieur génie civil et géotechnique</p>	<p>*Absence d'un service dédié à l'entretien et la maintenance</p>	<p>*Ressource humaine peu satisfaisante</p> <p>*Absence d'outils de gestion des ressources humaines</p> <p>*absence de cartographie des emplois et/ou de postes permettant de couvrir les activités de MOA</p> <p>*Manque de personnel spécialisé en GC, Hydrologie, Cartographie, etc....</p>	La Direction Programmation et Suivi Evaluation est chargée de cette formulation
Axes d'amélioration	23	Quels axes d'amélioration sont identifiés pour améliorer ou compléter vos compétences/prestations de MOA pour la réalisation des AHA ?	texte	<p>*Cohérence stratégique d'intervention dans la zone irriguée</p> <p>Plusieurs projets et programmes d'appui peuvent être déroulés, mais sous la coordination de la SAGI.</p> <p>*Pérennisation de la maintenance des ouvrages productifs de base par la SONADER.</p> <p>*La mission de gestion de l'eau du fleuve Sénégal doit être clairement définie dans un cadre légal.</p>	*suivi et supervision des activités des travaux hydroagricoles *suivi de procédures de passation de marchés *suivi de procédures de décaissement	Renforcement en personnel et assistance technique extérieur pour toutes les activités de MO des aménagements	Création d'un service « exploitation et maintenance »	Pas demandé	Irrégularité de la maintenance par la Sonader par défaut de moyens (défaut de contrat programme)
Chantier COSTEA - SAGI	24	Quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse entre SAGI pour travailler sur une feuille de route ? Puis selon vous	texte	<p>*Pérennisation des ressources financières</p> <p>*Recyclage et mise à niveau des ressources humaines</p> <p>*Mise en place d'un système d'information financière</p> <p>*Mise en place d'un véritable cadre de suivi-évaluation</p> <p>*Création d'un service entretien/maintenance et gestion de l'eau avec les moyens humains et matériels nécessaires</p>	*Logiciels de suivi et de contrôle	Renforcement en personnel et assistance technique extérieur pour toutes les activités de MO des aménagements	<p>*Acquisition d'outils de suivi des niveaux d'eau dans les axes hydrauliques</p> <p>*Manuel d'entretien et de maintenance des périmètres irrigués et des ouvrages de régulation collectifs</p>	Gestion du personnel Gestion des carrières Gestion de paie	

Thème par cible enquêtée	N°	Questions	Forme de la réponse	source Cible: Direction Générale	source Cible: Suivi Evaluation	source Cible: Réalisation/Travaux	source Cible: Entretien-Maintenance	source Cible: Ressources Humaines	source: avis Expert contributeur
Exhaustivité de l'enquête	1	Combien de questions sont restées sans réponses ?	nombre	0	0	0	0	0	
	2	Pour répondre aux questions, quelles difficultés votre interlocuteur « cible » a-t-il exprimées?	texte	pas de difficulté majeure	pas de difficulté majeure	pas de difficulté majeure	pas de difficulté majeure	pas de difficulté majeure	
	3	D'après-vous, comment s'explique le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu ?	texte	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	
Perception des questions et des réponses	4	La question de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA est-elle compréhensible pour votre interlocuteur « cible » ?	liste	oui	oui	oui	oui	oui	
	5	Comment ont été perçues les questions par votre interlocuteur « cible » ?	texte	claire	claire	claire	claire	claire	
	6	En retour, comment considérez-vous la qualité des réponses reçues ?	liste	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	
	7	D'après-vous, comment s'explique le niveau de qualité des réponses obtenu ?	texte	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	
Définition de la MOA	8	Quelle est la définition de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles donnée par l'interlocuteur « cible » ?	texte			A vérifier	C'est l'initiation et la conduite de projet et programme de réalisation d'infrastructures hydroagricoles à travers le recrutement d'entreprises et des bureaux d'études spécialisés		
Éléments factuels fournis	9	Les références documentaires et les support factuels des réponses étaient demandés. Ont-ils été identifiés ?	liste						
	10	Sinon, pourquoi?	texte						
	11	Quels documents jugez-vous utile de partager en plus de la BDD? (Les apporter à l'atelier)	texte						
Exercice de la maîtrise d'ouvrage	12	La SAGI a-t-elle adopté une organisation particulière pour exercer la MOA et/ou prendre en charge les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	oui/Directions techniques et cellules	oui/DAIH, DDAC et cellules	oui/Directions techniques et cellules	oui/La structuration de la Société en structures directionnelles centralisées (management stratégique..) et structures de terrain opérationnelles avec des prérogatives bien clairement établies pour chaque nous permet d'avoir un partage des tâches clairement établi et bien compris de tous.	oui/Directions et cellules	Délégation de responsabilité aux responsables des Délégations. Les Directions centrales préparent, appuis, pour validation Pour la partie Execution, ce serait pareil mais moindre implication de fait. Les DAGE (Délégations) sont impliqués (vérification des décomptes par exemple, selon le terrain)
	13	Comment sont répartis dans l'organigramme, et géographiquement le cas échéant, les salariés exerçant une activité de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	les intervenants sont répartis sur toutes les directions techniques	les intervenants sont répartis sur toutes les directions et cellules	les intervenants sont répartis sur toutes les directions	les intervenants sont répartis sur toutes les directions	les intervenants sont répartis sur toutes les directions	
	14	De quel niveau de liberté vis-à-vis de l'externe, dispose la SAGI pour exercer ses fonctions de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	PTF-avis de non objection/Budget Etat liberté totale	PTF-avis de non objection/Budget Etat liberté totale	PTF-avis de non objection/Budget Etat liberté totale	PTF-avis de non objection/Budget Etat liberté totale	PTF-avis de non objection/Budget Etat liberté totale	Plus de liberté pour les budgets Etat
	15	De quel niveau de liberté dispose en interne le salarié de la SAGI pour exercer ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	niveau hiérarchique	niveau hiérarchique	niveau hiérarchique	niveau hiérarchique	niveau hiérarchique	
Evaluation de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	16	Comment évaluer l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la SAGI pour la réalisation des AHA ? Quels critères?	texte	respects des délais contractuels et qualités des infrastructures	respects des délais contractuels et qualités des infrastructures	la gestion participative allant de l'élaboration des requêtes de financements jusqu'à la mise en œuvre	la gestion participative allant de l'identification des besoins de maintenance jusqu'à la mise en œuvre et réception		
	17	Quels indicateurs ont été identifiés ?	texte	technique, financier, économique	technique, financier, économique	technique	fonctionnalité des infrastructures hydroagricole		
	18	Quels sont les résultats de ces indicateurs?	texte	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant	satisfaisant		
	19	Lister les différents points forts liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Bonne relation avec les PTF	Bonne relation avec les PTF	Bonne relation avec les PTF	Bonne connaissance de la zone	personnel RH	Réponses Maintenance = sur leur propre rôle et pas sur la MOA
	20	Lister les différents points faibles liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Approbation externe qui peut être souvent lent	Approbation externe qui peut être souvent lente, entreprises défaillantes	entreprises non performantes	lenteur sur la mises a disposition des fonds d'entretien	Départ des RH	Insuffisance des fonds de maintenance
21	Lister les différents points forts liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	longue expérience dans la MOA	Nos principales forces pour mener à bien les activités de MOA sont : - Les profils diversifiés du personnel (GR, GC, électromécanicien, hydrologue/hydraulicien, etc) ; - La diversité des partenaires techniques et financiers ; - L'organisation de la société (niveau central et décentralisé) ; - La bonne connaissance de la zone d'intervention et des différents partenaires ; - Les bonnes relations avec l'ensemble des acteurs. Les difficultés rencontrées pour mener les activités de MOA sont : - Le départ de collaborateurs qui avaient acquis déjà une certaine expérience ; - Un effectif de personnel parfois insuffisant ; - L'éloignement d'une partie de la zone d'intervention par rapport au siège ; - Une autonomie partielle dans la prise de décision ; - Moyens financiers et logistiques parfois insuffisants ; - Organisation administrative assez lourde ; - Consultants (études et/ou contrôle) et entreprises (travaux) souvent défaillants.	Bonnes relations avec les financeurs	longue expérience dans la zone d'intervention de la SAED	personnel RH	Qualité des RH	
	Lister les différents points faibles liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	deficit RH		deficit RH	La non prise en compte de certaines réalités du terrain qui résulte de la non implication des de tous les acteurs (locaux) et la faiblesse des études APD (surtout sur les aspects socio-économiques)	depart RH	Aller vers une procédure de validation/vérification des études via expertise externe ou interne?, une gouvernance élargie (Comité de validation) pour éviter les blocages "acceptabilité"? Pour minimiser les écarts entre études AVP et EXE/TRAVAUX. Pb soit des Bureaux d'étude soit des entreprises (pour EXE), soit acceptabilité locale Autre raison: délai entre Etudes et Travaux	
Axes d'amélioration	23	Quels axes d'amélioration sont identifiés pour améliorer ou compléter vos compétences/prestations de MOA pour la réalisation des AHA ?	texte	Renforcement de capacité matériel, humain et financier	Le suivi des activités sur le terrain La réalisation des études	Le suivi des activités sur le terrain La réalisation des études	l'accroissement, la stabilisation et la pérennisation des ressources financières, - le renforcement des ressources humaines, - les renforcements de compétences (évolutions des connaissances et des techniques...), - prise en compte des usagers, - communication avec votre service	Relever les salaires jugés bas	Réflexion sur le type d'aménagement proposé. Canaux en terre viables? Aller vers canaux revêtus? Poste de revêtement le premier sacrifié
Chantier COSTEA - SAGI	24	Quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse entre SAGI pour travailler sur une feuille de route ? Puis selon vous	texte						

Nom de la SAGI: ONAHA

MAITRISE D'OUVRAGE POUR LA REALISATION DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIQUES
Analyse guidée des réponses aux 5 questionnaires d'enquêtes réalisés dans la SAGI

Thème par cible enquêtée	N°	Questions	Forme de la réponse	source Cible: Direction Générale	source Cible: Suivi Evaluation	source Cible: Réalisation/Travaux	source Cible: Entretien-Maintenance	source Cible: Ressources Humaines	source: avis Expert contributeur
Exhaustivité de l'enquête	1	Combien de questions sont restées sans réponses ?	nombre	R A S	R A S	RAS	Compréhension des questions	Compréhension des questions	
	2	Pour répondre aux questions, quelles difficultés votre interlocuteur « cible » a-t-il exprimées?	texte						
	3	D'après-vous, comment s'explique le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu ?	texte	le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu s'explique par la nature du questionnaire	nature du questionnaire et surtout l'organisation du S E	le niveau d'exhaustivité des réponses obtenu s'explique par le niveau de maîtrise de la question de maîtrise d'ouvrage par l'interlocuteur	Lié à la compréhension des questions par l'interlocuteur	Lié à la disponibilité de l'information	
Perception des questions et des réponses	4	La question de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA est-elle compréhensible pour votre interlocuteur « cible » ?	liste	oui	plutôt non	plutôt oui	plutôt oui	plutôt oui	
	5	Comment ont été perçues les questions par votre interlocuteur « cible » ?	texte	Pertinente et profonde	peu satisfaisant	-	peu satisfaisant	satisfaisant	
	6	En retour, comment considérez-vous la qualité des réponses reçues ?	liste	satisfaisant					
	7	D'après-vous, comment s'explique le niveau de qualité des réponses obtenu ?	texte		le niveau de qualité des réponses obtenu s'explique par les activités mené par l'interlocuteur,	Le niveau de qualité des réponses obtenu s'explique par le niveau d'information detenu par l'interlocuteur	Le niveau de qualité des réponses obtenu s'explique par le comprehension centrer de la MOA par l'interlocuteur	Le niveau de qualité des réponses obtenu s'explique par la disponibilité de l'information au niveau de l'interlocuteur	
Définition de la MOA	8	Quelle est la définition de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des aménagements hydro-agricoles donnée par l'interlocuteur « cible » ?	texte			La MOA des infrastructures des aha designe la personne morale dont la principale mission est de conduire la réalisation des infrastructures des AHA et ce, de la programmation, à la mise en fonctionnement ainsi que l'entretien et la maintenance	La maitrise d'ouvrage consiste à la réalisation, la réhabilitation, l'entretien et maintenance des aménagements hydro agricoles pour le compte de l'Etat.		
Éléments factuels fournis	9	Les références documentaires et les support factuels des réponses étaient demandés. Ont-ils été identifiés ?	liste	oui	oui	oui	oui	oui	
	10	Sinon, pourquoi?	texte						
	11	Quels documents jugez-vous utile de partager en plus de la BDD? (Les apporter à l'atelier)	texte		R A S	RAS	RAS	Le repertoire des emplois	
Exercice de la maîtrise d'ouvrage	12	La SAGI a-t-elle adopté une organisation particulière pour exercer la MOA et/ou prendre en charge les tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	Oui pour la gestion des AHA et Non pour la réalisation des AHA	R A S	Oui pour la gestion des AHA, en effet les DP sont appuyés par les services regionaux de maintenance qui sont à leur tour appuyés par le sevice central de la maintenance au niveau de la DIMA. Aussi, le exploitant sont encadrés par la celule gestion de l'eu au niveau de la DG	Oui pour la gestion des AHA, en effet les DP sont appuyés par les services regionaux de maintenance qui sont à leur tour appuyés par le sevice central de la maintenance au niveau de la DIMA. Aussi, le exploitant sont encadrés par la celule gestion de l'eu au niveau de la DG	Oui, en fonction des activités des équipes de réalisation des travaux, de supervision et/ou contrôle des travaux sont formées	
	13	Comment sont répartis dans l'organigramme, et géographiquement le cas échéant, les salariés exerçant une activité de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA ?	texte	La SAGI place un Directeur de périmètre sur chaque AHA réalisé qui sont cordonnés par les Directeurs régionaux en focation de leurs positions géographique. Les 4 Directions centrales au niveau de la DG apportent les appuis nesessaires aux Direction régionales et aux Directeurs des périmetres pour accomplir leurs fonctions	La celule S E dirigée par un R S E et directement rattaché au DG	Le service travaux de la DIMA est compsé d'une section travaux, une section topographie et une section laboratoire	Un DP au niveau des AHA, 1 chef service maintenance, 1chef entretien station pompage, 1 chef entretien réseaux au des région, 1chef service maintenance, 1 chef section station pompage et 1 chef maintence réseaux au niveau de la DG		
	14	De quel niveau de liberté vis-à-vis de l'externe, dispose la SAGI pour exercer ses fonctions de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	La SAGI est un EPIC avec une autonomie de gestion	R A S	Autonomie de Gestion	Autonomie de Gestion	Autonomie de Gestion	
	15	De quel niveau de liberté dispose en interne le salarié de la SAGI pour exercer ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision ?	texte	Chaque salarié dispose d'une fiche de poste qui definie et encadre ses taches		Sa fiche de poste	Sa fiche de poste	Sa fiche de poste	
	16	Comment évaluer l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la SAGI pour la réalisation des AHA ? Quels critères?	texte	Identifier des indicateurs de performance et mettre en place un dispositif pour suivre ces indicateurs.	le salarié de la SAGI exerce ses fonctions/tâches de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des AHA et prise de décision conformément à sa fiche de poste qui définie ces ttribution et taches	Degager des indicateur fde performance	Degager des indicateur fde performance	Evaluation du personnel à travers des fiches d'évaluation	
17	Quels indicateurs ont été identifiés ?	texte	Nombre d'hectares réalisé, nombre d'hectare mis en valeur, rendement; redevance	Rendement,	Taux d'exécution, taux de consommation, Prix de revient d'un chantier de AHA	Efficiences du réseau, efficacité énergétique, redevance eau,			
18	Quels sont les résultats de ces indicateurs?	texte	superficies réalisées, superficies mises en valeur, nombre d'hectare mis en valeur, production, cout d'exploitation	Rendement, Taux d'exécution et de consommation de delai,	efficacité dans la réalisation des AHA	Rationalisation de l'utilisation de l'eau et de l'énergie,	Avancement, primes de rendement, témoignage de satisfaction		
19	Lister les différents points forts liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	Politique nationale en agriculture, contraintes climatiques imposant l'irrigation pour soutenir la production agricole, disponibilité des eaux et terre favorable à l'irrigation	RAS					
20	Lister les différents points faibles liés à des facteurs externes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	non financement du contrat plan, insuffisance de fonds						
21	Lister les différents points forts liés à des facteurs internes à la SAGI mis en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte	15 ans d'expérience		44 ans d'expérience dans le domaine des AHA	Presence de l'ONAHA sur l'ensemble des AHA	Presence de l'ONAHA sur l'ensemble des AHA		
22	Lister les différents points faibles liés à des facteurs internes à la SAGI mises en avant dans les réponses de votre interlocuteur « cible » puis selon vous	texte		R A S / Facilité de collecte données relatifs aux AHA par la présence de l'ONAHA au niveau de chaque AHA,	faible mobbilisation des ressource financiere				
Axes d'amélioration	23	Quels axes d'amélioration sont identifiés pour améliorer ou compléter vos compétences/prestations de MOA pour la réalisation des AHA ?	texte	Renforcement des capacités (humaine et matériels)	Suivi des travaux des AHA, suivi de la mise en valeur des AHA	Renforcement des capacités	Renforcement des capacités	Renforcement des capacités	
Chantier COSTEA - SAGI	24	Quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaiteriez-vous que l'on approfondisse entre SAGI pour travailler sur une feuille de route ? Puis selon vous	texte	Base de données numerique, SIG, passation et gestion de marché, identificalion, élaboration et gestion de projet	Base de données, SIG, identification et suivi des indicateurs de performance	Gestion de chantier, Passation de marché, contrôle et surveillance des travaux	gestion de la maintenance, identification et suivi des indicateur de performance des AHA	Gestion de carrière, plan de formation, Recrutement	

ANNEXE 5 - Analyses croisées
inter-SAGI, par cible enquêtée

Enquête 1 : Analyse Similitudes et spécificités (G1)			
N°	QUESTIONS DG	SIMILITUDES	SPECIFICITES
1	Sur quels volets de MOA pour la réalisation des AHA la SAGI exerce-t-elle une activité ? Ces activités et les zones géographiques liées sont-elles clairement définies ? Si oui, dans quels documents est-ce indiqué ?	Pour l'ensemble des SAGI, les zones d'intervention sont bien définies. - Pour La SONADER et ONAHA , zones d'intervention précisées dans un décret, - Lettres de mission pour SODAGRI et SAED . Toutes les SAGI interviennent dès l'identification du projet, jusqu'à la supervision des travaux,	Les zones d'intervention concernant l'ODRS et BAGREPOLE sont respectivement définies dans un document de contrat-plan triennal et schéma directeur d'aménagement et plan stratégique, L'ONAHA est la seule SAGI qui exécute des travaux en régie,
2	A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos dépenses ? A combien estimez-vous la part de ces activités dans vos recettes ?	Pour l'ensemble des SAGI, l'essentiel des revenus sont des fonds publics en plus des rémunérations des partenaires pour les activités de maîtrise d'ouvrage,	
3	De quelle manière assurez-vous ces activités de maîtrise d'ouvrage : exécution 100% interne ? 100% en sous-traitance/délégation ? Mixte (% ?)	L'ensemble des SAGI font appel à des prestataires de service (entreprises et bureaux) pour les études, le suivi et contrôle et les travaux à l'exception de L'ONAHA	L'ONAHA est la seule SAGI exécutant des travaux d'aménagement (Activités de génie civil, équipements hydromécaniques, équipements électromécaniques, la conduite des études, le contrôle)
4	Le cas échéant, pour quelles prestations de MOA faites-vous appel à de la sous-traitance/délégation		
5	Quelles compétences sont disponibles dans votre SAGI pour répondre à ces activités de MOA (en nature, en nombre) ?	Au regard des effectifs et compétences avancés par les SAGI, l'ODRS , la SONADER , la SODAGRI et Bagrepole semblent être moins outillées pour mener à bien leurs activités de MOA, La SAED et L'ONAHA sont les plus outillées,	
6	Considérez-vous que votre SAGI remplisse ces activités de manière satisfaisante ?	La SAED et L'ODRS remplissent de manière satisfaisante leurs activités, - Quant à L'ONAHA , la SONAGRI , Bagrepole et la SONADER les activités ne sont remplies que de manière partielle.	
7	Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA ?	Pour l'ensemble des SAGI: Reconnaissance institutionnelle, longue expérience, ressource humaine qualifiée, confiance des PTF, parfaite connaissance du milieu...	
8	Quelles difficultés rencontrez-vous pour mener ces activités (nature des prestations ? exigences des financeurs ? moyens humains ? moyens financiers ? concurrence avec l'externe ? concurrence avec vos autres mandats ? concurrence avec les autres acteurs : structures d'Etat, ONGs, etc. ? carnet de commande ? visibilité sur le long terme ? Autres)	Pour l'ensemble des SAGI, ces difficultés sont rencontrées: - Défaillance des entreprises, lenteurs administratives, exigence de certains bailleurs, difficulté de mobilisation des financements, retard dans la réception des ANO des PTF, faible qualité des études,	Pour l'ODRS : - contexte social et politico-sécuritaire contraignant. - Complexité des activités de MOA confiées. - Pour la SONADER : - Concurrence en matière de planification et supervision des activités de MOA avec d'autres structures publiques. forte migration du personnel Pour L'ONAHA : Non financement du Contrat-plan pluri annuel,
9	La SAGI fait-elle face à un ou des dilemmes pour la bonne exécution de la MOA (par exemple, l'exécution ou le contrôle des travaux) ? Si oui, de quelle manière y fait-elle face ?	La SODAGRI , Bagrepole , la SONADER , la SAED et L'ODRS n'ont pas de dilemme dans l'exécution et le contrôle des travaux car les deux sont exécutés par des prestataires.	L'ONAHA rencontre un dilemme si elle est appelée à exécuter elle-même des travaux qu'elle doit aussi contrôler.
10	Le degré d'autonomie de la SAGI (financière, décisionnelle, capacité de négociation directe avec les bailleurs, processus de validation, rôle du CA) est-il un facteur influençant la qualité de mise en œuvre des missions de MOA ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?	Pour l'ensemble des SAGI, elles sont toutes autonomes dans l'exécution de leurs activités, Par contre du point de vue recherche de financement et recette (subvention de l'état), elles sont étroitement liées à l'état, Par conséquent, elles sont toutes partiellement autonomes	
11	Quels sont les outils d'appréciation des performances de la mission de MOA de la SAGI ?	ODRS/ONAHA/SAED : le niveau de mise en œuvre des recommandations issues des sessions annuelles du CA, rapports d'activités des départements techniques, bilan des activités annuelles réalisées, ODRS/SODAGRI/SAED : évaluation régulière des lettres de missions/contrat-plan, - BAGREPOLE/SONADER : cadre de suivi des résultats des projets et programmes	Pour L'ONAHA : - Rapports d'Audits externes
12	Quels axes d'amélioration structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA ?	ODRS/SODAGRI/BAGREPOLE : Renforcement des capacités des agents,	SONADER : - Cohérence stratégique d'intervention dans la zone irriguée Plusieurs projets et programmes d'appui peuvent être déroulés, mais sous la coordination de la SONADER. - La mission de gestion de l'eau du fleuve Sénégal doit être clairement définie dans un cadre légal et confiée à la SONADER. Pour L'ONAHA : Conformer les manuels des procédures comptables, administratives et d'exécution avec l'exigence de la SAGI, Pour SODAGRI : renforcement de la cellule de passation des marchés et redéfinition des fiches de postes des divisions opérationnelles, BAGREPOLE : La mise en place d'une petite brigade pour l'entretien des aménagements, le mobil money pour le paiement des redevances, la télégestion du réseau d'irrigation, l'accès à l'énergie dans la zone pour les agroinvestisseurs. - Revue des statuts et du mandat de la société et de certains codes (marchés publics, environnement, ...)
13	Quels axes d'amélioration non-structurelle identifiez-vous pour compléter vos prestations et/ou la qualité de vos prestations de MOA ? (y compris organisation, gestion, management)	SONADER/ONAHA : Renforcement des capacités des agents	SONADER : - Pérennisation des ressources financières - Mise en place d'un système d'information financière - Mise en place d'un véritable cadre de suivi-évaluation, - Pour L'ONAHA : Le financement du secteur de l'irrigation. Pour Bagrepole : mobilisation des prestataires pour l'exécution des prestations et l'agrégation agricole dans la zone du pôle. Pour la SAED : - Diversification des ressources financières (identification de prestations rémunératrices) - Facturation du service de l'eau - Amélioration du taux de recouvrement des redevances du fonds de maintenance des axes hydrauliques
14	Quelles opportunités peuvent émerger en termes de MOA pour la SAGI (politique de l'Etat, marchés, nouvelles missions de la SAGI) de manière à mieux réaliser la mission de MOA d'aménagement hydroagricole ?	Pour l'ensemble: Volonté politique et objectif d'atteindre l'autosuffisance alimentaire.	Pour la SONADER : - Les besoins potentiels en services d'appui pour le développement de l'agriculture irriguée prévus dans le cadre de la stratégie nationale en vigueur (SCAPP) en matière de réhabilitation et d'entretien des aménagements et ouvrages agricoles. - Possibilité de passer des contrats de gestion de l'Eau du fleuve Sénégal avec l'OMVS ; - Prérogative de certification de la qualité des aménagements et l'étude pédologique au profit de crédit agricole Mauritanien ou privés. Pour L'ONAHA : La mise en œuvre effective du contrat plan à travers son plein financement, - la mise en œuvre de la SADR et - la volonté politique affichée; Pour la SODAGRI : contractualisation avec les privés pour la mise en œuvre directe d'activités de réhabilitation de périmètres, de réfection d'ouvrages, d'interventions mécaniques sur les engins par exemple. Pour BAGREPOLE : - L'approche pôle de croissance qui est réaffirmé par le gouvernement, - l'intérêt de certains bailleurs pour la sécurité alimentaire, - la conclusion de contrat-plans avec la SAGI, la volonté politique de production d'1 million de tonnes pour un repas équilibré des populations, une demande pressante en mécanisation agricole. Pour la SAED : Potentiel aménagement dans la zone du lac de Guiers.
15	Quelles sont vos ambitions en termes de renforcement de capacités ?	Toutes les SAGI mettent en avant leur besoin de renforcement des capacités.	Actuellement la SODAGRI mène une étude de reconstruction de la SAGI qui permettra d'identifier les besoins en renforcement des capacités.
16	L'ancrage local de la gouvernance de la SAGI (autorités régionales et locales, représentants des usagers de l'aménagement / du service de l'eau, etc.) est-il ou serait-il un facteur influençant la qualité des prestations de MOA ?	Pour la SAED , la SODAGRI , bagrepole . L'ancrage est déjà instauré et facilite le suivi, la mise en œuvre des aménagements et la gestion. La SONADER et L'ONAHA y voient un intérêt également, pour les mêmes raisons que précédemment mais cela nécessiterait un décret de réorganisation interne. Impliquer davantage les gouvernances locales pourrait harmoniser les interventions des différentes institutions intervenants dans les zones d'inversions des SAGI ainsi que réduire la concurrence et les doublons.	
17	A votre niveau, quels types de compétences, d'outils ou d'expériences souhaitez-vous que l'on approfondisse dans le cadre de ce chantier (en lien avec les sous-thématiques de la BDD)	ODRS/SONADER/SODAGRI/bagrepole : exploitation et maintenance (consignes de gestion) des infrastructures hydrauliques (périmètres irrigués et ouvrages collectifs); ODRS/ONAHA/SODAGRI/BAGREPOLE : gestion de l'eau, SODAGRI/SONADER: Le montage/formulation des projets	ODRS : - gestion de l'eau ; - exploitation et maintenance des infrastructures hydrauliques ; - mise à niveau par rapports aux nouveaux outils techniques disponibles ; - montage de projets. ONAHA : Réalisation des AHA (travaux et contrôle des chantiers) et sécurisation foncière; SODAGRI : la gestion des entreprises et bureau d'étude et de contrôle, la passation de marché etc... BAGREPOLE : la mise en place et le fonctionnement des AUEA
18	Quelles personnes est-il pertinent d'aller consulter pour mener cette enquête (en interne et en externe) ?		
19	Quel niveau supérieur du Directeur Général faudrait-il interroger (Président du CA, Ministre de tutelle, etc.) ?		
	Statuts juridiques	ONAHA/SONADER : EPIC;	Bagrepole : Société d'économie mixte; ODRS : EPA; SAED : Société Nationale; SODAGRI : Société Anonyme à participation publique majoritaire (SEM)
	Ministères de tutelle	ODRS/ONAHA/SAED/SODAGRI/SONADER : Ministère de l'agriculture	BAGREPOLE : Premier ministre et ministère de l'agriculture
	Type de contrat passé avec l'état	SEAD/SODAGRI : Lettre de mission, SONADER/ONAHA : Contrat-programme	BAGREPOLE : Plan stratégique, ODRS : Contrat-plan Etat-exploitants-ODRS;

Enquête DG : Analyse Forces et Faiblesses

Thématiques		Réussites - Forces										Faiblesses - Difficultés											
Sous thématiques		Organisation, gestion et réformes de la société	Ressources nécessaires	Réalisation, entretien de gestion des AHA	Financement	Passation des marchés	Suivi /évaluation	Rapport avec l'administration	Réalisation des travaux d'entretien courant et périodique	Rapport avec les prestataires	Gestion des chantiers des travaux	Organisation, gestion et réformes de la société	Ressources nécessaires	Procédures techniques et administratives	Réalisation, entretien de gestion des AHA	Financement	Passation des marchés	Rapport avec l'administration	Sécurisation du foncier	Réalisation des travaux d'entretien courant et périodique	Gestion de l'eau	Rapport avec les prestataires	Difficultés dans la disponibilité des ressources financières et humaines
Délégués SAGI	ORDS		L'ORDS dispose, dans le cadre des activités de MOA, de : - 3 Ingénieurs GR ; - 1 Agronome-environnementaliste ; - 1 Technicien électromécaniciens ; - 2 électriciens ; - 1 mécanicien. La qualité des prestations en matière de la MOA est améliorée à travers la mise à niveau technique des agents : formation continue, initiation aux nouveaux outils techniques en rapport avec leurs missions.	ORDS parvient à faire de son mieux pour mener ses activités de manière satisfaisante. L'expérience des cadres techniques en est beaucoup dans cette réussite, aussi, la quasi-totalité des activités de MOA est déléguée. Les forces du service dans le cadre de la MOA se résument à : - l'efficacité de ses agents ; - leur assiduité ; - leur connaissance du milieu.														contexte social et politico-sécuritaire contraignant. Le pouvoir décisionnel est fonction de la clairvoyance du CA et du département de tutelle (Ministère)		Difficultés liées à la maintenance des infrastructures hydrauliques	Difficultés liées à la gestion de l'eau		Difficultés dans la mobilisation des ressources financières
	SONADER	Missions fixées par des textes réglementaires. Du point de vue organisation, la SONADER ne rencontre pas de difficultés pour la bonne exécution de la MOA. Elle recrute, pour son compte, des bureaux de contrôle et des entreprises pour la réalisation des travaux. La SONADER est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle agit dans un cadre d'organisation et de fonctionnement analogue à celui des entreprises privées.	Elle dispose de : -02 Ingénieurs du génie rural -08 Techniciens du génie rural -01 électromécanicien Recyclage et mise à niveau des ressources humaines	- Expérience de 42 ans dans le domaine ; - Présence sur l'étendue du domaine irrigué à travers les directions régionales et les antennes avec des dotations en infrastructures de base. - Cohésion stratégique d'intervention dans la zone irriguée. Plusieurs projets et programmes d'appui peuvent être déroulés, mais sous la coordination de la SAGI.	Bons rapports avec les bailleurs de fonds institutionnels Prévenance des ressources financières Mise en place d'un système d'information financière	-Mise en place d'un véritable cadre de suivi-évaluation	L'ancrage local de la gouvernance de la SAGI pour intégrer les autorités locales (régionales et départementales) et la fédération des agriculteurs notamment serait un grand atout pour la SAGI. Cela permettrait de concrétiser l'approche participative des bénéficiaires des aménagements aux prises de décision. Par contre, cela devra forcément passer par un décret de réorganisation	Pérennité on de la maintenance des ouvrages productifs de base par la SONADER.	Confiance des producteurs									Une pluralité d'institutions publiques intervient de façon désordonnée sur le même dispositif dans les zones d'intervention de la SONADER. - Concurrence en matière de planification, contrôle et suivi. Elle n'a pas une grande capacité décisionnelle. Devant tout le temps revenir à la tutelle technique pour une prise de décision. La SAGI n'est pas habilitée à négocier directement avec des bailleurs. Elle doit toujours recourir à la tutelle technique (Agriculture) et financière (ministère des finances).	absence de suivi pédagogique des ressources soit en relation avec la recherche et les services pédagogiques de l'Etat	Consigne de gestion, d'entretien et de maintenance des ouvrages collectifs,	La mission de l'eau de Sénégal doit être clairement définie dans un cadre légal.		Sous-effectif et manque de personnel technique qualifié et expérimenté, interférence des prérogatives ; - Contrainte financière par notamment une insuffisance des subventions par rapport aux prévisions, des retards importants dans la mobilisation des ressources allouées - Une forte migration du personnel
	ONAHA	les travaux planifiés sont exécutés relativement aux moyens déployés	Ingénieurs et techniciens GR/Topo : 55 Agronome et techniciens d'agriculture : 70 Électromécaniciens : 10 Mécaniciens : 22 Financiers et RH : 20 Autres : 120	L'ONAHA assure bien ses missions que sont la réalisation et gestion des AHA. Les instances se réunissent régulièrement tant au niveau de l'Office que les AHA. Capitalisation de plus de 45 ans d'expérience							le renforcement des capacités des services d'études et agents de l'ONAHA, des entités représentatives des usagers	Conformer les manuels des procédures comptables, et administratives, les manuels d'exécution avec l'exigence de la SAGI	Renforcement de capacité pour la réalisation des AHA (travaux et contrôle des chantiers, ...)	Le financement du secteur de l'irrigation					Renforcement de capacité pour la sécurisation foncière	Renforcement de capacité pour la gestion de l'eau		Des difficultés de financement empêchent le satisfecit total. Non financement du Contrat plan pluri annuel, insuffisance des moyens financiers, faiblesse des crédits alloués, concurrence interne au niveau du ministère sur l'arbitrage budgétaire	
	SODAGRI		La SODAGRI dispose d'une pluralité de profils d'ingénieurs (agronomie, génie rural, génie civil, électromécanique, hydrologie, cartographie) qui permet un suivi adéquat des activités. En général, hormis les agronomes présents dans tous les départements, il y a un cadre par profil à l'exception du génie rural qui en compte 3.	La maîtrise de la zone d'intervention, la conformation institutionnelle, l'environnement économique et la confiance de l'Etat renforcent les prérogatives de la SODAGRI pour une parfaite mise en œuvre des activités.							L'exécution des travaux souvent confronté à la faible qualification des entreprises. Cette difficulté prolonge les délais de la mission de contrôle et occasionne des frais supplémentaires dans la mise en œuvre des projets. Les rapports de missions de contrôle, les rapports d'audits sont les documents sources.	Proposer une meilleure structuration de la SAGI pour améliorer ses performances en matière de maîtrise d'ouvrage. La maintenance des aménagements et infrastructures hydroagricoles, la gestion de l'eau, le montage/formulation des projets, la gestion des entreprises et bureau d'étude et de contrôle, la passation de marché etc....	redéfinition des fiches de postes des divisions opérationnelles, renforcement de capacités du personnel.					Nécessité renforcement de la tutelle	Renforcer le partenariat avec l'administration locale			Déficit de personnel malgré la qualité du service. La SAGI reste totalement tributaire des allocations budgétaires de l'Etat ainsi que de la contribution des partenaires au développement.	
	BAGREPOLE	Les forces : le statut de la zone (ZUP) avec un SMA adopté par le gouvernement, le statut de l'entité de gestion (société d'économie mixte OHADA, gestion pérenne) la disponibilité d'une équipe pluridisciplinaire au cœur du chantier de la société. L'engagement politique fort pour faire de la poursuite de construction du pôle de Bagré (Plan National de Développement Economique et Sociale phase2). L'engagement des bailleurs à accompagner la construction du pôle de croissance notamment l'appui à la production agricole pour l'auto suffisance alimentaire. La disponibilité d'une radio bagrepole fm qui accompagne la diffusion des actions d'information et de communication et la gestion du changement dans la zone d'utilité publique de Bagrépole. L'existence d'un Peloton de Surveillance et d'intervention de la Gendarmerie (PSIG) pour assurer la sécurité des personnes et des biens ; toute chose favorisant l'attractivité des investisseurs dans la zone. L'existence d'un Centre de Facilitation des Affaires de Bagré (CEFAB) jouant le rôle de guichet unique pour la création des entreprises. Les documents sources sont : le SMA, les statuts de la société, les documents de projets (PRODOC), la Stratégie nationale de promotion des pôles de croissance.	Bagrépole pour l'exercice de ses missions dispose des compétences dans l'ingénierie génie civil, génie rural, l'économie, la sociologie, l'agronomie, l'aquaculture, la mécanique, l'informatique, le foncier, la fiscalité, le droit, La liste du personnel et organigramme sont les sources de réponse.	Le statut juridique régie par l'OHADA avec une autonomie lui donne une capacité de l'exécution des projets (accord de projet, accord subsidiaire). Le nouvel organigramme de la société adoptée en novembre 2019 renforce la capacité de prise en main des missions de l'ingénierie de la maîtrise d'ouvrage des aménagements hydro agricoles	Le statut juridique régie par l'OHADA avec une autonomie lui donne une capacité de recherche de financement						Nécessité de changement structurel et qualitatif							Le faible niveau de responsabilisation des collectivités territoriales. La participation en tant qu'observateurs au Conseil d'administration de la société du maire de la commune de Bagré comme représentant des deux régions couvertes, participe à l'amélioration de la communication avec les élus locaux. Malgré cela la responsabilisation des collectivités territoriales restent un défi. L'absence de la mise en place des ALIEA est un point faible dans la gestion de l'eau et du réseau d'irrigation	Le renforcement des capacités des agents sur la maintenance des infrastructures	Le gaspillage de l'eau, le faible niveau de paiement des redevances, la persistance de l'esprit d'assistanat au niveau des producteurs. Le renforcement des capacités des agents sur la gestion de l'eau	La faible qualité des études d'avaul projet détaillé pour la construction des infrastructures structurantes a été un handicap dans la délivrance des aménagements selon les délais avec des surcoûts liés aux indemnités d'immobilisation des entreprises. La faible qualification des entreprises dans l'exécution des travaux.	L'effectif du personnel est relativement faible au regard des missions de la société L'évolution lente du processus de sécurisation rend souvent difficile la collaboration avec les populations.	
SAED	Elle dispose d'une autonomie décisionnelle sur certaines activités comme le recrutement du personnel. La capacité de négociation directe avec les bailleurs permet de solliciter « via la tutelle un financement additionnel pour faire face à des travaux supplémentaires incontournables sans être prévus initialement. Le CA approuve les projets de budget et les nominations du personnel au niveau stratégique.	Dans le cadre de la réalisation d'aménagements et d'infrastructures hydroagricoles, la SAED dispose, au 07/10/2021, de : 14 ingénieurs GR ; 01 ingénieur GC ; 01 ingénieur géotechnicien ; 03 ingénieurs hydrologues ; 03 ingénieurs électromécaniciens ; 06 ingénieurs électrotechniciens ; 08 Techniciens supérieurs ; 02 Mécaniciens ; 01 environnementaliste	- Ressources humaines de qualité (niveau ingénieur et technicien) recrutés généralement selon une procédure d'appels à candidature rigoureuse ; - Longue expérience dans le domaine (depuis 1965) ; - Appui et confiance du Ministère de tutelle ; - Diversité et confiance des partenaires techniques et financiers ; - Bonne connaissance du milieu ; - Démarche participative dans la réalisation des activités ; - Etc.	La confiance des bailleurs qui contiennent de financer le développement de l'agriculture irriguée dans la zone d'intervention de la SAED.				La présence, au sein du Conseil d'Administration de la SAED, du Gouverneur de région et des représentants des producteurs bénéficiaires des aménagements réalisés par exemple, permet un suivi rapproché et une prise en compte de leurs préoccupations dans les travaux d'aménagement. Ce qui milite en faveur de la qualité des prestations réalisées.			Non-respect des délais d'exécution des travaux : défaillance de certaines entreprises, amenant la SAED à servir des lettres de mise en demeure et parfois l'obligeant à résilier les contrats. A l'exception de la période d'été, les travaux d'aménagement ont été réalisés en période de crue exceptionnelle.	La SAED fonctionne sur subvention de l'Etat donc dispose d'une autonomie financière limitée.	Retards dans les procédures administratives : signature des conventions de financement, levée de conditions suspensives, autorisations	Il faudrait approfondir (i) le montage des projets PPP qui s'inscrivent dans une démarche futur des projets et programmes, (ii) le montage institutionnel des projets et (iii) proposer une meilleure organisation de la SAGI pour améliorer leur performance de MOA.		Retards dans la procédure de passation des marchés : délivrance tardive des Avis de Non Objection (ANO) des bailleurs de fonds sur chaque		Amélioration du taux de recouvrement des redevances du fonds de maintenance des axes hydrauliques	Améliorer la facturation du service de l'eau		Faible mobilisation des ressources : les contreparties de l'Etat pour la réalisation des travaux, la mise en œuvre des PGEs, le paiement des dépenses aux impacts des travaux d'aménagement. Retards dans le règlement des décomptes des entreprises. Ressources financières limitées		

Enquête Suivi et Evaluation : Analyse Similitudes et Spécificités (G1)

	SAGI	Synthèse des réponses	Similitudes	Analyse
	Au niveau SAGI			
1	Existe-t-il un service/responsable dédié au S&E au sein de la SAGI?	Toutes les SAGI ont un service dédié au suivi-évaluation: ODRS à une Cellule Programmation, Prospective et Suivi-Evaluation, SONADER/Service suivi évaluation S&E, SODAGRI à une division S&E (DES), la direction des Etudes, du Développement des Projets et de la Capitalisation s'occupe des aspect S&E chez BAGREPOLE, SAED à une cellule planification et S&E	Toutes les SAGI ont un organe qui s'occupe des aspects Suivi-Evaluation	BAGREPOLE n'a pas un service spécifique suivi-évaluation, C'est la Direction des Etudes, du Développement des Projets et de la Capitalisation (DEPJ) qui joue la fonction de S&E au sein de la ODRS, ONAHA,SAED ont une cellule alors que SODAGRI a une division S&E et SONADER un service au sein d'une division.
2	A qui est rattaché ce service/responsable au sein de l'organigramme?	Pour toutes les SAGI le service S&E est rattaché à la Direction générale, à la division S&E ou direction au sein de la SAGI	pour ONAHA, ODRS, SAED, le service S&E est rattaché directement à la Direction Générale	Pour SODAGRI , la division S&E est rattachée à la Direction Technique, Pour BAGREPOLE au secrétaire Général et pour SONADER à la direction de planification et S&E
3	Comment est structuré votre S&E (par mission de la SAGI? Par programme? Par ligne budgétaire? Par activité?)	Structuration du S&E des SAGI: ODRS/ Le suivi-évaluation s'articule autour des activités programmées au titre de l'année. Les activités sont budgétisées avec un chronogramme de mise en œuvre bien défini, SONADER?????, ONAHA, SODAGRI/Le S&E de la SODAGRI est composé d'un dispositif central avec un Chef de Division suppléé d'une équipe de deux agents chargés respectivement de la gestion de la base de données et du SIG. La DSE est basée à la Direction technique de Assemblé et au niveau de chacune des 5 antenne régionales, il existe un Assistant S&E dépendant du Chef de la DSE et sous l'autorité fonctionnelle du Chef d'Antenne régionale, BAGREPOLE/ Le dispositif de suivi-évaluation est structuré autour des organes de pilotage, de coordination et des outils et méthodes de S&E, des programmes budgétaires, Programme d'activités, SAED/Le S&E est structuré autour de la lettre de mission déclinée à travers 4 programmes et 7 domaines d'activités,	Pour la plus part des SAGI le S&E est structuré au tour des missions, Programmes budgétaires, programmes d'activités, les organes de pilotage, etc...	
4	Quels types d'indicateurs sont utilisés pour ce S&E ? (Financier? Technique? Organisationnel? Etc.)	Les Types d'indicateurs utilisés pour le S&E: ODRS/ Les indicateurs utilisés sont les coûts prévisionnels et les coûts réalisés, les rapports fournis et le délai de mise en œuvre en terme de pourcentage, SONADER/Indicateurs de ressource (Humaine, matérielle, financière, de qualité des intrants), indicateurs d'activités/ Indicateurs de mise en œuvre, de temps, de qualité des activités, indicateurs de résultats, indicateurs d'impact (Economic, social, environnemental), ONAHA/ Indicateurs Qualitatifs et Quantitatifs, techniques et organisationnels, SODAGRI/Indicateurs Technique (Le taux du délai consommé ; Le nombre d'hectares aménagés et/réhabilités ; La superficie exploitée, La Production additionnelle, Indicateurs Organisationnels (Le nombre d'OP diagnostiqués ; Le nombre d'OP restructurés ; Le nombre d'OP appuyés) et Indicateurs financiers (Le taux d'exécution du budget annuel ; Le taux de décaissement consentis par les partenaires financiers ; Le taux d'exécution des contrats) , pour BAGREPOLES Indicateurs sont utilisés à plusieurs niveaux: Taux d'exécution physique, superficies aménagées, quantités produites (par spéculation agricole), le taux d'exécution financière est également calculé pour apprécier la performance financière de la société et des projets exécutés. Sur le plan organisationnel, des cadres de concertation ont été instaurés au sein de la société et tiennent régulièrement des réunions périodiques (hebdomadaires pour la plupart, mensuels et trimestriels) , SAED/ Technique, financier, économique, organisationnel	L'ensemble des SAGI utilisent les indicateurs techniques (taux d'exécution, la superficie aménagée, taux du délai consommé, etc.), de production (la superficie exploitée, la production...) financiers (le taux d'exécution du budget annuel, le taux de décaissement...), organisationnels (le nombre d'OP formés, structurés, appuyés...), économiques....	
Concernant les activités de MOA				
5	Pouvez-vous nous proposer une définition d'un S&E pour la Maîtrise d'Ouvrage?	ODRS: Pour la MOA le S&E se définit selon le niveau de réalisation, d'entretien et/ou de réhabilitation des ouvrages programmés au titre de l'année, SONADER/ Le dispositif de suivi-évaluation constitue une composante essentielle de la bonne gestion et de la redéfinibilité d'une activité de MOA, ONAHA/ Suivi et l'appréciation des indicateurs de la Maîtrise d'Ouvrage des indicateurs, SODAGRI/Le S&E est une entité essentielle dans la maîtrise d'ouvrage, BAGREPOLE/Le suivi et l'évaluation (S&E) sont des outils qui permettent d'identifier et de mesurer les résultats des projets ou programmes, SAED/Le S&E a pour but de mettre à la disposition des différents acteurs notamment le maître d'ouvrage, les orientations issues de la collecte,	Pour l'ensemble des SAGI , Le suivi-évaluation est une entité essentielle de la MOA dans la mesure où il concerne le plus souvent à la planification, au suivi des activités et à l'appréciation des résultats	
6	Concernant les activités de MOA au sein de la SAGI.			
7	Listez les activités de MOA concernées par le S&E	Les activités de MOA concernées par le S&E selon les SAGI: ODRS/ Programmation, passation des marchés, exécution des travaux, SONADER/ Rapports des chantiers, de contrôles et de suivi financier, ONAHA/ Déploiement des fiches de chantiers et des rapports/activités, SODAGRI/à travers les fiches de collecte (formation, emballages, production, transformation, commercialisation, etc.) mises à disposition au niveau des agents de terrain, BAGREPOLE/ Rapport d'études, recherches documentaires, Fiche d'enquêtes, sondages auprès des bénéficiaires, échanges directs avec les acteurs, SAED/ rapports de mission de contrôle, des procès-verbaux de réunions de chantiers, fiches de collecte.	Pour l'ensemble des SAGI, les activités de la Maîtrise d'ouvrage Concernent en grande partie la planification, les études APS, DAD, DAO, Exécution des travaux d'aménagement, le suivi et le contrôle mais également l'entretien et la maintenance des aménagements, etc...	
8	Pour chacune de ces activités, quels sont les indicateurs utilisés pour le S&E?	Les indicateurs utilisés pour les activités de MOA: ODRS/Rapport de passation, DAO (Produits, Contrats signés), Taux de réalisation des activités, Nombre d'ouvrages entretenus, réhabilités ou réalisés, Procès-verbal de réception, ONAHA/Taux de réalisation physique, taux de réalisation financière et le délai consommé dans les règles; SONADER/?????, SODAGRI/les indicateurs techniques, organisationnels et financiers, BAGREPOLE/???, SAED/ Linaire d'adduction, piste, ligne MT/BT, la superficie aménagées, magasin de stockage, nombre d'agents formés	Pour toutes les SAGI (en se basant sur le BBD) les indicateurs utilisés sont d'ordre techniques, organisationnels et financiers	
9	Comment sont renseignés ces indicateurs?	ODRS/ résultats finaux des études d'APS ou d'APD/ Contrats signés/ Taux de réalisation des activités, Nombre d'ouvrages entretenus, réhabilités ou réalisés, SONADER/ Rapports des chantiers, de contrôles et de suivi financier, ONAHA/ Déploiement des fiches de chantiers et des rapports/activités, SODAGRI/à travers les fiches de collecte (formation, emballages, production, transformation, commercialisation, etc.) mises à disposition au niveau des agents de terrain, BAGREPOLE/ Rapport d'études, recherches documentaires, Fiche d'enquêtes, sondages auprès des bénéficiaires, échanges directs avec les acteurs, SAED/ rapports de mission de contrôle, des procès-verbaux de réunions de chantiers, fiches de collecte.	Ces indication de suivi S&E sont renseignés à l'aide des Fiches de chantiers, des rapport d'activité pour SONADER/ONAHA/SAED et à l'aide des fiches de collecte pour BAGREPOLE/SODAGRI/SAED	Par contre pour ODRS, ces indication sont renseigné à l'aide des résultats finaux des études d'APS ou d'APD, des Contrats signés/ Le Taux de réalisation des activités/ Le Nombre d'ouvrages entretenus et réhabilités ou réalisés.
10	A quelle fréquence sont renseignés ces indicateurs?	Pour toutes les SAGI le suivi des indicateurs se fait périodiquement. Cependant pour ODRS/ la fréquence de renseignements des indicateurs est fonction du délai imparti pour boucler l'étape. En phase exécution par exemple, le taux de réalisation est évolutif, sa fréquence est fonction de la fréquence des réunions de chantier définies dans le contrat de prestataire, SONADER/Mensuelles, trimestrielles et annuelles, ONAHA/hebdomadaires, mensuels et par campagne, SODAGRI/annuelles, à mi-parcours, finales, par campagne, BAGREPOLE/trimestriel, évaluation à mis parcours SAED/trimestrielle, semestrielle, annuelle, par campagne, etc.	Pour l'ensemble des SAGI à l'exception de ODRS, le suivi des indicateurs est périodique. Il est fait par mois, trimestre, à mis parcours, par campagne/annuellement, etc...	ODRS/Ces indicateurs sont liés à des étapes, et la fréquence de leurs renseignements est fonction du délai imparti pour boucler l'étape. En phase exécution par exemple, le taux de réalisation est évolutif, sa fréquence est fonction de la fréquence des réunions de chantier définies dans le contrat du prestataire.
11	D'après le S&E quelles sont les activités de MOA qui méritent un renforcement?	ODRS/Formation en formulation de projets de développement ; Formation en audit technique des activités de MOA, SONADER/suivi et supervision des activités des travaux hydroagricoles, suivi de procédures de passation de marchés, suivi de procédures de redressement, ONAHA/ Les études techniques et la mobilisation des PTF, la vie du chantier (installation, exécution et replis), suivi du matériel, SODAGRI/ utilisation et la gestion des outils de suivi-évaluation, l'identification et la planification des activités, La gestion des indicateurs/ BAGREPOLE/ formulation des projets, mobilisation des ressources financières et humaines, la mise à disposition d'outils performants de programmation des activités, SAED/Le suivi des activités sur le terrain, La réalisation des études	L'ensemble des SAGI ont exprimé le besoin de renforcement de certaines activités de MOA. Les activités de MOA qui méritent d'être renforcées sont: ODRS et BAGREPOLE/ formulation des Projets, ONAHA/SAED/SONDER: La réalisation des études technique, le suivi des travaux	SODAGRI/ utilisation et la gestion des outils de suivi-évaluation, l'identification et la planification des activités, La gestion des indicateurs/
12	D'après le S&E, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer ces activités?	Pour une meilleure efficacité du S&E, l'ensemble des SAGI ont exprimé le besoin de renforcement des moyens: pour ODRS/Le renforcement de capacité en suivi-Evaluation, SONADER/Equipements informatiques, Logiciels de suivi et de contrôle, ONAHA/Ressources humaines, matérielles et renforcement de capacité à travers les formations, SODAGRI/mise en place d'un système multi-projet de gestion et de diffusion des informations, renforcer les moyens informatiques et matériels (ordinateurs, smartphones, serveurs, GPS, logiciels adéquats etc.), BAGREPOLE/renforcer les capacités des acteurs sur la formulation, l'évaluation, les techniques et outils de suivi-évaluation des projets ; renforcer des du dispositif/outils techniques de S&E (informatiques), renforcer les ressources nécessaires pour améliorer l'efficacité dans l'exécution des activités de suivi et d'évaluation, SAED/ Logistiques Necessaire pour le suivi, les Moyens financiers	Pour l'ensemble des SAGI à l'exception de ODRS, pour une meilleure prise en charges des activités de MOA il faut le renforcement des équipements informatiques, les ressources humaines et matérielles, les logiciels,	ODRS est la seule SAGI qui n'a pas demandé le renforcement des moyens financiers et matériels. Son besoin est orienté sur le renforcement de capacités en suivi-évaluation, la SODAGRI, en plus du renforcement des moyens matériels et financiers elle a demandé aussi La mise en place d'un système de gestion multi-projet pour un meilleur suivi de plusieurs projets en même temps.
13	De votre point de vue, quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?	ODRS/L'expérience des cadres techniques ; La connaissance du milieu, SONADER/ Large étendue de sa couverture nationale, Large expertise technique, le Capital d'expérience de plus de 45 ans, ONAHA?????, SODAGRI/ La maîtrise de la zone d'intervention, l'environnement économique, la confiance de l'Etat, l'appui des PTF, l'engagement des acteurs, l'implication des bénéficiaires renforce les prérogatives de la SODAGRI pour une parfaite mise en œuvre des activités de MOA, BAGREPOLE?????, SAED/ Les profils diversifiés du personnel; diversité des PTF L'organisation de la société; La bonne connaissance de la zone d'intervention; Les bonnes relations avec l'ensemble des acteurs contribuent fortement aux atouts des objectifs de MOA.	Pour l'ensemble des SAGI exceptés ONAHA et BAGREPOLE: la reconnaissance institutionnelle, l'expérience, la ressource humaine qualifiée, la confiance des PTF, la parfaite connaissance du milieu, l'implication des acteurs constituent les principales forces pour mener à bien les activités de MAO.	
14	De votre point de vue, à quels types de difficultés vous confrontez-vous pour mener ces activités ?	ODRS/Insuffisance de fonds et/ou la mise à disposition retardée des fonds, le non-paiement à temps des décomptes des prestataires; le non-respect stricte des exigences contractuelles de toutes les parties prenantes, SONADER/Manque de moyens de suivi et de contrôle de qualité de l'information, Manque de ressources humaines, Manque de ressources financières, ONAHA????????, SODAGRI/Manque de personnel/Manque d'outils performants, insuffisance des moyens financiers et logistiques/ BAGREPOLE?????, SAED/ - Le départ de collaborateurs expérimentés, personnel insuffisant ; zone d'intervention très large, manque d'autonomie, moyens financiers et logistiques insuffisants ; Organisation administrative assez lourde ; bureau d'études et/ou contrôle, et entreprises (travaux) souvent défilants.	Pour certaines SAGI, ODRS, SONADER, ONAHA, SODAGRI, les difficultés rencontrées pouvant porter préjudices les activités de MOA sont : l'insuffisance des moyens financiers et matériels, retard dans la disposition des fonds, le manque de personnel à tous les niveaux, Zone d'intervention souvent très larges, manque d'autonomie dans la prise de décision, défilance des entreprises et bureau d'études et/ou de contrôle	On note chez SAED une organisation administrative très lourde au sein de la SAGI
.				
.				

Enquête Suivi et Evaluation : Analyse Forces et Faiblesses (G2)

Désignation SAGI	Synthèse	
	Forces	Faiblesses
ODRS	L'expérience des cadres techniques ; Leur efficacité ; Leur assiduité ; Leur connaissance du milieu	Besoin de formation en formulation de projets de développement ; Besoin de formation en audit technique des activités de MOA ; Besoin de renforcement de capacité en suivi-Evaluation ; l'insuffisance de fonds et/ou la mise à disposition retardée des fonds pour la mise en œuvres des activités programmées pour une période donnée ; le non-paiement à temps des décomptes des prestataires. Bref, le non-respect scrupuleux des exigences contractuelles de toutes les parties prenantes
SONADER	Large étendue de sa couverture nationale, Large expertise technique Capital d'expérience de plus de 45 ans	Besoin de renforcement pour : le suivi et supervision des activités des travaux hydroagricole le suivi de procédures de passation de marchés le suivi de procédures de décaissement. Manque de moyens de suivi et de contrôle de qualité de l'information Manque de ressources humaines Manque de ressources financière
ONAHA		Besoin de renforcement pour les études techniques, la mobilisation des PTF, la vie du chantier (installation, exécution et replis), suivi du matériel.
SODAGRI		Besoin de renforcement pour : 1. l'utilisation et la gestion des outils de suivi-évaluation, 3. l'identification et la planification des activités, 4. la gestion des indicateurs.... Il faut noter aussi : 1. Manque de personnel, 2. Manque d'outils performants, 3. Insuffisance des moyens financiers et logistique.
BAGREPOLE		Phase d'identification Renforcer le processus de préparation des projets à travers la réalisation de l'ensemble des études préalables. L'évaluation ex-ante (faisabilité technique, faisabilité économique, faisabilité financière, faisabilité environnementale et sociale) assortie d'une analyse des risques du projet est nécessaire à ce stade. Phase de planification Améliorer le processus de formulation des projets à travers une approche participative et pluridisciplinaire, la mise à disposition d'outils performants de programmation des activités. Accompagner également les structures porteuses de projets dans la mobilisation des ressources nécessaires dans les meilleurs délais avant la mise en œuvre opérationnelle du projet. Mobiliser les ressources humaines nécessaires pour l'exécution du projet. Phase d'exécution Il s'agira, entre autres, de : -élaborer des canevas harmonisés de rapportage ; -disponibiliser des outils (informatiques/numériques) de collecte de données ; -disponibiliser des outils de suivi (numériques) de suivi des activités ; -assurer la traçabilité des données et la collaboration permanente entre les acteurs de mise en œuvre du projet.
SAED	Nos principales forces pour mener à bien les activités de MOA sont : - Les profils diversifiés du personnel (GR, GC, électromécanicien, hydrologue/hydraulicien, etc) ; - La diversité des partenaires techniques et financiers ; - L'organisation de la société (niveau central et décentralisé) ; - La bonne connaissance de la zone d'intervention et des différents partenaires ; - Les bonnes relations avec l'ensemble des acteurs.	Besoin de renforcement pour le suivi des activités sur le terrain et la réalisation des études Les difficultés rencontrées pour mener les activités de MOA sont : - Le départ de collaborateurs qui avaient acquis déjà une certaine expérience ; - Un effectif de personnel parfois insuffisant ; - L'éloignement d'une partie de la zone d'intervention par rapport au siège ; - Une autonomie partielle dans la prise de décision ; - Moyens financiers et logistiques parfois insuffisants ; - Organisation administrative assez lourde ; - Consultants (études et/ou contrôle) et entreprises (travaux) souvent défaillants.

Synthèse

Forces

Faiblesses

ODRS SONADER et la SAED disposent assez d'expérience pour assurer le S&E de leur MOA contrairement à ONAHA, SODAGRI et BAGREPOLE qui ont besoin d'un accompagnement dans le processus de mise en place

Toutes les SAGI ont besoin de renforcement de capacité, en ressources humaines et financières pour assurer leur mission de S&E. ONAHA, SODAGRI et BAGREPOLE ont un besoin plus accentué dans le processus de mise en place d'un service S&E, du personnel et des moyens financiers nécessaires

Enquête Travaux : Analyse Similitudes et Spécificités (G1)

		Analyses	
		Similitudes	Spécificités
Au Niveau SAGI			
1	Comment définissez-vous la MOA des infrastructures des aménagements hydro agricoles?	La définition de la maîtrise d'ouvrage des AHA	
2	Listez les tâches que cela comprend?	les taches des SAGI sont indentiques qui pour la plus part contractualise, les études et les réalisation le faire faire excepté ONAHA.	ONAHA assure elle la réalisation des aménagements et le suivi contrôle.
Missions de MOA au sein du service			
3	Vos activités de MOA et les zones géographiques liées sont-elles clairement définies?	La zone d'intervention des SAGI sont définies	Pour la SONADER, les activités liées à la gestion de l'eau ne sont pas ne sont pas clairement définies
Organisation et responsabilités			
4	Votre service a-t-il adopté une organisation particulière pour prendre en charge efficacement les tâches de MOA?	Toutes les SAGI ont adopté une organisation qui prend en chage efficacement les taches de MOA	
5	Quelles sont vos principales forces pour mener à bien ces activités de MOA?	L'expérience des équipes techniques pour la conduite des aménagements et connaissance du terrain.	
6	Quelles tâches portées par votre service font l'objet d'indicateurs de Suivi-Evaluation?	Toutes les taches portées par le service de réalisation des aménagements au niveau de toutes les SAGI font l'objet de suivi évaluation	

Enquête Travaux : Analyse Forces et Faiblesses (G2)

Désignation SAGI	Forces		Faiblesses	
	Forces	Faiblesses	Forces	Faiblesses
ODRS	Nos principales forces sont essentiellement : a.Les expériences des cadres du DAIER ayant tous eu à travailler dans des bureaux d'études et/ou avec des entreprises avant leur intégration dans la Fonction Publique ; b.Leurs expériences dans plusieurs projets similaires ; c.La connaissance du milieu physique et social.	Nécessité de moyens pour l'amélioration de la conduite et de la qualité des activités de MOA (de l'amont vers l'aval)	Toutes les SAGI disposent d'une expérience pour la gestion des aménagements mais à des niveaux différents. L'âge et l'effectif de certaines SAGI comme la SAED, la SONADER, l'ONAHA leurs confèrent un avantage face aux autres SAGI.Le statut et l'organisation de chaque SAGI ont également un impact qui peut être positif ou négatif sur le déroulement des activités de MOA des différentes SAGI	les points d'achoppement communs aux différentes SAGI sont le déficit de personnel qualifié, de moyens financiers et matériels pour mener à bien les activités MOA. Cependant La SONADER et la SODAGRI ont exprimé un besoin plus accentué en personnel. le besoin de capacitation du personnel est également commune à toutes les SAGI. Bagrepole a exprimé spécifiquement un besoin de renforcement permanente pour les procédures de passation des bailleurs
SONADER	-Longue expérience dans la vallée du fleuve Sénégal (zone d'intervention) ; -Présence des structures déconcentrées au niveau de chaque région avec un service travaux ; -Confiance des producteurs ; -Bons rapports avec les bailleurs de fonds institutionnels et les autres partenaires (entreprises, mission de contrôle) - Disponibilité de personnel qualifié pour certaines activités de MOA (topo, environnement, etc)	Absence de service et/ou de personnel qualifié pour certaines activités de MOA (élaboration requêtes, cahiers de charges, TDR), lents procédures passations marché, défaillances entreprises, litiges foncier fréquents, transferts périmètres difficiles. Besoin de renforcement en personnel et d'assistance technique extérieur		
ONAHA	- Détient une diversité de Compétences ; - Expériences avérées - Bonne description du programme - Bonne exécution de la prestation - Bonne opportunité de convaincre les financeurs - Fonds propres injectés - Bonne description du dossier - Contenu clair et précis des divers documents élaborés - Respect des normes techniques des ouvrages - Respect des mesures de sécurité en vue de prévenir tout risque - Bien concevoir les ouvrages à réaliser	Déficit de ressources financières, difficultés suivi études et travaux, problèmes de conception dans les études, de respect des normes techniques. Besoin de renforcement en moyens humains, financiers et matériels.		
SODAGRI	La connaissance du milieu, l'expérience de la SAGI dans la zone, l'engagement du personnel, maîtrise des procédures et implication des bénéficiaires	Déficit de personnel et besoin de renforcement en moyens humains, financiers et matériels.		
BAGREPOLE	L'expérience de l'équipe technique dans la conduite des projets, bonne organisation et appui du Gouvernement	les procédures et les conditionalités des bailleurs notamment les questions environnementales et sociales, les évolutions régulières des procédures de passation des marchés au niveau des bailleurs, l'absence commune de procédures entre les bailleurs, les délais d'obtention des avis de non objection, besoin de renforcement du personnel		
SAED	Nos principales forces ce sont la diversité des profils des ingénieurs cadres qui sont impliqués dans la MOA aussi bien au niveau central qu'opérationnel, l'implication des bénéficiaires et des autres acteurs concernés dans tout le processus et une bonne connaissance du milieu basée sur l'existence de BdD, d'outils tels que POAS et SIF, etc. Expérience avérée, bonnes relations avec les partenaires techniques et financiers.	Déficit de personnel cadre, délais d'attente souvent longs dans la délivrance des ANO pour les procédures de passation des marchés avec les partenaires techniques et financiers.		

Enquête Entretien et Maintenance : Analyse Similitudes et Spécificités (G1)

N°	SAGI	SIMILITUDES	SPECIFICITES	Observations
AU NIVEAU SAGI				
1	Comment définissez-vous la MOA réalisée par SAGI pour la réalisation des infrastructures des aménagements hydro-agricoles?	Les missions définies par chaque SAGI sont identiques		
2	Les prérogatives relevant d'une part d'un Maître d'ouvrage et d'autre part d'un exploitant sont-elles clairement définies pour vous?	Les prérogatives entre le MO et l'exploitant pour l'entretien et la maintenance des ouvrages sont clairement définies pour l'ensemble des SAGI avec certaines nuances (Pour la SODAGRI les prérogatives sont définies mais de manière informelle)		Reponse de ONAHA pas claire
3	Listez les tâches relevant du Maître d'Ouvrage que ces prérogatives recouvrent?	Pour les SAGI: + SONADER, ONAHA, SODAGRI, BAGREPOLE, SAED - Assurer les Travaux d'entretien et de maintenance des infrastructures, équipements et ouvrages hydrauliques, - Pilotage des activités liées à l'irrigation	Pour l'ONAHA - Etablit un répertoire des prestataires privés, qualifiés dans la maintenance des équipements, et en fait appel au besoin ; Pour Bagrepole et ONAHA : - élabore ou participe à l'élaboration des conventions et procédures de gestion des infrastructures et de maintenance des équipements ;	Pas de reponse de l'ODRS
4	Le partage des tâches au sein de votre organisation est-il clairement établi?	Pour ODRS, SONADER, Bagrepole, ONAHA et SAED - Le partage des tâches est clairement établi	Pour la SODAGRI: Le partage des tâches doit être revu car le service aménagement et gestion de l'eau s'occupe de l'E&M des aménagements et barrages alors qu'un service E&M existe.	
5	En tant qu'exploitant, pour quel Maître d'Ouvrage (interne ou externe) intervenez-vous? Quelles modalités contractuelles vous lient?			Le niveau de compréhension de la question est différent d'un expert à l'autre
POINT DE VUE DE L'EXPLOITANT SUR LA MOA "REALISATION DES AMENAGEMENTS"				
6	De quelle manière votre service d'Exploitation Maintenance est-il (ou non) consulté dans le cadre de la conception des aménagements?	Pour l'ensemble des SAGI, les services exploitation et maintenance sont consultés depuis la phase conception des projets par le partage des documents de projets	La SONADER est la seule SAGI ne disposant pas d'un service exploitation&maintenance	
7	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des aménagements livrés dont vous avez l'exploitation (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	Pour l'ensemble des SAGI, les aménagements livrés sont moyennement satisfaisant à l'exception de Bagrepole	Pour Bagrepole, les aménagements livrés sont satisfaisants	
8	Quelles sont les principales raisons qui expliquent la réponse ci-dessus?	SONADER, ONAHA, SAED : - Problèmes études SONADER, ONAHA, SODAGRI: - Défaillance des entreprises d'exécution	ODRS: - Retard souvent chronique dans la mise en œuvre des travaux ; - Démarrage tardif des travaux ; - Qualité médiocre à moyenne des engins utilisés. SODAGRI: - Manque de vigilance du Maître d'ouvrage et/ou de la mission de contrôle Bagrepole: - Aménagements satisfaisants car pas de contraintes de mise en valeur, SAED: - Non implications de tous les acteurs surtout locaux	
9	Quelles seraient vos propositions d'amélioration en interne SAGI?	SONADER, ONAHA, SODAGRI, BAGREPOLE: - Renforcement des capacités des agents et mobilisation des moyens humains et matériels requis pour la maintenance, SODAGRI, BAGREPOLE: mise en place d'une stratégie de maintenance des infrastructures (en cours à la SODAGRI)	SONADER: Création d'un service exploitation et maintenance SODAGRI: • Avoir un fond d'entretien et de maintenance permanent. • Sélectionner les meilleurs bureaux d'étude, de contrôles et les bonnes entreprises, • Renforcer les outils de suivi, • Impliquer davantage les bénéficiaires sur le suivi des travaux d'aménagement ODRS: - Visite et validation des équipements techniques (engins lourds et tout autre équipements) ; - Instaurer et faire respecter les pénalités de dépassement de délai. SAED: Plus d'implication du personnel de terrain qui ont une grande expérience des zones de projet	
10	Quelles seraient vos propositions d'amélioration externe à la SAGI?	ODRS, SONADER, SODAGRI: Mieux réussir les infrastructures et équipements livrés par les entreprises	SONADER: Responsabiliser les producteurs pour mener à bien la maintenance des ouvrages, ONAHA: - Obligations à tout intervenant étatique, projet, Services techniques de respecter et faire respecter les textes, DAO, en référence à l'ONAHA - Financer le sous-secteur - Appuyer la SAGI dans le montage des dossiers et recherche de financement BAGREPOLE: - mise en place d'un réseau de prestataire local de proximité qui pourrait contribuer la promptitude de la maintenance des ouvrages	
POINT DE VUE DES USAGERS				
11	Quel est le niveau de satisfaction exprimé par les usagers vis-à-vis des aménagements exploités et du service de l'eau (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)?	ODRS, SONADER, SODAGRI, SAED, ONAHA: Moyennement satisfait	BAGREPOLE: Satisfait	
12	Quels sont les éléments de satisfaction/insatisfaction qui d'après-vous relèvent de la MOA?	Eléments d'insatisfaction: SONADER, ONAHA: - Défaut de moyens SODAGRI, ODRS: - Insuffisance d'entretien et de maintenance des ouvrages BAGREPOLE, SAED: - Les dépassements de délai de livraison des aménagements SAED, SODAGRI: - Qualité des ouvrages Eléments de satisfaction: SONADER, ONAHA: - Supervision régulier et rigoureux des aménagements	Eléments d'insatisfaction: ODRS: - Etat de vétusté et dégradation des OA ONAHA: Pas d'anticipation de la part de l'Etat les moyens ne sont mobilisés qu'en cas de catastrophes les AUEI ne sont pas toutes en place, SODAGRI: • Le manque de fond d'exploitation des aménagements livrés Eléments de satisfaction: SONADER: - Implication des producteurs lors des études et travaux d'aménagement. ONAHA: - mobilisation des moyens en cas de catastrophes, entretien assuré, service de l'eau assuré	
POINT DE VUE DE L'EXPLOITANT SUR SES PROPRES ACTIVITES DE MOA				
13	Dans le cadre du service d'Exploitation-Maintenance, pensez-vous exercer des activités de MOA?	Oui pour l'ensemble des SAGI		
14	Quelles missions de MOA remplissez-vous dans le cadre de vos activités quotidiennes?	ODRS, SONADER, BAGREPOLE: - gestion du service de l'eau et/ou La police du réseau hydraulique	ODRS: - L'estimation des besoins de travaux. ONAHA: - Travaux de maintenance des infrastructures, équipements et ouvrages hydrauliques, - Etablissement d'un répertoire des prestataires privés, qualifiés dans la maintenance des équipements - Elaboration des contrats types en commun accord avec l'ensemble des acteurs concernés par la maintenance des équipements, - Tenue à jour de l'inventaire des équipements hydromécaniques SODAGRI: - Conception et dimensionnement des stations de pompages, - Gestion des stations de pompages, Gestion des ouvrages et équipements hydromécaniques, SAED: - Recrutement d'entreprises spécialisées pour la réalisation de travaux de maintenance d'infrastructures hydroagricoles	
15	Comment votre service est-il organisé sur ces volets de MOA?	ODRS, ONAHA, SODAGRI, BAGREPOLE: Il s'agit d'un service	SONADER: La SONADER ne dispose pas d'un service exploitation-maintenance. SAED: Il s'agit d'une direction au sein de la SAGI	
QUALITE ET SUIVI				
16	Au sein de votre SAGI quelles sont les activités de MOA qui méritent selon vous un renforcement (planning, réalisation, priorisation, ressources humaines, moyens financiers, suivi et contrôle, renforcement de compétences, contractualisation, prise en compte des usagers, communication avec votre service, etc.) ?	Pour l'ensemble des SAGI: • Renforcement de capacité des agents sur les nouvelles techniques • Renforcement des moyens humains et matériel • Renforcement en contractualisation, • Renforcement en moyens de communication, de planification et de programmation		
17	Votre service fait-il face à un ou des dilemmes vis-à-vis des tâches de MOA portées par votre SAGI?	ODRS, SONADER, BAGREPOLE: Pas de dilemme, ONAHA, SODAGRI et SAED: oui		
18	Du point de vue de l'exploitation, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA de la SAGI ?	ODRS, ONAHA, SONADER, SODAGRI: - Le renforcement des capacités de tous les intervenants dans les activités de MOA (Moyens financiers, logistiques, recrutements d'agents, mise à niveau des agents, Acquisition de nouveaux outils, mise en place de manuel d'entretien et de maintenance des infrastructures et équipements...)	BAGREPOLE: - Le respect de calendrier agricole afin de permettre la mise en œuvre de la campagne périodique de maintenance SAED: Plus d'organisation au niveau de l'exploitation et application des mesures coercitives le cas échéant	
19	De votre point de vue d'exploitant, quel(s) apport(s) des autres SAGI pourra(en)t vous être utiles?	SODAGRI/BAGREPOLE: Stratégie de gestion, de programmation et de maintenance des ouvrages et aménagements	SONADER: - Organisation du service « exploitation et maintenance » au sein des autres SAGI - Outils disponibles pour un suivi efficace de la maintenance des ouvrages. ONAHA: - La manière de mobiliser les partenaires et les relations programmatrices avec les services de l'Etat SAED: Formation et renforcement des capacités	

Enquête Entretien et Maintenance : Analyse Forces et Faiblesses (G2)

Désignation SAG	Synthèse			
	Forces	Faiblesses	Forces	Faiblesses
ODRS	Dans le cadre de la conception des aménagements, le service d'Exploitation-Maintenance est consulté en tant qu'expérimenté dans le domaine.	-Retard souvent chronique dans la mise en œuvre des travaux ; -Démarrage tardif des travaux ; -Qualité médiocre à moyenne des engins utilisés. - Etat de vétusté des OA souvent très prononcé ; - Etat de dégradation très prononcé des OA ; - Difficulté ou contrainte d'utilisation des ouvrages existants par faute d'entretien insuffisant.	Toutes les SAGI hormis la SONADER disposent d'un service pour assurer les activités d'entretien et de maintenance des infrastructures d'AHA. Cependant, les activités et les niveaux de décision de ces services varient d'une SAGI à une autre ; par exemple à la SAED le service est érigé en Direction alors qu'à la SODAGRI et à l'ONAHA c'est un simple service rattaché à une Direction. Pour certaines SAGI comme la SAED et l'ODRS les structures aménagement et maintenance sont dissociées alors que pour SODAGRI et BAGREPOLE elles sont associées,	Toutes les SAGI ont exprimé le besoin de renforcement de capacité des agents, le renforcement des moyens financiers, humains et logistiques pour mener à bien les activités de MOA dans la maintenance des IHA. La SONADER a besoin de la création d'un service de maintenance des AHA. Pour certaines SAGI comme la SODAGRI, le service maintenance se limite aux équipements de pompage et agricoles ce qui nécessite une restructuration pour prendre en charge la maintenance des AHA. D'ailleurs, une stratégie de maintenance inspirée du modèle de la SAED est en train d'être élaborée à la SODAGRI. Il y a donc nécessité de benchmark entre les services maintenance des SAGI pour une amélioration des activités et des pratiques pour celles qui en ont besoin, Certaines SAGI ont soulevé les problèmes liés à la vétusté des oa, des électropompes, mais aussi la défaillance de certaines entreprises dans les produits livrés mais aussi l'insuffisance des moyens affectés par l'Etat. Aussi, le faible rythme de maintenance des équipements affecte leur durée de vie.
SONADER	Supervision régulière et rigoureuse des aménagements -Implication des producteurs lors des études et travaux d'aménagement.	La SONADER n'a pas de service exploitation-maintenance, Très souvent les aménagements sont mal étudiés et les entreprises d'exécution défailtante, Insuffisance des moyens accordés par l'état à la SONADER.		
ONAHA	Le service Maintenance électropompes et entretien réseau assure au nom de l'office le rôle de veille pour assurer la maintenance des AHA, Le service est partie intégrante de la DIMA. La consultation se fait dans le cadre de la conception des aménagements surtout par rapport aux différentes difficultés inhérentes à la maintenance des électropompes, l'installation, l'entretien des réseaux. Le choix et le dimensionnement des pompes, les types de réseaux, le mode de gestion, les contrats, ... reposent sur l'expérience du service et de ses agents. présence quasi quotidienne de l'Office et mobilisation des moyens en cas de catastrophes, entretien assuré, service de l'eau assuré.	Certains périmètres exécutés par des prestataires qui ne sont pas à la hauteur ; des électropompes qui ne sont pas à la hauteur de la technologie actuelle, nos connaissances sont limitées par rapport à la technologie. Pas d'anticipation de la part de l'Etat, les moyens ne sont mobilisés qu'en cas de catastrophes, l'état n'a pas mis des moyens pour l'entretien et la maintenance et les AUEI ne sont pas toutes en place. Le recours parfois à des opérateurs privés qui ne donnent pas satisfaction, l'incompréhension de certains projets/PTF, l'exigence de certains bailleurs de fonds à vouloir coûte que coûte imposer leur point de vue à la structure.		
SODAGRI	La SAGI apporte ses contributions dans l'expression des besoins et l'élaboration des dossiers de consultation. Le service entretien et maintenance est rattaché à la division aménagement Maintenance et entretien. Il y a un chef de service qui est un Ingénieur électromécanicien et une équipe composée d'électriciens, mécaniciens....	Bien qu'il existe un service chargé de la maintenance et de l'entretien, le service Aménagements et Gestion de l'Eau s'occupe toujours de l'entretien des aménagements et des barrages. Le plus souvent les aménagements sont livrés inachevés. Cela est due en grande partie à la défaillance des entreprises adjudicataires des marchés des travaux et/ou le manque de vigilance du maître d'ouvrage et/ou des Bureaux de contrôle. • Le défaut d'entretien et de maintenance des aménagements • Le manque de fond d'exploitation des aménagements livrés (ce sont les usagers qui supportent une partie des frais d'entretien et de maintenance. Le service entretien maintenance ne s'occupe que des stations de pompage et des agroéquipements alors que la gestion des aménagements devrait être gérée par ce service. • Absence de fiches de poste		
BAGREPOLE	Bagrépôle assure la maîtrise d'ouvrage et l'exploitation c'est-à-dire la mise en valeur des périmètres. Ces prérogatives sont clairement bien définies et elle est exercée par deux directions opérationnelles : La Direction de l'aménagement et de la maintenance des infrastructures et la direction de la valorisation économique. Les deux services sont associés depuis l'initiative jusqu'à la réalisation pour permettre à chaque partie de veiller à la prise en compte des spécificités qui le concerne. Le service de la maintenance est dirigé par un chef de service avec des aiguadiers en charge de la distribution de l'eau et du suivi de fonctionnement.	Un renforcement des capacités à l'efficacité personnalisée ainsi que le montage et l'élaboration des dossiers de recherche de financement sont nécessaires. La problématique du dépassement de délai de livraison des aménagements.		
SAED	La structuration de la Société en structures directionnelles centralisées (management stratégique..) et structures de terrain opérationnelles avec des prérogatives bien clairement établies pour chaque nous permet d'avoir un partage des tâches clairement établi et bien compris de tous.	La non prise en compte de certaines réalités du terrain qui résulte de la non implication de tous les acteurs (locaux) et la faiblesse des études APD (surtout sur les aspects socio-économiques). Non respect des délais de mise en œuvre des travaux, qualité faisant défaut des réalisations. Diminution des budgets face à l'augmentation des besoins en travaux.		

Enquête Ressources Humaines : Analyse Similitudes et spécificités (G1)

	SAGI (Questions)	SIMILITUDES	SPECIFICITES
	ORGANISATION		
1	Comment est organisé votre service?	Pour l'ensemble des SAGI le service de la ressource humaine est bien organisé. Il est rattaché soit à une direction ou une Division. Pour SONADER et BAGREPOLE c'est un service, SAED : le service ressource humaines est une direction ou il ya des divisions bien définies, SODAGRI , ONAHA : le service ressource humaine est une division rattaché au sein d'une direction. ORDS ?	
2	Combien êtes-vous au sein du service RH?		pour SODAGRI , SONADER , BAGREPOLE , le service n'est pas bien représenté 1 ou 2 personne qui gère tout le personnel et le paie. Par contre pour SAED et ONAHA le service est bien représenté, il ya plus de 10 personnes toutes catégories confondus au sein du service RH, ORDS ???
3	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis de la mission ressources humaines de votre service RH au sein de la SAGI? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	Pour ONAHA , ORDS , SODAGRI , SONADER : Le niveau de satisfaction de la mission de ressource humaines au sein de leurs SAGI n'est pas totalement satisfaisant. Cette situation peut être liée au manque de personnel au sein du service.	SAED et BAGREPOLE : il ya une satisfaction totale de la mission du RH au sein de leurs SAGI
	GESTION DES RH		
4	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des ressources humaines dont dispose votre SAGI? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	Pour ONAHA , ORDS , SODAGRI , SONADER : Le niveau de satisfaction des ressources humaines dont dispose leurs SAGI n'est pas totalement satisfaisant.	SAED et BAGREPOLE : il ya une satisfaction totale des ressources humaines de la SAGI.
5	A quel stade de structuration pensez-vous être en termes de RH (restructuration, évolution, réduction)?	Pour l'ensemble des SAGI excepté SONADER la structuration des RH est au stade évolution.	Pour SONADER et SODAGRI : restructuration avec le plan de Développement stratégique qui est phase de consolidation
6	Faites-vous appel à des prestataires extérieurs pour la gestion de vos ressources humaines? Si oui, pour satisfaire quels besoins (identification des besoins, recrutements, évaluation, type d'activité spécifique, manque de temps, autre...)?	Généralement Les SAGI ne font pas appel à des prestataires extérieurs pour gérer la ressource humaine à part les formations et le recrutement des agents qui demande une certaine transparence.	
7	Avez-vous fait l'objet d'audits récents dont les résultats sont disponibles?	ONAHA , ORDRS , SODAGRI , BAGREPOLE , SONADER ont fait l'objet d'audit récent et les résultats sont disponibles: ONAHA : la DGI (Impôts); la Finance et le Cours des Comptes. Les résultats sont disponibles, SODAGRI /Audit du commissaire au compte, BAGREPOLE / Des évaluations de personnel sont effectués. La plus substantielle a conduit à la revue de l'organigramme, ORDS /Une mission d'inspection a démarré à la fin de la première décennie du mois de Novembre 2021. Cette mission s'est poursuivie jusqu'à la première décennie du mois de Décembre 2021. Le rapport d'audit n'est pas encore disponible.	SAED n'ont pas fait l'objet d'audits récents des ressources humaines
8	Le recours à des audits externes intervient-il de manière ponctuelle (selon le besoin) ou régulier?	ORDS , SODAGRI , BAGREPOLE ; les audits externes interviennent de manière régulière (chaque exercice fiscal, annuels...)	SONADER / Les audits externes se font au besoin et non régulièrement, SAED /Le recours à des audits externes intervient de manière ponctuelle, ONAHA /Les audits externes interviennent d'une manière occasionnelle dans l'Office
9	A quels types d'outils avez-vous recours en termes de gestion des ressources humaines?	Certaines SAGI disposent des Outils pour la gestion de la RH, SODAGRI /Logiciel de gestion Tom Pro, base de donnée (Excel) pour le suivi des congés, des permissions d'absences, de suivi de provision pour retraite, etc... BAGREPOLE /Logiciel TOM-Pro, Basé EXCEL, SAED / Carte des métiers; Gestion des temps de travail; Fiches de Poste; Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences; Logiciel de Gestion Intégré où sont gérés la paie, les absences, les congés...	ORDS / SONADER / ONAHA n'ont pas d'outils, c'est la gestion classique des Ressources humaines.
	DIAGNOSTIC VIS-A-VIS DES ACTIVITES DE MOA		
10	D'après-vous, quels métiers recouvrent la notion de Maîtrise d'Ouvrage des infrastructures des aménagements hydro-agricoles?	Pour l'ensemble des SAGI, les métiers qui recouvrent la notion de MOA sont la conception génie rural/Civil, environnement, hydraulique, topographie, aménagement, finance....	
11	Quels sont d'après vous les profils de postes dans votre SAGI qui se rattachent à la MOA?	Pour l'ensemble des SAGI les profils de postes qui se rattachent à la MOA sont : Ingénieur en Génie Rural ; Ingénieur Hydraulicien ; Electromécanicien ; Ingénieur de Conception ; Environnementaliste ; planificateurs, techniciens agricoles, etc...	
12	Avez-vous à votre disposition une cartographie des emplois et/ou de postes permettant de couvrir les activités de MOA?	Pour SODAGRI , SONADER , ONAHA n'ont pas de cartographie des emplois bien définie pour les activités de MOA	ORDS / Un Département technique qui s'occupe de ce volet le volet MOA, BAGREPOLE /Les emplois et les postes pourvus sont définies suivant les missions de Bagrépôle, SAED /une carte des métiers
13	Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis des ressources humaines en ce qui concerne les activités de MOA spécifiquement? (1: Très satisfait, 2 Moyennement satisfait, 3: Peu satisfait)	BAGREPOLE , ONAHA , ORDS , SAED , ONAHA : pour les activités de MOA, le service RH est moyennement satisfaisant du personnel technique,	Pour SONADER , le service RH est peu satisfait des RH concernant les activités de MOA
14	Quelles sont les principales raisons qui expliquent la réponse ci-dessus en terme de : -Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA -Compétences liées à la MOA		
15	Quelles sont d'après-vous les principales problématiques RH qui se posent au sein de votre SAGI?	Pour SODAGRI , BAGREPOLE , ORDS le principal problème reste le nombre insuffisant d'agents techniques qui assurent les activités de MOA, le non respect des fiches de poste....	ONAHA / la Gestion des heures supplémentaires, la Gestion de certains avantages en nature, SAED /Le renforcement des capacités du personnel, la conservation du personnel, SONADER /Gestion du personnel Gestion des carrières Gestion de paie
16	Du point de vue des RH, quels moyens mettre en œuvre pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA de la SAGI ?	L'ensemble des SAGI ont exprimé le besoin de mettre en œuvre certains moyen pour améliorer la conduite et la qualité des activités de MOA: motivation des agents, renforcement du personnel technique, renforcement de capacité, amélioration du niveau de salaire pour éviter le débouchage, fiches de postes pour chaque profil....	

Enquête RH : Analyse Forces et Faiblesses (G2)

Désignation SAGI	Forces	Faiblesses	Synthèse	
			Forces	Faiblesses
ODRS	<p>L'effectif du personnel est de 98 agents.</p> <p>-Effectif suffisant d'employés pour l'exercice des activités de MOA</p> <p>Disponibilité et engagement du personnel technique malgré son faible effectif.</p> <p>-Compétences liées à la MOA</p> <p>- Agents techniques suffisamment expérimentés.</p> <p>-La problématique des conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA n'a jamais été posée à l'ODRS.</p>	<p>Pas d'outils, c'est la gestion classique des Ressources humaines. Les principales problématiques sont essentiellement le faible effectif du personnel technique</p>	<p>Certaines SAGI comme la SAED et BAGREPOLE disposent d'outils de cartographie des emplois pour la gestion des RH contrairement à la l'ODRS, l'ONAHA, la SONADER et la SODAGRI qui ne disposent pas de cartographie des emplois et de quelques outils classiques pour la gestion RH.</p> <p>L'organisation de la DRH au niveau de la SAED ainsi que son effectif justifie le niveau de satisfaction dans la gestion contrairement aux autres SAGI comme SONADER, SODAGRI et BAGREPOLE qui sont en sous effectif, Reconnaissance du niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA à l'ONAHA, ODRS, contre un besoin de motivation au niveau des autres,</p>	<p>Certaines SAGI comme la SONADER ont besoin de la mise en place d'outils de gestion des RH et de renforcement de l'équipe RH à l'instar de l'ONAHA, la SODAGRI et BAGREPOLE. Cependant, toutes les SAGI ont exprimé le besoin d'amélioration des conditions de travail des agents, des programmes de renforcement de capacité de ceux ci.</p> <p>BAGREPOLE évoque la nécessité de mise en place d'un plan de formation et gestion de carrière du personnel. Mettre un plan de développement du personnel et de la carrière. Stimuler le personnel en améliorant le niveau de salaire pour fidéliser les agents. La SAED propose de trouver des leviers de motivation pour conserver le personnel exerçant des postes de MOA en leur offrant par exemple des avantages qui vont au-delà du salaire, en identifiant leurs besoins pour améliorer leur qualité de vie au travail. Toutefois, force est de constater que les besoins diffèrent d'une SAGI à une autre (certaines ayant besoin d'une réorganisation voire même une restructuration), d'autres sont en pleine restructuration</p>
SONADER		<p>Le service RH dispose seulement de 3 agents.</p> <p>Aucun outil de gestion des RH disponible, pas de cartographie des emplois.</p> <p>-Manque d'effectif</p> <p>-Compétences liées à la MOA</p> <p>Manque de personnel spécialisé en GC, Hydrologie, Cartographie, etc....</p> <p>-Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA</p> <p>Retard dans l'exécution de la MOA.</p> <p>Les problématiques RH qui se posent sont :</p> <p>Gestion du personnel</p> <p>Gestion des carrières</p> <p>Gestion de paie</p>		
ONAHA	<p>-Nombre suffisant d'employés pour l'exercice des activités de MOA</p> <p>-Compétences et expérience des agents</p> <p>-Reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA</p>	<p>pas de cartographie des emplois. Les principales problématiques pour la gestion des RH sont la Gestion des heures supplémentaires, la Gestion de certains avantages en nature.</p>		
SODAGRI	<p>-Effectif d'employés pour l'exercice des activités de MOA ; satisfaisant dans la mesure ou nous disposons presque de toute les compétences pour dérouler les activités de MOA toutes les activités</p>	<p>seule personne pour la gestion du service RH. Pas de cartographie des emplois.</p> <p>Compétences liées à la MOA : Pas de topographe au sein de la SAGI.</p> <p>Les principales problématiques sont :</p> <p>-Effectif insuffisant par rapport à nos ambitions</p> <p>-Pas de Motivation ni renforcements de capacités et formation du personnel, pas de plan de carrière des agents.</p> <p>-Insuffisance d'outils, moyen et condition de travail,</p> <p>-Pas de fiches de poste</p>		
BAGREPOLE	<p>Le niveau de satisfaction est très satisfaisant au regard du personnel du service pour un effectif de 100 salariés, Outils pour la gestion des RH :</p> <p>Statut du personnel</p> <p>-Logiciel TOM-Pro</p> <p>-Base EXCEL</p> <p>Etc...</p> <p>Les emplois et les postes pourvus sont définies suivant les missions de Bagrèpôle.</p>	<p>Les principales problématiques pour la gestion des RH c'est le nombre d'agents au sein de la RH pour suivre le dossier du personnel et l'établissement des actes du personnel.</p> <p>Le service de Gestion des Ressources Humaine est composé de deux agents :</p> <p>-un GRH responsable du service</p> <p>-un agent chargé de la paie du personnel</p>		
SAED	<p>La Direction des Ressources Humaines et de l'Administration (DRHA) comprend quatre Divisions :</p> <p>1- Division Gestion du Personnel et de la Paie avec deux Services que sont le Service Gestion de la Paie et celui de la Gestion du Personnel,</p> <p>2- Division Affaires Sociales et Santé qui regroupe le Service Assistance et Prévoyance Sociales ainsi que le Service Santé et Hygiène,</p> <p>3- Division Administration Générale qui comprend le Service Affaires Générales, le Service Gestion Administrative et le Service Approvisionnements,</p> <p>L'effectif de la DRHA est de Vingt Sept (27) agents.</p> <p>Outils de gestion disponibles : Tableau de bord RH; Bilan social;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carte des métiers; • Gestion des temps de travail; • Fiches de Poste; • Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences; • Logiciel de Gestion Intégré où sont gérés la paie, les absences, les congés... <p>Disponibilité d'une carte des métiers</p>	<p>En ce qui concerne les activités de MOA des infrastructures des aménagements hydro-agricoles, il arrive parfois que les disponibilités soient inférieures aux besoins</p> <p>- Compétences liées à la MOA</p> <p>Des difficultés surgissent souvent avec les Ingénieurs Electromécaniciens</p> <p>- Les conséquences induites par des enjeux liés à la reconnaissance/niveau de satisfaction (salaires, responsabilité, autonomie, évolution, etc) des salariés exerçant des postes de MOA</p> <p>Les salaires sont jugés bas même s'il existe de réelles perspectives d'évolution</p> <p>- Le renforcement des capacités du personnel peine à se réaliser avec le récurrent manque de budget ;</p> <p>- La conservation du personnel : le niveau des salaires ne nous permet pas de conserver notre personnel qui s'est beaucoup rajeuni ces dernières années. Le débouchage fait des ravages même si il y a une certaine accalmie qui est notée</p>		

ANNEXE 6 - TDR Atelier n°1

CONDUITE DU CHANTIER SAGI

« MAITRISE D'OUVRAGE ET INGENIERIE DES AMENAGEMENTS HYDROAGRIcoles »



TDR de l'atelier de travail n°1



Janvier 2022



CACG - Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne

Chemin de Lalette – CS 50449

65004 Tarbes Cedex

Tel : 05 62 51 71 49

Fax : 05 62 51 71 30

Email : sales@cacg.fr

www.cacg.fr



SCP – Société du Canal de Provence

Tholonet

CS 70064

13182 Aix-en-Provence Cedex 5 – France

Email : SDT1@canal-de-provence.com

www.canaldeprouvence.com

Table des matières

1. CADRAGE DE L'ATELIER.....	2
1.1. RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ATELIER	2
1.2. PREPARATION PREALABLE.....	2
2. PLANNING DE L'ATELIER	3
2.1. INTRODUCTION	3
2.1. PRESENTATION DES RESULTATS DES QUESTIONNAIRES PAR LES SAGI ELLES-MEMES	4
2.2. PRESENTATION DES ANALYSES CROISEES DES GROUPES DE TRAVAIL - IDENTIFICATION D'IDEES PHARES.....	4
2.3. BRAINSTORMING POUR LE PLAN D'ACTION.....	4
2.1. PARTAGE DES RESPONSABILITES AU SEIN DE L'EQUIPE	4
3. ORGANISATION DE L'ATELIER	5
3.1. DATES RETENUES.....	5
3.2. LOGISTIQUE ET MATERIEL.....	5
3.3. LISTE DES PARTICIPANTS.....	5
4. BUDGET PREVISIONNEL	6



1. CADRAGE DE L'ATELIER

1.1. RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ATELIER

Les objectifs de cet atelier sont :

- ➔ Restituer les résultats de la phase 2 et
- ➔ Co-construire des actions à mettre en œuvre pour le renforcement des capacités des SAGI sur la maîtrise d'ouvrage

1.2. PREPARATION PREALABLE

En amont de ce premier atelier le groupe de travail devra avoir réalisé un travail de fond portant sur :

- Les analyses croisées par groupe de travail (similitudes / différences ; réussites/difficultés) sous format Excel
- Les éléments saillants qui d'après les groupes de travail d'experts ressortent de chaque enquête pour la thématique de groupe (Groupe 1 = similitudes/Différences ; Groupe 2 = Réussites/Difficultés)



2. PLANNING DE L'ATELIER

	Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4
9h-10h30	Voyage	Introduction	Présentation des analyses croisées du groupe 2 Identification d'idées phares	Voyage
10h30-11h		<i>Pause</i>	<i>Pause</i>	
11h30-13h		Présentation des résultats de questionnaires de 3 SAGI / 6	Priorisation des idées phares à traiter	
13h-14h30		<i>Pause</i>	<i>Pause</i>	
14h30-16h		Présentation des résultats de questionnaires de 3 SAGI / 6	Brainstorming pour un plan d'action	
16h-16h30		<i>Pause</i>	<i>Pause</i>	
16h30-18h		Présentation des analyses croisées du groupe 1 Identification d'idées phares	Brainstorming pour un plan d'action	

2.1. INTRODUCTION

- 1/ Mot d'accueil : DG ou DGA de la SONADER ; mot du ROA-SAGI ; mot de l'AFEID
- 2/ Présentation de l'agenda de la réunion
- 3/ Tour de table des participants : présentation nom, prénom, fonction
- 4/ Présentation du COSTEA de la démarche SAGI et des différents chantiers en cours
- 5/ Questions de clarification



2.1. PRESENTATION DES RESULTATS DES QUESTIONNAIRES PAR LES SAGI ELLES-MEMES

Chaque groupe de travail disposera de 30 minutes pour :

- Resituer le contexte de sa SAGI
- Présenter les principaux résultats de chacune des cinq enquêtes de la maîtrise d'ouvrage

2.2. PRESENTATION DES ANALYSES CROISEES DES GROUPES DE TRAVAIL - IDENTIFICATION D'IDEES PHARES

Chaque SAGI disposera de 45 minutes pour :

- Présenter les principaux résultats des analyses croisées similitudes/différences, réussites/difficultés pour chacun des 5 questionnaires
- Proposer un premier retour sur ce qui semble utile à retenir pour le groupe

Les 45 minutes suivants seront dédiés à échanger avec les autres participants à l'atelier sur ce qui pourrait constituer des enseignements pertinents pour sa propre SAGI et pour les autres.

Ces enseignements seront structurés en idées phares qui seront approfondis lors de l'étape de brainstorming.

2.3. BRAINSTORMING POUR LE PLAN D'ACTION

A partir des idées phares qui se dégageront des présentations des groupes (Groupe 1 = similitudes/Différences ; Groupe 2 = Réussites/Difficultés), un brainstorming sera réalisé afin de recueillir des propositions d'actions à mettre en œuvre pour un apprentissage collectif.

2.1. PARTAGE DES RESPONSABILITES AU SEIN DE L'EQUIPE

Responsabilités	Responsable
Supervision générale	Solène Laloux et Cheikh Sy
Organisation logistique sur place	Cheikh Sy
Animation des ateliers	Paola Pommier
Prise de notes, CR et prise de vues	A désigner
Préparation du contenu des résultats	Experts Contributeurs
Appui à l'analyse du contenu des résultats qui seront présentés	Solène Laloux, Cheikh Sy et Paola Pommier



3. ORGANISATION DE L'ATELIER

3.1. DATES RETENUES

Les dates retenues pour l'atelier sont du 14 au 17 février 2022.

3.2. LOGISTIQUE ET MATERIEL

Pour le bon déroulement de l'atelier il faudra prévoir :

- La mise à disposition d'une salle de réunion pouvant être ventilée facilement et permettant d'espacer les participants du fait des restrictions liées au COVID-19
- Le matériel de projection pour la visualisation de documents ppt
- Le matériel nécessaire à l'animation de groupe : panneaux, papier cartonné ou post-its de différentes couleurs, feutres, scotch ou pâte à fixe
- La mise à disposition d'un observateur en charge de la prise de note, du CR et de la prise de photos autre que l'EC SONADER
- Une liste de présence pour chaque demi-journée

3.3. LISTE DES PARTICIPANTS

Deux types de participants sont prévus :

- ➔ Les experts de l'équipe
- ➔ Un représentant de chaque SAGI en plus de l'EC qui la représente
- ➔ Un expert du ROA et un expert AFEID

⇒ Cela représente 16 personnes.

Le représentant de chaque SAGI en plus de l'EC présente le profil suivant :

- Il s'agit d'un connaisseur de la maîtrise d'ouvrage de sa SAGI
- Il s'agit de quelqu'un à même de faire passer des messages auprès de la direction de sa SAGI



4. BUDGET PREVISIONNEL

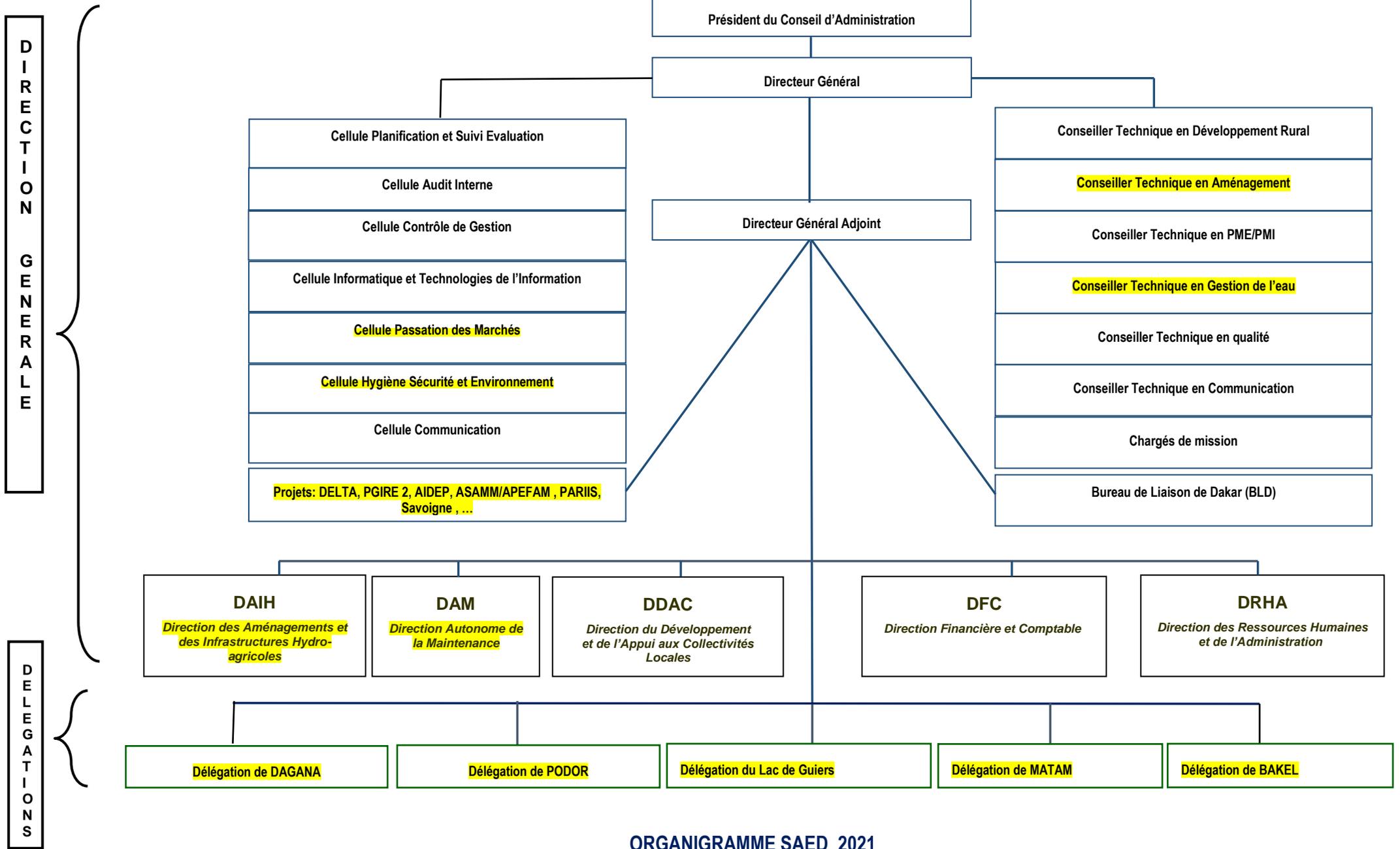
Item	Coût unitaire	Unités / expert	Nombre pour groupement	Nombre pour autres experts	Coût pour le groupement	Coût pour autres experts
Per diem (hôtel + repas du soir)	150	3	8	8	3 600	3 600
Déplacement en avion	1000	1	8	8	8 000	8 000
Déplacement dans le pays - location de véhicules	85	4	1	1	340	340
Déplacement dans le pays - essence	120	3		1	0	360
Fournitures - stylos / blocs-notes	70	1		1	0	70
Chauffeur	75	4		1	0	300
Logisticien	100	4		1	0	400
Collation pause-café	12	2	8	8	193	193
Déjeuner	20	2	8	8	320	320
Total					12 453	13 583

La SONADER mettrait à disposition un véhicule pour la mission mais il faudrait compléter par la location de deux véhicules supplémentaires et prévoir un per diem pour le chauffeur ainsi que l'essence.

La SONADER demande également des fonds pour la mobilisation d'un logisticien afin de faciliter la réservation des hôtels et des véhicules.

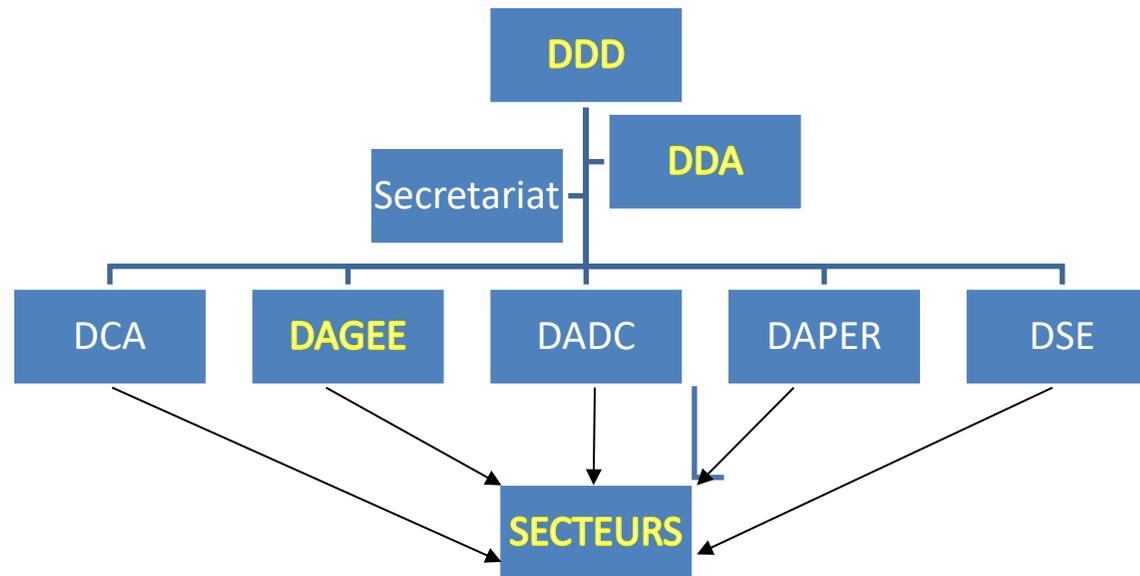


ANNEXE 7 - Organigrammes SAGI



ORGANIGRAMME SAED 2021

Organigramme délégations SAED : exemple Dagana



LEGENDE

DDD : Directeur Délégation Dagana

DDA : Directeur Délégation Adjoint

DCA : Division comptable et Administratif

DAGEE : Division Aménagement et Gestion de l'Eau et de l'Environnement

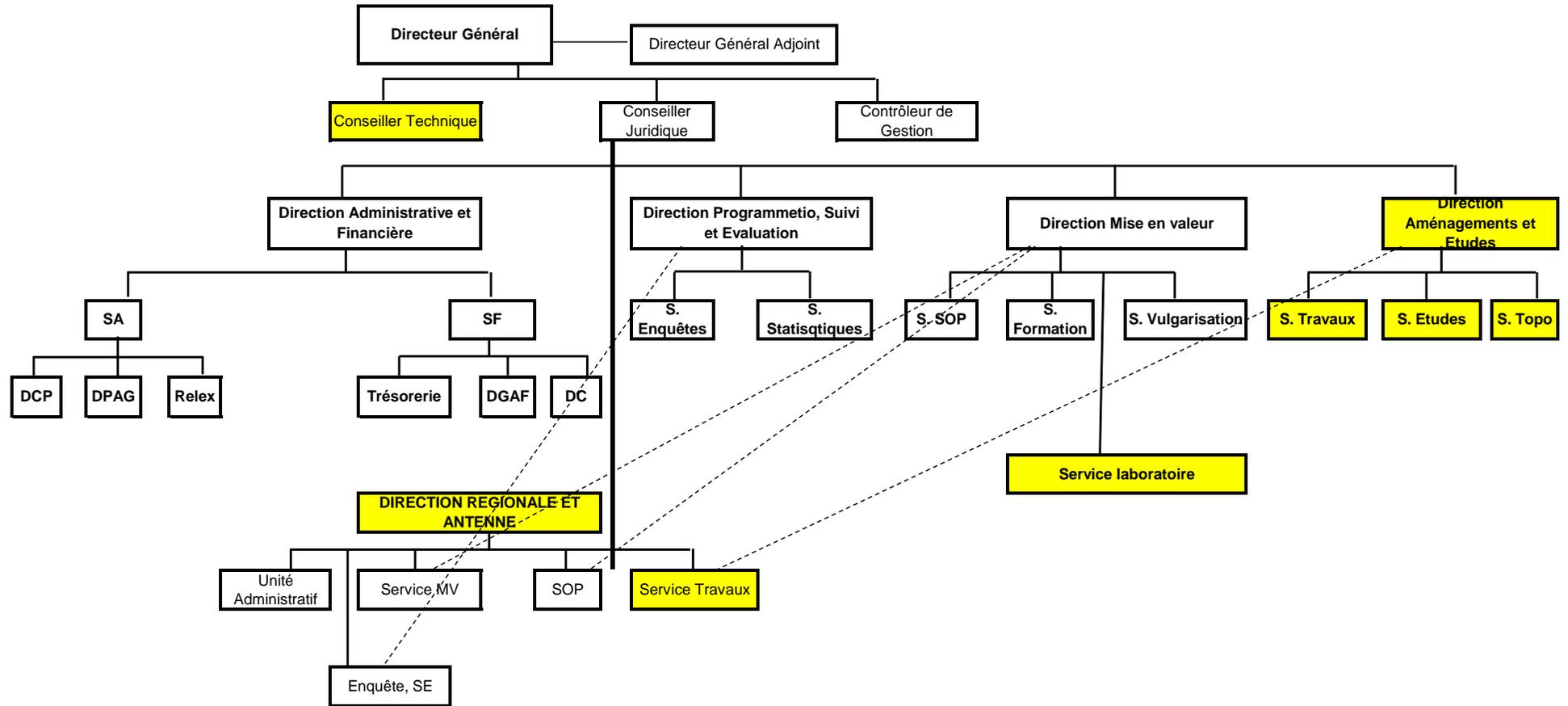
DADC : Division Appui au Développement des Communes

DAPER : Division Appui à la Production et à l'Entreprenariat Rural

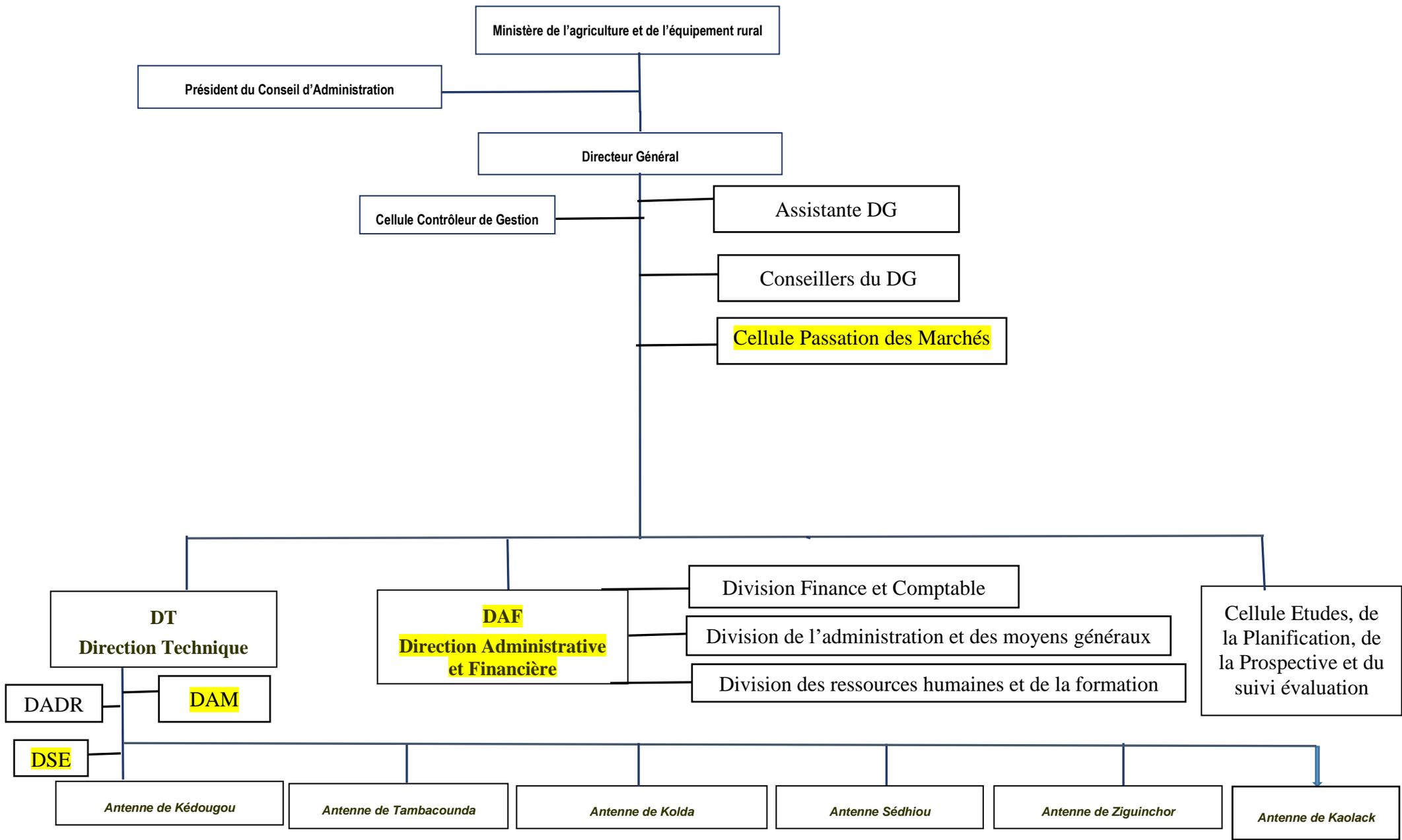
DSE : Division Suivi Evaluation

Secteurs : à ce niveau, se trouvent les chefs secteurs ainsi que les conseillers agricoles

ORGANIGRAMME DE LA SONADER



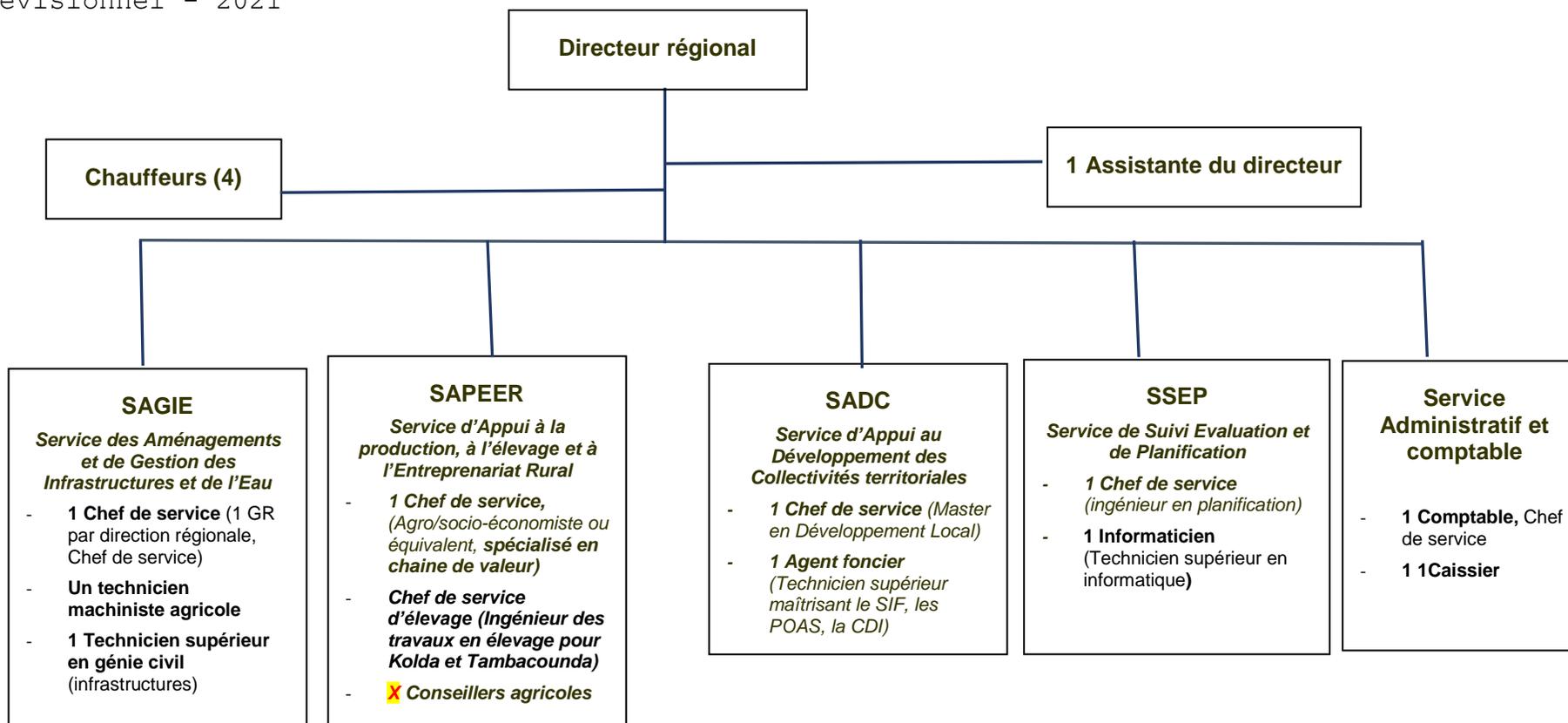
----- Lien fonctionnel
 _____ Lien hiérarchique



ORGANIGRAMME DE LA SODAGRI/SIXIEME LETTRE DE MISSION

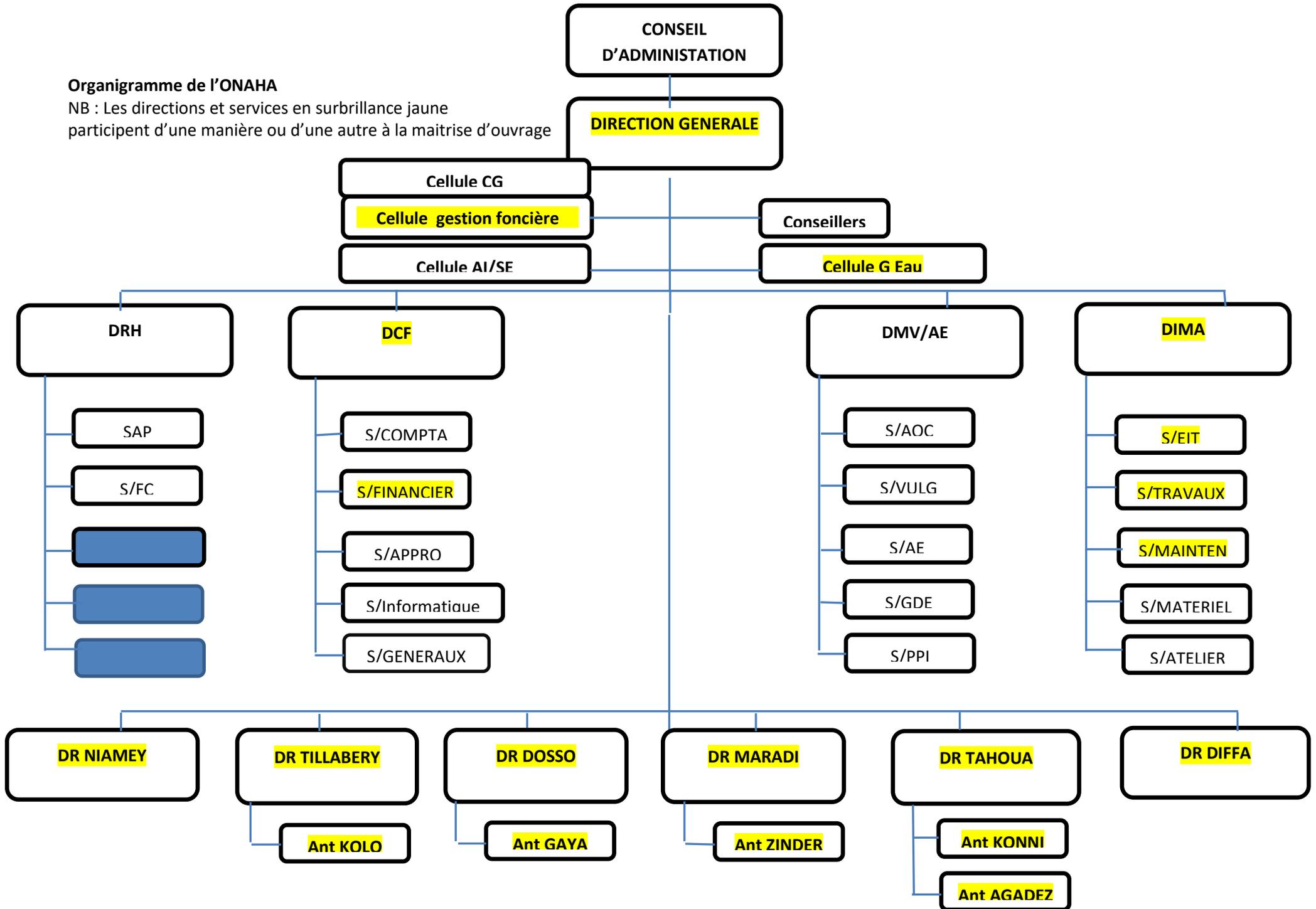
ORGANIGRAMME DIRECTION REGIONALE _ SODAGRI

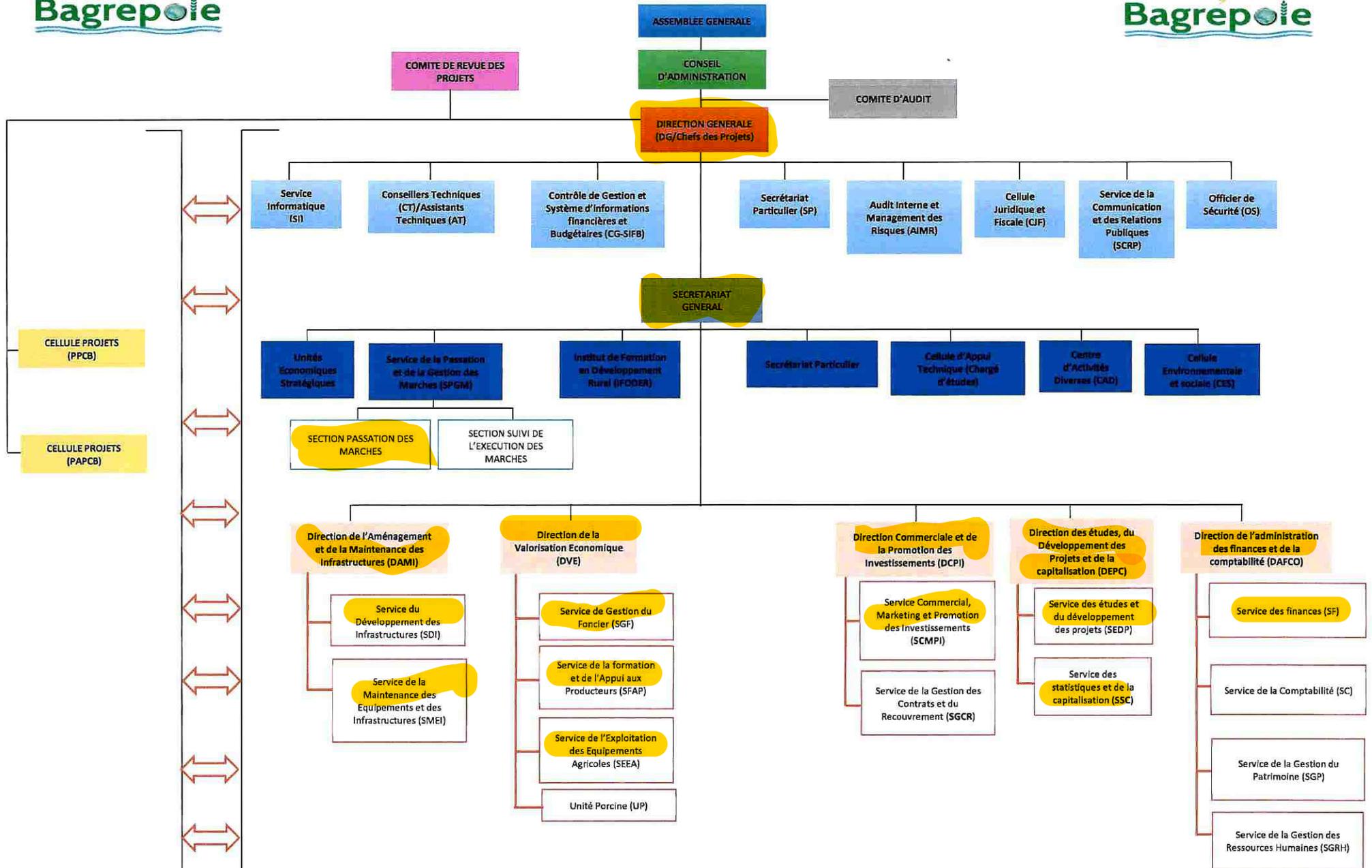
Prévisionnel - 2021



Organigramme de l'ONAHA

NB : Les directions et services en surbrillance jaune participent d'une manière ou d'une autre à la maîtrise d'ouvrage





ORGANIGRAMME DE L'OFFICE DE DEVELOPPEMENT RURAL DE SELINGUE (ODRS)

