COTA asbl
Rue de la Révolution, 7
1000 Bruxelles
Belgique
Tél.: 32 2 218 18 96
Fax: 32 2 223 14 95
info@cota.be

http://www.cota.be Banque:068-0777310-76 TVA:BE 420 280 412

Rapport Définitif

# ÉVALUATION FINALE DU PROJET « ASIRRI» APPUI AUX IRRIGANTS ET AUX SERVICES AUX IRRIGANTS

FINANCEMENT AFD - FISONG (EAU AGRICOLE)

Geert Vanderstichele avec la collaboration de Hédia Hadjaj-Castro

Avril 2012

« Ce rapport ne reflète que l'opinion des experts chargés de l'évaluation, qui n'est pas nécessairement la conclusion des différents partenaires du projet ASIrri (AVSF, CEDAC, CUDES, CROSE, Faranfasi so, FONHADI, GRET et IRAM) ni de l'AFD. »



# **TABLES DES MATIERES**

LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES5					
1.	RESU	ME EXECUTIF	. 7		
	1.1.	OBJET DU PROJET ET DE L'EVALUATION	. 7		
	1.2.	LES 3 CPS ET LEURS CLIENTS	. 7		
		LES RESULTATS DU PROJET ASIRRI DANS LES 3 PAYS			
		1.3.1. Cambodge	. 8		
		1.3.2. Haïti	. 9		
		1.3.3. Mali			
	1.4.	RESULTATS DE LA COMPOSANTE TRANSVERSALE			
	1.5.	LA PERTINENCE DES CPS DU PROJET ASIRRI DANS UN CONTEXTE DE TGI			
	1.6.	LA VIABILITE DES CPS ET DES AUE			
	1.7.	APPRECIATION DE LA QUALITE ET DE LA GAMME DES SERVICES DES CPS	12		
	1.8.	LE CHANGEMENT D'ECHELLE	12		
	1.9.	ASPECTS NOVATEURS			
		1.9.1. Une dynamique d'échange sectoriel réussie mais l'absence d'un système			
		monitoring pour mesurer les résultats			
		inputs externes ponctuels de qualité	13		
		1.9.3. Des approches responsabilisantes			
2.	OBJE	CTIFS ET DEMARCHE DE L'EVALUATION	14		
	2.1.	OBJECTIFS DE LA MISSION D'EVALUATION	14		
	2.2.	DEMARCHE DE LA MISSION D'EVALUATION	14		
3.	CONT	TEXTE ET RESULTATS DE L'INTERVENTION	16		
		LES OBJECTIFS ET LE BUDGET DU PROJET			
	3.2.	LE MONTAGE INSTITUTIONNEL DU PROJET	16		
		3.2.1. Le montage des binomes des ONG du nord avec leurs partenaires au sud	16		
		3.2.2. La composante transversale			
		3.2.3. Les bénéficiaires de l'intervention			
	3.3.	CAMBODGE			
	5.5.	3.3.1. Contexte de l'irrigation au cambodge			
		3.3.2. Bilan du projet par resultat	20		
		3.3.3. Enjeux majeurs suivant les criteres d'evaluation			
	3.4.	HAITI			
		<ul><li>3.4.1. Contexte de l'irrigation en haiti</li></ul>			
		3.4.3. Enjeux majeurs suivant les criteres d'evaluation			
	3.5.	MALI			
		3.5.1. Contexte de l'irrigation au Mali	30		
		3.5.2. Bilan du projet par resultat			
	2 1	3.5.3. Enjeux majeurs suivant les criteres d'evaluation			
	3.6.	LA COMPOSANTE TRANSVERSALE	35		

4. ANALY	SE TRANSVERSALE	36
4.1. L	LA PROBLEMATIQUE SIMILAIRE DU TRANSFERT DE GESTION DANS LES 3 PAYS	36
4.2. L	_A PERTINENCE DES CPS DU PROJET ASIRRI DANS UN CONTEXTE DE TGI	36
4.3. L	_A VIABILITE DES CPS ET DES AUE	37
4.4.	QUALITE ET GAMME DES SERVICES	38
4.5. L	LES DEFIS MAJEURS POUR LES CPS DES 3 PAYS	39
4.6. E	EFFETS DES SERVICES AU NIVEAU DES ORGANISATIONS D'IRRIGANTS	39
4.7. L	LE DIFFICILE PASSAGE DU TERRAIN AU PLAIDOYER4	40
4.8. L	LE CHANGEMENT D'ECHELLE NECESSAIRE	41
2	ASPECTS NOVATEURS	de 42 es 42 43
ANNEXES.		14
Annexe 1.	Termes de référence	45
Annexe 2	Liste des personnes et groupes rencontrés	54
Annexe 3	Rapport de l'atelier participatif au Cambodge	57
Annexe 4	Rapport de l'atelier participatif au Mali	
Annexe 5	Rapport de l'atelier participatif en Haïti	55
Annexe 6	Aide-mémoire Cambodge	67
Annexe 7	Aide-mémoire Mali	76
Annexe 8	Aide-mémoire Haïti	83
Annexe 9	Pré-restitution des résultats de l'évaluation finale ASIrri au Comité de Pilotage (9 ma 2012) - PowerPoint	
Annexe 10	Présentation des résultats de l'évaluation finale ASIrri à l'atelier final (21 mars 2012)  PowerPoint	

## LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES

ACDI Agence Canadienne de Développement International

AFD Agence Française de Développement AGR Activité Génératrice de Revenus

Al Association d'Irrigants

ASIrri Projet d'appui aux irrigants et aux services aux irrigants

AUE Associations d'Usagers de l'Eau

AVSF Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières

CE Commission Européenne

CPS Centre de Prestation de Services CSI Centre de Services aux Irrigants

FISONG Facilité d'Innovation Sectorielle pour les ONG

FSE Fournisseur du Service de l'Eau

GRET Groupe de Recherches et d'Echanges Techniques

GSE Gestion Sociale de l'Eau

IRAM Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement

IRC Institut des Régions Chaudes (Montpellier)
MAE Ministère des Affaires Etrangères (France)

Ol Organisation d'Irrigants

ONG Organisation Non-Gouvernementale

ONGI Organisation Non-Gouvernementale Internationale

OP Organisation Paysanne
PI Périmètres Irrigués

TGI Transfert de Gestion de l'Irrigation

### **CAMBODGE**

ADB Asian Development Bank

ADG Aide au Développement Gembloux CDF Community Development Fund

CEDAC Centre d'Etudes sur le Développement Agricole Cambodgien

FA-UE Facilité Alimentaire de l'Union Européenne

FNN Farmers Nature Net FWN Farmers Water Net

FWUC Farmer Water Users Community (Association des Usagers de l'Eau)

FWUG Farmer Water Users Group (subdivision d'un FWUC)

ISC Irrigation Service Centre ISF Irrigation Service Fee

JICA Japan International Cooperation Agency
MAFF Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries

MoU Memorandum of Understanding

MOWRAM Ministry of Water Resources and Meteorology

PDOWRAM Provincial Direction of Water Resources and Meteorology PIMD Participatory Irrigation Management and Development

## HAÏTI

BIA Boutique d'Intrants Agricoles BAC Bureaux Agricoles Communaux

CAC Centrale d'Achat et de Commercialisation de produits agricoles CROSE Coordination Régionale des Organisations du Sud-Est (ou KROS)

CUDES Coordination des Usagers pour le Développement du Sud-Est (ou KIDES)

DGI Direction Générales des Impôts
DIA Direction des Infrastructures Agricoles
FONHADI Fondation nationale haïtienne de l'irrigation
GRI Groupe de Réflexions sur l'Irrigation

MARNDR Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural

#### **MALI**

AV Association Villageoise

CEF Conseil à l'Exploitation Familiale

CPS Centre de Prestation de Services (de Faranfasi So)

FCPS Fédération des Centres de Prestation de Services Faranfasi So

IER Institut d'Economie Rurale KfW Kreditanstalt für Wiederaufbau

OERT Organisation d'Entretien du Réseau Tertiaire/Organisation d'Exploitation du Tertiaire

ON Office du Niger

PADON Programme d'Appui au Développement de l'Office du Niger

# 1. RESUME EXECUTIF

# 1.1. OBJET DU PROJET ET DE L'EVALUATION

Le projet ASIrri est mis en œuvre par un consortium d'ONG du Nord, IRAM, GRET et AVSF, au Mali, au Cambodge et en Haïti, avec leurs partenaires respectifs au Sud (Faranfasi So au Mali, CEDAC au Cambodge, et CUDES, CROSE, FONHADI en Haïti). Ce projet FISONG sur financement AFD, signé avec l'IRAM, a un budget global de 1.221.821 EUR, répartis sur les 3 pays et une composante transversale (capitalisation, appuis aux CPS, échanges). Le projet ASIrri a une durée de 3 ans de 2009-2011 et est prolongé de quelques mois jusqu'à fin juin 2012 avec un reliquat du budget.

L'évaluation finale devait porter sur (les enjeux parmi) les critères classiques d'évaluation (OCDE) et évaluer de façon transversale la performance des centres de services, le processus du renforcement des organisations d'irrigants, les aspects innovants du projet et le montage institutionnel du projet entre les ONG du Nord et du Sud.

La mission a effectué des missions de terrain dans les 3 pays (janvier-février 2012) et a présenté les résultats de l'évaluation au comité de pilotage du projet et lors de l'atelier final de capitalisation du projet à Paris.

L'objectif du projet (objectif spécifique) est de développer et tester des modes d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants pour une exploitation durable des zones irriguées. Dans les 3 pays les 3 résultats suivants ont été développés pour atteindre cet objectif:

- R1. La mise en place (Cambodge, Haïti) ou renforcement (Mali) de Centres de Prestation de Services aux Irrigants.
- R2. Le renforcement des capacités techniques, organisationnelles et institutionnelles des organisations d'irrigants.
- R3. L'élaboration de référentiels technico-économiques sur la maîtrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement.
- R4. Le plaidoyer (par les espaces nationaux d'irrigation et/ou les coordinations nationales d'OI) pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants (à partir d'argumentaires et de référentiels).

## 1.2. LES 3 CPS ET LEURS CLIENTS

Au Cambodge le projet ASIrri a mis en place, l'Irrigation Service Center (ISC), un service « privé » (statut ONG) de prestation de services aux AUE qui sont considérées comme des « clients ». Les services de l'ISC sont payants, mais les services sont subventionnés. Fin 2011 l'ISC a obtenu le statut d'ONG. L'ISC dispose d'un staff de 7-8 personnes et a offert des services au niveau des FWUCS, FWUGs et aux communes autour de 7 réseaux d'irrigation de tailles très différentes (de quelques centaines à plus de 4.000 ha et jusqu'à 10.000 ha pour Prey Nup)

En Haïti, il s'agit d'appuis-conseils à la gestion de 12 fédérations et associations d'irrigants (AUE), membres de CUDES à partir des formations (ad hoc) aux AUE (par CUDES et CROSE, qui est un mouvement social, avec l'appui d'AVSF). Les services sont subventionnés par le projet ASIrri (et depuis 2003 par différents bailleurs) à CROSE. En Haïti, des services complémentaires ont été proposés aux AUE à travers CUDES: une banque d'intrants agricoles (BIA) et une centrale d'appui à la commercialisation (CAC).

Au Mali, le projet ASIrri a consolidé un CPS existant au niveau de Faranfasi So, qui appuie ses membres OP dans la zone de l'Office du Niger (depuis 1995) dans le domaine de la gestion, comptabilité, droit,....

Le projet ASIrri a donc étendu la gamme de services de FCFS avec les services en matière de la gestion sociale de l'eau, avec l'appui d'un conseiller (et de l'expertise externe) pour un échantillon de 14 à 17 OERT, organisés chacun autour d'un canal tertiaire d'irrigation. Ces services sont largement subventionnés avec une petite contribution à partir des cotisations annuelles des OERT.

Si le terme « client » est parfaitement revendiqué par l'ISC au Cambodge, au Mali et en Haïti on parle plutôt de services aux AUE « membres ».

#### 1.3. LES RESULTATS DU PROJET ASIRRI DANS LES 3 PAYS

#### 1.3.1. CAMBODGE

#### R1. MISE EN PLACE DU CENTRE DE PRESTATION DE SERVICES

L'Irrigation Service Centre (ISC) a été mis en place et dispose d'un staff de 7 personnes (actuellement 8) principalement issues des employés ayant travaillé sur le projet Stung Chinit (projet AFD/ADB) qui était à sa fin.

Le staff couvre principalement les rôles et domaines suivants: coordination et administration, facilitation communautaire (appui organisationnel/institutionnel aux FWUCs), collecte et cartographie de données (parcellaires et réseau), la gestion et maintenance des réseaux. Le projet a été appuyé par un coordinateur GRET (à mi-temps).

Le ISC a choisi et a obtenu le statut d'ONG en novembre 2011. Les statuts et règlements ont été élaborés, ainsi qu'une stratégie claire pour 2011-2013. L'ISC dispose d'un bureau en location ainsi que de l'équipement informatique, des GPS et des moyens de déplacement.

# R2. RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES/INSTITUTIONNELLES DES AI

A ce jour 19 contrats de service ont été signés, principalement avec les FWUCs, les FWUGs et les communes ou avec des tiers. Les contrats ont une valeur de 250 USD à 2.000 USD (ou comme % de collecte de redevance), jusqu'à 20.000 USD pour des tiers (JICA).

Les services concernent la création de FWUGs (Farmer Water Users Group, subdivision d'un FWUC) et de FWUCs, la création de base de données des parcelles, l'appui à la collecte des redevances, la réhabilitation de l'infrastructure et la construction de canaux, la gestion financière et l'audit financier, la gestion et maintenance de l'infrastructure. Un outil intéressant d'évaluation de la gestion des FWUCs est utilisé de façon transversale pour 6 des systèmes irrigués accompagnés.

# R3. CREATION DE REFERENTIELS TECHNICO-ECONOMIQUES SUR LA MAITRISE DE L'EAU ET LES STRATEGIES D'ACCOMPAGNEMENT

8 manuels sont produits avec un appui ponctuel d'IRAM : l'approche générale (de l'appui) des FWUCs, l'élaboration, gestion et élection des FWUCs, le calcul de la redevance,... Des manuels sur la gestion de l'eau, la maintenance du réseau et l'amélioration de la gestion du système d'irrigation sont reportés à une date ultérieure.

# R4. ARGUMENTATION POUR LE SOUTIEN TECHNIQUE ET FINANCIER AUX ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

Des colloques organisés par le projet et qui ont mobilisés beaucoup d'acteurs étatiques, bailleurs et projets, ont permis de faire connaître les services de l'ISC. La création récente du Farmers Water Net (FWN) qui regroupe fin 2011 12 FWUCs comporte un intérêt en tant que plateforme pour le plaidoyer/lobbying en faveur du transfert de la gestion de l'irrigation aux FWUCs.

## 1.3.2. HAÏTI

#### R1. MISE EN PLACE DU DISPOSITIF DE PRESTATION DE SERVICES

Le projet ASIrri a permis l'achèvement de la construction d'une centrale d'achat et de commercialisation (CAC) en 2009 et son équipement. La CAC a connu un retard important suite au séisme de janvier 2010. Les achats se font au niveau de quelques OI et de quelques OB des terres non-irriguées. La vente se fait auprès de privés, en particulier des restaurants de la ville de Jacmel. Les volumes de vente restent cependant insuffisants pour assurer la pérennité du centre. Pour le support technique CROSE a mis à disposition du personnel spécialisé dans la gestion commerciale. La CAC a bénéficié de différents appuis de l'IRAM et de AVSF. Les démarches pour la reconnaissance de la CAC en tant que coopérative sont en cours.

Une boutique d'intrants agricoles (BIA), dont l'activité a été retardée à cause des dons humanitaires massifs d'intrants après le séisme, a été construite fin 2011.

Le dispositif des services a été mis en place à travers CUDES qui a été confirmé par le projet dans son rôle de représentation des irrigants du Sud-Est et qui a organisé pour ses membres AI/OI des formations relatives à la production agricole, la gestion de l'eau, la gestion financière et administrative, le renforcement organisationnel des associations, la gestion de conflits.

### R2. RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES/INSTITUTIONNELLES DES AI

Les associations d'irrigants membres de CUDES ont bénéficié de formations sur les thèmes suivants : structuration d'une association, gestion d'un réseau d'irrigation (prise, canaux, ouvrages de distribution), gestion financière (budget de l'association, outils de gestion, calcul de redevance), gestion des conflits, compte rendu et archivage. A chaque occasion, 30 participants (comités de gestion et comité de portes) issus des 12 AI/OI de CUDES ont été formés pendant deux jours.

# R3. CREATION DE REFERENTIELS TECHNICO-ECONOMIQUES SUR LA MAITRISE DE L'EAU ET LES STRATEGIES D'ACCOMPAGNEMENT

Un travail de capitalisation de la démarche d'appui aux OI de CUDES (« Guide pédagogique pour le renforcement des services fournis à des associations d'irrigants ») a démarré fin 2011. En, dehors des enseignements méthodologiques des services mis en place par CUDES des modules de formation sont en cours d'élaboration (en français) : structuration et fonctionnement des AI, gestion financière, gestion de l'eau à la parcelle,... Leur utilisation est destinée aux formateurs des AI/OI et les modules seront soumis pour approbation à la DIA.

# R4. ARGUMENTATION POUR LE SOUTIEN TECHNIQUE ET FINANCIER AUX ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

Deux colloques ont été organisés par la FONHADI en 2010 et en 2011 : un colloque national sur l'urbanisation des terres agricoles a eu lieu ainsi qu'un second colloque sur la mise en réseau d'associations d'irrigants en lien avec le transfert de gestion des systèmes. Quatre ateliers régionaux sont organisés dans le Sud-Est par CUDES et CROSE sur le thème de l'urbanisation des terres irriguées.

Le lobbying n'est pas une action formalisée mais reste pour l'instant limité à des interventions personnelles des membres de FONHAADI au niveau de leur réseau personnel.

#### 1.3.3. MALI

#### R1. CONSOLIDATION DU CENTRE DE PRESTATION DE SERVICES

Une offre standard de services de démarrage a d'abord été développée, au niveau d'un des 5 CPS de Faranfasi So, le CPS de Molodo auprès de 14 OERT adhérentes (puis 17). Ces services consistent en des formations/appuis en matière de diagnostic de base du réseau tertiaire, organisationnel, agro-sociologique et hydraulique et des formations en entretien, en gestion de la prise d'eau, en planification concertée des cultures et de l'auto-évaluation organisationnelle. Au-delà de l'offre de démarrage, d'autres services ont été fournis pour les OERT plus avancées : appui aux mini-réhabilitations, appui à la mise en place d'un système de "redevance" tertiaire, appui à la réflexion sur le modèle économique des OERT.

Le CPS de Molodo dispose d'un conseiller (recruté dans le cadre du projet) qui maîtrise la démarche d'ensemble ainsi que des conseillers du CPS (assistant, en gestion, CEF, juridique) qui ont été impliqués de façon transversale dans l'appui aux OERT. Les élus du CPS ont également bénéficié de formations, ce qui leur a permis de comprendre la démarche du CPS en appui aux OERT et de faire la sensibilisation des OERT.

# R2. RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES/INSTITUTIONNELLES DES AI

Plusieurs formations et sensibilisations ont eu lieu sur le fonctionnement du tertiaire, en alphabétisation, sur le calendrier cultural collectif, en gestion administrative et financière avec la formation de 10 OERT aux outils d'évaluation. Au total plus de 50% des membres des OERT adhérentes ont bénéficié de formations en gestion de l'eau et en entretien.

10 OERT disposent de récépissés de reconnaissance officielle. 2 OERT disposent de comptes bancaires à la BNDA, ce qui pourrait leur faciliter l'accès au crédit. Chacune des 14 OERT a reçu 2 kits d'entretien (brouettes, faucilles, coupes coupes, houes, pelles, râteaux). La réalisation de diagnostic hydraulique et agro socio-économique des OERT a permis l'élaboration d'outils cartographiques et de plans d'action d'entretien/maintenance. L'entretien du tertiaire commence à être plus régulier.

# R3. CREATION DE REFERENTIELS TECHNICO-ECONOMIQUES SUR LA MAITRISE DE L'EAU ET LES STRATEGIES D'ACCOMPAGNEMENT

10 référentiels (modules) sont en phase d'élaboration, ainsi que leur synthèse en langue locale. Un film court présentant les enjeux d'appui aux OERT et le projet ASIrri a été produit.

Sept missions de qualité de suivi, d'appui méthodologique et programmatique d'IRAM ont permis de préparer, de définir les services, d'évaluer et d'ajuster la démarche. Des stages de qualité (de l'IRC en spécialisation GSE) ont beaucoup contribué au diagnostic et à l'élaboration des services et à la typologie des OERT.

# R4. ARGUMENTATION POUR LE SOUTIEN TECHNIQUE ET FINANCIER AUX ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

L'échange sur le « modèle test ASIrri » se fait surtout au niveau régional. Les comités de suivi et des réunions d'information régulières avec les partenaires constituent le forum d'échange ainsi que la réunion trimestrielle de planification avec l'Office du Niger et le comité annuel de suivi à la CRA de Ségou. Le FCPS et le CRA sont fortement impliqués dans la relecture du décret de gestion de l'eau.

#### 1.4. RESULTATS DE LA COMPOSANTE TRANSVERSALE

IRAM a piloté la composante d'échanges et de capitalisation. Des échanges ont eu lieu entre les différents pays (visite d'une petite délégation de Maliens au Cambodge et d'une petite délégation d'Haïtiens et de Cambodgiens au Mali). Des grilles d'analyses comparatives Cambodge-Mali, Haïti-Mali ont été faites. IRAM a également donné un appui pour le développement des services de la CAC en Haïti.

IRAM a contribué à la capitalisation et à l'archivage de l'ensemble des documents du projet (rapports, outils, manuels, documents de diagnostic de base et documents de référence) dans les 3 pays en proposant un format similaire (webbased).

A la fin du projet un atelier final tri-pays a eu lieu (le 21 mars 2012) et d'autres produits sont faits (vidéo sur la démarche du projet, un numéro de Traverses consacré aux résultats du projet).

#### 1.5. LA PERTINENCE DES CPS DU PROJET ASIRRI DANS UN CONTEXTE DE TGI

En général les centres de prestation de services (CPS) du projet ASIrri sont en ligne parfaite avec la politique nationale en matière de transfert de gestion et comblent le vide en matière d'accompagnement du TGI. Les exercices pilotes du projet ASIrri à travers la mise en place des services des CPS ont démontré la faisabilité et l'efficacité d'un accompagnement responsabilisant des AUE et Organisations d'Irrigants.

Pour l'instant les CPS ne sont pas encore en mesure de démontrer (sur base d'indicateurs quantitatifs) que ces services ont résulté dans une meilleure production ou productivité agricole et/ou à une amélioration des conditions économiques des irrigants.

Les modèles de Centres de Services sont adaptés aux différents contextes, surtout pour les cas du Mali et du Cambodge. Haïti n'a pas pu mettre en place un vrai dispositif durable de GSE en appui aux AUE, puisqu'il dépend uniquement des financements ad hoc à travers des projets de développement. En Haïti la viabilité de la banque d'intrants agricoles (BIA) et la centrale d'appui à la commercialisation (CAC) reste à démontrer. L'intégration des services d'achat et l'approvisionnement en intrants sont pertinents dans un esprit d'économie d'échelle mais leur faisabilité est mitigée dans le contexte de Haïti où les capacités organisationnelles pour mettre en place ce genre de services sont limitées, les circuits d'approvisionnement et de vente ne sont pas toujours maîtrisables et fiables,...

Dans les 3 pays, il s'agit des services fortement appréciés dont la demande a été suscitée auprès des AUE/OI.

## 1.6. LA VIABILITE DES CPS ET DES AUE

En général la viabilité économique et financière des CPS est pour l'instant largement conditionnée par des appuis externes.

La viabilité technique des CPS est conditionnée par la qualité et l'accessibilité des services à travers les modules/manuels respectifs (en élaboration). L'expertise doit s'internaliser au sein des CPS (Mali, Haïti) et d'autres expertises externes spécialisées devront être associées.

Les AUE/OI devraient être encouragées à constituer des fonds de réserve pour la remise en état et l'amélioration de l'infrastructure de façon progressive. Les fonds d'investissement du projet ASIrri étaient ainsi un outil intéressant pour se familiariser avec ce mécanisme. Malheureusement ce budget a peu été utilisé à cette fin. L'expérience au Mali à partir de la « contribution tertiaire » va déjà dans ce sens.

La viabilité sociale des CPS sera surtout conditionnée par le fait que les contributions physiques aux travaux, le temps investi pour participer à la vie associative et le paiement de redevances soient compensés par un meilleur accès à l'eau et une productivité et rentabilité plus importantes. Ceci n'est pas encore démontré de façon quantitative¹ parce que les CPS n'ont pas développé des systèmes de suivi/monitoring dans ce sens, malgré les témoignages recueillis par la mission au Cambodge et au Mali sur l'amélioration du fonctionnement du réseau et de la production.

La viabilité juridique des CPS, sous leur forme actuelle, ne devrait pas poser de problème. Sous leur forme actuelle, l'ancrage institutionnel des CPS dans leur milieu favorise leur reconnaissance par l'ensemble des acteurs étatiques, les bailleurs et les autres projets.

## 1.7. APPRECIATION DE LA QUALITE ET DE LA GAMME DES SERVICES DES CPS

L'opération test du projet ASIrri a surtout servi pour identifier et développer des services de formation et d'appui-conseil valables pour les CPS, basés sur un diagnostic préalable : organisation des AUE, diagnostics agro-socio-économiques et hydrauliques, parcellaire et cartographie,... ainsi qu'un outil d'auto-évaluation organisationnelle intéressante.

Certains aspects n'ont pas toujours été suffisamment pris en compte : il s'agit de la gestion intégrée de l'eau; de la répartition de l'eau suivant sa disponibilité hydraulique en définissant des droits à l'eau sur une base équitable, ainsi que de l'utilisation rationnelle de la quantité de l'eau disponible. Les services développés par les CPS accordent peu d'attention au développement de mécanismes d'inclusion sociale pour la prise en compte des classes plus vulnérables. L'intégration des aspects genre est absente dans la démarche globale.

D'autres services relatifs aux aspects de bonne gouvernance et de leadership mériteraient une attention particulière et formelle au sein des modules de formation. Ces aspects sont capitaux pour construire la confiance des membres des AUE dans les organes de gestion des AUE/OI.

Afin de garantir la relation entre le service de l'eau, la production agricole et les aspects liés aux filières agricoles spécifiques (intrants, crédit, commercialisation, transformation) une meilleure articulation reste à chercher avec les services déconcentrés de l'agriculture.

Les CPS devraient également jouer un rôle de facilitateur pour établir les liens entre les AUE/OI et les autres acteurs (état, OP, projets) qui s'occupent des autres aspects liés à la production (intrants, commercialisation, transformation,...). Ces liens sont pour l'instant trop peu développés.

#### 1.8. LE CHANGEMENT D'ECHELLE

S'agissant d' « opérations et modules tests » du projet ASIrri généralement réussis, il sera question maintenant de (développer les stratégies pour) répliquer la démarche. Ceci est urgent étant donné que les ressources financières ne sont pas garanties après le projet ASIrri pendant qu'aucun des CPS ne pourra survivre financièrement.

La réplication de la démarche devrait maintenant être institutionnalisée au niveau de l'ON au Mali (avec l'intermédiation du CRA), au niveau du MWORAM au Cambodge (avec l'intermédiation du FWN par exemple) et au niveau de la DIA/MARNDR en Haïti².

Une meilleure intégration dans la démarche et la capitalisation des résultats avec les responsables du TGI au niveau des ministères et au niveau des services déconcentrés auraient permis une meilleure acceptation de la démarche avec une réplication plus évidente.

Dans le cas du Mali il aurait été difficile de mesurer l'eau (par compteur, par durée d'irrigation ou autre) puisque les producteurs craignent l'introduction du comptage volumétrique pour la facturation.

Suivant AVSF: les modules de formation suite au travail de capitalisation seront soumis au MARNDR/DIA qui envisage éventuellement de les multiplier et de les diffuser largement dans les DDA et les projets intervants en irrigation (dernière information pas vérifié par la mission).

Ces expériences pilotes peuvent servir d'argumentaire pour faire le plaidoyer et le lobbying pour surmonter les résistances locales et nationales, souvent liées à la peur de perte de contrôle par l'Etat et de perte de prérogatives par les Services Déconcentrés de l'Etat.

#### 1.9. ASPECTS NOVATEURS

# 1.9.1. UNE DYNAMIQUE D'ECHANGE SECTORIEL REUSSIE MAIS L'ABSENCE D'UN SYSTEME DE MONITORING POUR MESURER LES RESULTATS

Le principe d'échange entre les ONG comme groupe de réflexion autour d'une même thématique est très intéressante. Il est apparu moins évident d'intégrer pleinement les partenaires du Sud dans cette dynamique. Le facteur « langue » joue sans doute un rôle dans cette situation ainsi que les grandes différences de contextes et de montages institutionnels des CPS.

Le FISONG a, parmi ses objectifs, le dialogue sectoriel entre l'AFD et les ONG sur une thématique d'innovation, ce à quoi le projet ASIrri répond parfaitement. La valorisation des savoir-faire spécifiques avec les approches de proximité avec le terrain des ONG, tout autant que l'exploitation de complémentarités existantes dans l'expertise sectorielle de l'AFD est un des atouts de ce montage. Ainsi le projet ASIrri a permis de mettre en œuvre des services en parfaite complémentarité et correspondants aux souhaits de l'AFD.

Des indicateurs quantifiés du cadre logique et un système de monitoring performant manquent pour mesurer les résultats et impacts du projet (capacités organisationnelles, gestion de conflits, production et productivité agricole, augmentation des revenus, amélioration de la gestion de l'eau,...).

# 1.9.2. LE MONTAGE INTERESSANT DU PROJET A PARTIR DE PARTENARIATS EXISTANTS ET SOLIDES ET DES INPUTS EXTERNES PONCTUELS DE QUALITE

Le projet s'est inséré dans une dynamique en cours dans les 3 pays et était basé sur une relation de longue date des ONG avec un partenaire au Sud. Ceci a favorisé sa bonne performance lors de la mise en œuvre du projet.

Les inputs d'expertise ponctuelle de qualité de l'IRAM, du GRET et de AVSF ainsi que le suivi rapproché d'AVSF sur place, de même que les stages (en particulier de l'IRC en GSE) ont contribué de façon significative au diagnostic des réseaux et au développement des services pertinents des CPS.

Les inputs ponctuels de courte durée permettent de contribuer significativement au développement et au réajustement des stratégies de mise en œuvre, à la qualité des méthodes et des outils et au suivi de l'évolution du projet.

#### 1.9.3. DES APPROCHES RESPONSABILISANTES

L'approche de contractualisation des services, surtout au Cambodge, rentre dans une approche responsabilisante, avec des engagements mutuels dont le paiement pour le service par le client et l'atteinte du résultat par le CPS. L'évaluation du service à la fin du contrat contribue également à cette appropriation.

En général, tous les CPS accompagnent les OI pour comprendre et obtenir leur statut dans un contexte de TGI, et les faire gagner en légitimité et crédibilité vis-à-vis de leurs membres et des acteurs institutionnels.

Les outils d'auto-diagnostic organisationnel (et de typologie) développés au Mali et au Cambodge sont intéressants et pourraient devenir des vrais outils d'auto-évaluation afin de renforcer au fur et à mesure les aspects organisationnels/institutionnels des AUE/OI.

# 2. OBJECTIFS ET DEMARCHE DE L'EVALUATION

## 2.1. OBJECTIFS DE LA MISSION D'EVALUATION

Ce projet est mis en œuvre par un consortium d'ONG, constitué pour l'occasion par le GRET, AVSF et l'IRAM, respectivement présents au Mali, au Cambodge et en Haïti. Dans la convention de financement AFD signée avec l'IRAM, chef de file du projet, il est prévu de mener une évaluation finale à la fin du projet.

Le projet, dont la convention a été signée en décembre 2008 pour une durée de 3 ans a démarré début 2009, après une phase de contractualisation et avec les premiers transferts de fonds en avril 2009. Avec le reliquat du budget, le projet est prolongé de quelques mois jusqu'à fin juin 2012.

Le Comité de Pilotage du Projet<sup>3</sup> a décidé d'organiser cette évaluation avant le terme de manière à injecter les apprentissages et les conclusions pour la démarche de capitalisation et dans l'atelier final du projet prévu le 21 mars 2012.

L'évaluation devait porter sur les critères classiques d'évaluation (OCDE) tout en veillant à faire ressortir les enjeux les plus importants au regard de ces différents critères. Ces critères sont : l'efficacité (les activités menées ont-elle permis d'atteindre les résultats prévus ?), l'efficience (les moyens humains, matériels et financiers mis à disposition du projets ont-ils permis de réaliser les activités prévues ?), la pertinence (les cibles du projets, les stratégies et les activités répondent-elles aux besoins des populations, aux problématiques locales ou aux enjeux stratégiques ?), la durabilité (les acquis du projet pourront-ils continuer après le projet ?) et l'inclusion sociale.

L'évaluation devait analyser de façon transversale les 4 dimensions suivantes :

- l'analyse (de la performance) des centres de services dans les trois contextes et de l'organisation des services de gestion de l'eau en particulier;
- l'analyse du processus du renforcement des organisations d'irrigants ;
- les aspects innovants développés par le projet ;
- le montage institutionnel du projet entre les ONG du Nord et du Sud.

Pour les 3 pays les analyses spécifiques concernaient :

- pour le Cambodge : la pertinence et l'analyse de la viabilité (sauf technique) du ISC;
- pour Haïti : la pertinence de la CAC et de la BIA (tenant compte du contexte) et les services de CUDES aux irrigants ;
- pour le Mali : l'appréciation de la qualité des partenariats de la FCPS, de sa légitimité institutionnelle et des perspectives d'extension des services de la FCPS.

# 2.2. DEMARCHE DE LA MISSION D'EVALUATION

La mission a démarré à Paris le 9 janvier 2012 par un briefing avec les « coordinateurs Nord » de l'IRAM, du GRET et de AVSF pour la mise en contexte de la mission, des 3 composantes du projet et de sa composante transversale.

Ensuite, 3 missions de terrain ont eu lieu :

- au Cambodge: du 17 au 28/01/2012;
- au Mali: du 3 au 10/02/2012 (en raison des risques sécuritaires pour les étrangers dans la zone du projet, considéré « zone rouge » il a été décidé de commun accord entre IRAM et COTA d'associer un évaluateur national, Mr. Bakary Diakité pour se rendre sur place);
- en Haïti: du 22/02 au 03/03/2012.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> AVSF, GRET et IRAM, avec l'AFD comme observateur.

La démarche d'évaluation était similaire pour les 3 pays:

- la consultation des rapports d'activités, de stages, de missions, les produits de capitalisation,...;
- des entretiens dès le démarrage de la mission avec l'équipe opérationnelle pour analyser des résultats du projet sur base du cadre logique;
- des entretiens avec les acteurs clés : les partenaires Sud, les services déconcentrés de l'état, les collectivités locales et les autres acteurs qui interviennent dans le secteur de l'irrigation dans la zone du projet;
- des visites de terrain et des focus groups avec les organes de gestion des AI/OI/AUE et avec les irrigants membres;
- un atelier participatif avec les différents acteurs concernés par le projet, et donc également des représentants des AI/OI/AUE pour analyser l'atteinte des résultats et pour tirer des leçons;
- à la fin de chaque mission une restitution a eu lieu sur place pour la coordination Sud et Nord du projet en présence de représentants de l'AFD.

Le vendredi 09/03 une pré-restitution des résultats de la mission a eu lieu à Paris en présence du Comité Pilotage du Projet.

Le mercredi 21/03 une présentation des résultats de l'évaluation a eu lieu à l'atelier final du projet ASIrri à Paris.

Afin d'optimaliser le travail de l'expert, les compétences d'une collaboratrice interne du COTA, Hédia Hadjaj-Castro, sont associées pour apporter une plus-value par un regard extérieur et pour assurer une relecture critique des principaux outputs.

# 3. CONTEXTE ET RESULTATS DE L'INTERVENTION

# 3.1. LES OBJECTIFS ET LE BUDGET DU PROJET

La finalité du projet (objectif global) est de contribuer à l'amélioration de la production agricole, par une meilleure gestion des systèmes irrigués, dans 3 contextes différents. Cette diversité de contexte doit permettre par les échanges, la capitalisation et le co-apprentissage, de tirer des enseignements croisés.

L'objectif du projet (objectif spécifique) est de développer et tester des modes d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants pour une exploitation durable des zones irriguées.

Suivant le cheminement du cadre logique les résultats intermédiaires pour atteindre cet objectif sont formulés ainsi :

- R1. La mise en place (Cambodge, Haïti) ou renforcement (Mali) de Centres de Prestation de Services aux Irrigants.
- R2. Le renforcement des capacités techniques, organisationnelles et institutionnelles des organisations d'irrigants.
- R3. L'élaboration de référentiels technico-économiques sur la maîtrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement.
- R4. Le plaidoyer (par les espaces nationaux d'irrigation et/ou les coordinations nationales d'OI) pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants (à partir d'argumentaires et de référentiels).

Le projet dispose de budgets comparables pour les 3 pays : Cambodge (375.000 EUR) ; Haïti (310.850 EUR) ; Mali (230.925 EUR). Ces budgets sont co-gérés par les partenaires du Nord et du Sud. La composante transversale (capitalisation, échanges) dispose d'un budget de 305.046 EUR, géré par IRAM. Le budget global du projet s'élève ainsi à 1.221.821 EUR.

## 3.2. LE MONTAGE INSTITUTIONNEL DU PROJET

### 3.2.1. LE MONTAGE DES BINOMES DES ONG DU NORD AVEC LEURS PARTENAIRES AU SUD

En répondant au premier appel FISONG sur l'utilisation de l'eau en agriculture, les 3 ONG ont saisi l'opportunité, à partir d'un intérêt commun pour la Gestion Sociale de l'Eau de créer des synergies sur 3 dynamiques pays préexistantes. Les 3 dynamiques pays s'inscrivent dans des relations de partenariat de longue date (GRET-CEDAC au Cambodge; AVSF-CROSE/CUDES en Haïti; IRAM avec la FCPS au Mali). Dans les 3 contextes, l'AFD accorde un intérêt particulier pour l'irrigation ayant financé des interventions dans le domaine de l'irrigation au Cambodge et au Mali (Office du Niger), ainsi qu'un programme sectoriel d'irrigation en Haïti (en cours).

Les 3 ONG du Nord, ont travaillé en étroite collaboration avec leur partenaire ONG du Sud, en binôme entre les 3 Coordinateurs Nord (AVSF, GRET, IRAM) avec, au niveau de chaque partenaire du Sud, une personne désignée Coordinateur Sud (CROSE, CEDAC et Faranfasi So).

Au Cambodge le partenaire CEDAC, une grande ONG d'envergure nationale, est issu d'un programme antérieur du GRET et a bénéficié d'un fort appui initial (depuis 1997). CEDAC intervient surtout dans la recherche et la vulgarisation agricole et est promoteur depuis longue date du SRI (Système d'Intensification du Riz). Au démarrage, CEDAC a mis à disposition du personnel pour la mise en œuvre, a fourni des appuis-conseils et a participé au pilotage du projet. Actuellement, son intervention consiste en la rédaction de deux manuels du projet et en l'appui à la mise en place du FWN. GRET avait par ailleurs une expérience au Cambodge, depuis les années 1990 au niveau de l'appui aux OI dans les polders de Prey Nup, et avec le CEDAC à Stung Chinit (et Sdao Kong). GRET avec le CEDAC avait également contribué à une étude sectorielle de l'irrigation (2006).

En Haïti, CROSE, mouvement social actif dans le département du Sud-Est, est partenaire d'AVSF depuis plus de dix ans, dans le domaine du développement rural, de la protection des ressources naturelles,... CUDES, (con)fédération des fédérations et associations d'irrigants, membre du CROSE, a obtenu depuis 2003 différents financements pour la réhabilitation des réseaux d'irrigation, pour son propre fonctionnement, pour des formations aux OI/AI en GSE. La relation entre AVSF et FONHADI, plateforme d'organisations non gouvernementales et professionnelles de l'irrigation, existe également depuis la création en 2006 de la plateforme. Dans le cadre de ce projet CROSE a assuré la coordination du projet dans le département du Sud-Est et a fourni des appuis-conseils et des formations aux AI/OI et à CUDES. FONHADI a coordonné (avec l'appui de AVSF) le résultat 4 du projet.

Au Mali, IRAM intervient depuis 1980 dans la zone de l'Office du Niger et à partir de 1993, dans le cadre du programme RETAIL<sup>4</sup> (financé par l'AFD). Un Projet de Centre de Prestation de Services aux associations paysannes a été lancé en 1995 (mis en œuvre par l'IRAM), au titre des mesures d'accompagnement du projet RETAIL pour la réhabilitation et la mise en valeur des périmètres irrigués sur la zone Office du Niger. En 1997, le centre Faranfasi So de Niono a été mis en place. Depuis, quatre autres centres ont vu le jour et il y a eu en 2002 la constitution d'une fédération des centres Faranfasi So de la zone Office du Niger. Dans le cadre du projet ASIrri, Faranfasi So a mis en place des services supplémentaires en matière de gestion sociale de l'eau en appui aux OERT (Organisation d'entretien du réseau tertiaire), en plus des appuis habituels (juridiques, conseil à l'exploitation familiale, groupement de femmes) aux OP de la zone de l'ON. Aujourd'hui, les CPS dispensent ainsi des services à 380 OP de base (AV, tons villageois, groupements villageois, groupements de femmes).

#### 3.2.2. LA COMPOSANTE TRANSVERSALE

La 4<sup>ème</sup> composante du projet (à côté des 3 composantes pays) est transversale (pilotée par IRAM) et a deux fonctions essentielles :

- une fonction de promotion et mise en œuvre d'échanges croisés entre les 3 composantes, ainsi que la rédaction des notes de positionnement,...;
- une fonction qui relève davantage de la coordination, de la gestion, du suivi et de l'évaluation du projet (organiser les audits annuels, le comité de pilotage et l'évaluation finale du projet).

En plus des réunions techniques des 3 partenaires du Nord, un Comité de Pilotage composé des 3 ONG Nord (et de l'AFD comme observateur) se tient chaque année.

#### 3.2.3. LES BENEFICIAIRES DE L'INTERVENTION

Au Cambodge, les bénéficiaires directs sont des Associations des Usagers de l'Eau, les FWUC (Farmer Water Users Community)- composées de quelques centaines à quelques milliers de membres et les FWUG (Farmer Water Users Group, subdivision d'un FWUC)<sup>5</sup> autour de 7 réseaux d'irrigation de tailles très différentes (de quelques centaines à plus de 4.000 ha 10.000 ha à Prey Nup) et répartis dans 4 Provinces avec des exploitations de 0,7 à 1,1 ha en moyenne.

En Haïti, il s'agit des 12 fédérations et associations d'irrigants (AUE), membres de CUDES, dans le département du Sud Est (autour de 3.000 hectares irrigués actuellement pour l'ensemble des systèmes irrigués avec autour de 5.000 membres exploitants). Ces fédérations et associations membres de CUDES font la gestion des périmètres irrigués sans que ceci soit confirmé par un contrat de transfert de gestion.

-

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Retail= un des casiers rizicoles de l'ON

En dehors des FWUCs et FWUGS, une OP (PUAC: Peri Urban Agriculture Cooperative), partenaire de l'ONG ADG a bénéficié des services de l'ISC également.

Au Mali, il s'agit de l'appui aux membres de Farafansi So, qui est une fédération d'environ 400 OP membres. Dans le cadre d'une opération test du projet ASIrri, Faranfasi So s'est intéressé en fait à appuyer un nouveau type de membres, les OERT (14 OERT, puis 17). Ces OERT regroupent les irrigants autour d'un canal tertiaire d'irrigation (arroseur). La superficie irriguée par un arroseur varie de 11,80 ha à 84 ha avec un nombre d'attributaires allant de trois (seulement) à quatre-vingts dix personnes. La majorité sont des petites exploitations de moins d'1 ha.

#### 3,2,4. DIFFERENTS TYPES D'OFFRE DE SERVICES AUX AI/OI

Les 3 CPS offrent des services de 3 manières différentes :

- Au Cambodge le projet ASIrri a mis en place l'Irrigation Service Center (ISC), un service « privé » de prestation de services aux AUE. Les services de l'ISC sont payants mais ils sont subventionnés. Fin 2011 l'ISC a obtenu le statut d'ONG. L'ISC dispose d'un staff de 7-8 personnes et offre des services au niveau des FWUCS/FWUGs/communes dans 6 provinces.
- En Haïti il s'agit d'appuis-conseils à la gestion des AUE, à partir des formations (ad hoc) et des appuis directs (organisation AG, appui à l'obtention de la reconnaissance officielle, ...) aux AUE par CUDES et CROSE. CUDES est membre de CROSE, mouvement social important dans le Sud-Est. CROSE est une association regroupant une quinzaine de réseaux (coopératives de producteurs de café, réseaux d'écoles, groupes de femmes, groupements de pêcheurs, d'éleveurs, ...). Les services sont subventionnés par le projet ASIrri (et depuis 2003 par différents bailleurs) à CROSE, mouvement social actif dans le département du Sud-Est. En Haïti des services complémentaires ont été proposés aux AUE à travers CUDES: une banque d'intrants agricoles (BIA) et une centrale d'appui à la commercialisation (CAC).
- Au Mali, le projet ASIrri a consolidé un CPS existant. Faranfasi So appuie ses membres depuis 1995 dans le domaine de la gestion, comptabilité, droit,... à partir de 5 CPS mises en place dans la zone de l'Office du Niger. Le projet ASIrri a donc étendu la gamme de services de FCPS avec les services en matière de la gestion sociale de l'eau pour 1 des 5 CPS, avec l'appui d'un conseiller (et de l'expertise externe) pour un échantillon de 14 OERT (Organisations d'entretien du réseau tertiaire) (puis 17 OERT). Ces services sont largement subventionnés avec une petite contribution à partir des cotisations annuelles des OERT.

# 3.3. CAMBODGE

#### 3.3.1. CONTEXTE DE L'IRRIGATION AU CAMBODGE

Le Cambodge est un pays relativement petit de 181.035 km² avec une population d'à peu près 14 millions de personnes. Après une période sombre, le pays connaît aujourd'hui une relative stabilité politique avec une croissance économique significative (10% en 2006, 6% en 2010).

Le régime de Pol Pot (1975-1979) aura entre autres marqué l'histoire hydraulique du pays, avec notamment la construction de grands systèmes irrigués et de barrages avec une forte intensité de main d'œuvre permise par un système de travail forcé et totalitaire. Ces systèmes marquent aujourd'hui le paysage : barrages de dérivation, réservoirs de stockage d'eau de surface ou de cours d'eau, réseaux de canaux .... Ils ont fait l'objet de quelques réhabilitations au cours des dernières années. Pourtant, bon nombre d'entre eux sont aujourd'hui pratiquement abandonnés.

Diverses agences de coopération, tels que l'AFD, la CE<sup>6</sup>, l'ADB, le JICA, entre autres envisagent dans le moyen terme le financement de projets sectoriels pour la réhabilitation de systèmes irrigués de petites, moyennes et grandes tailles.

\_

<sup>6</sup> Projet ECOSORN (2005-2010)

L'AFD a appuyé différents projets d'irrigation et de drainage comme celui de Prey Nup (polders) dans le sud du pays, et en collaboration avec l'ABD la réhabilitation du système de Stung Chinit dans la province de Kompong Thom. GRET a été fortement impliqué dans ces différents projets. L'AFD en collaboration avec l'ambassade de France a réalisé par ailleurs une étude sectorielle sur les systèmes irrigués au Cambodge (2006).

L'alimentation repose essentiellement sur la consommation du riz, principalement produit sur des terres non-irriguées (culture pluviale). La gestion de l'eau et l'irrigation sont devenues, avec le développement rural, des priorités du gouvernement cambodgien pour atteindre la sécurité alimentaire et permettre une réduction de la pauvreté.

Les réseaux permettent d'irriguer autour de 200.000 ha, soit autour de 15% des terres cultivées. La moitié de ces 200.000 ha seulement sont irriguées en saison sèche. Les périmètres irrigués sont classés par catégories selon la superficie : petits (<200ha), moyens (200-500 ha), grands (>500 ha) et très grands (>5.000 ha). Les périmètres du projet ASIrri sont de tailles moyennes à grandes, se situant entre 300 et 10.454 ha. La surface moyenne irriguée est généralement de 0,7 à 1,1 ha par exploitation. Les périmètres sont cultivés surtout en période de pluie, avec la culture de contre-saison (pas généralisé) pour le riz, légumes et pastèques.

Le Cambodge connaît un rythme des moussons avec une saison des pluies de mai à octobre sur laquelle se calent la plupart des paysans pour la production alimentaire. Celle-ci est souvent limitée à un seul cycle de culture qui est censé pourvoir les familles pour l'année. Les rendements bas (autour de 2 tonnes/ha en culture irriguée) sont une des causes de l'insécurité alimentaire. Le recours à l'irrigation en saison sèche permet d'augmenter le nombre de cycle à l'année. Elle reste cependant assez limitée.

Le MOWRAM (Ministry of Water resources and Meteorology), créé en 1998 est l'acteur principal en matière d'irrigation.

En 1999, la circulaire (N°1) suivie en 2001 du texte Prakas n°306 relatifs à l'organisation des FWUC marquent un tournant important dans la gestion des systèmes irrigués. Depuis longtemps ils doivent être précisés par des sous-décrets. La circulaire N°1 donne un statut légal aux FWUCs, Association d'Usagers (Agricoles) de l'Eau organisés autour d'un système d'irrigation. Le texte explicite le transfert de la gestion de l'eau aux FWUCs en matière de maintenance et d'amélioration des systèmes d'irrigation et de gestion de l'eau, ainsi que l'obligation de payer pour la gestion et l'opération du système à partir de redevances d'eau. Depuis 2000 le Participatory Irrigation Management and Development (PIMD) est la stratégie nationale qui accompagne la participation à la gestion des périmètres irrigués par les FWUCs.

De plus, le MOWRAM s'engage (théoriquement) à contribuer de façon dégressive pendant 5 ans aux coûts d'opération et de gestion. Le MOWRAM (et le PDOWRAM) aurai(en)t entretemps enregistré 300 FWUCs qui seraient pour la plupart peu actives.

Le MOWRAM a un rôle dans la gestion des données relatives à l'eau, la régulation du secteur, la gestion des grands systèmes irrigués, et la réalisation de l'infrastructure primaire sur les grands périmètres. Le PDOWRAM est sensé mettre en place et appuyer les FWUCs. Les responsabilités en termes de maintenance ne sont pas claires.

En 2001, la mise en vigueur de deux lois (élection du conseil de commune, administration des communes ainsi que des lois de gestion) a lancé le processus de décentralisation au Cambodge. Les communes disposent néanmoins de faibles moyens. Elles disposent de fonds limités mis à disposition par le gouvernement avec un appui des bailleurs comme l'UE (CDF). Dans le cadre de la déconcentration des services de l'Etat, le MOWRAM, est représenté au niveau provincial et au niveau de certains districts, sans toutefois disposer de moyens de fonctionnement adéquats à l'exception de ceux fournis par des projets bilatéraux dans le cadre de la prestation de certains services particuliers.

Le développement agricole est la responsabilité du MAFF. L'accès aux intrants n'est pas organisé de façon formelle. Les producteurs ont accès au crédit à des taux élevés (2-4% mensuel).

Le niveau d'éducation générale est faible et l'accès à l'expertise technique pour les systèmes irrigués est encore difficile à trouver.

Après Pol Pot, le foncier est progressivement décollectivisé. La distribution des terres des années '80, qui était en théorie « égalitaire », s'est faite souvent de manière anarchique dépendant des pouvoirs en présence<sup>7</sup>. Les sans-terres représentent aujourd'hui une catégorie importante de la société Khmer. Un programme national d'émission de titres fonciers est en cours.

## 3.3.2. BILAN DU PROJET PAR RESULTAT

#### R1 MISE EN PLACE DU CENTRE DE PRESTATION DE SERVICES

Dans le cadre du projet ASIrri l'Irrigation Service Centre (ISC) a été mis en place. L'équipe de 7 personnes initialement (actuellement 8) recrutées par GRET/CEDAC était principalement composée de professionnels ayant travaillé sur le projet Stung Chinit (projet AFD/ADB) qui arrivait alors à son terme.

Le staff couvre principalement les rôles et domaines suivants : coordination et administration, facilitation communautaire (appui organisationnel/institutionnel aux FWUCs), collecte et cartographie de données (parcellaires et réseau), la gestion et maintenance des réseaux. Le projet a été appuyé par un coordinateur GRET (à mi-temps).

Le ISC a choisi et a obtenu le statut d'ONG en novembre 2011. Les statuts et règlements ont été élaborés, ainsi qu'une stratégie claire pour 2011-2013. Le ISC dispose d'un bureau en location, d'un staff expérimenté de niveau moyen, engagé par rapport à l'ONG, et d'un coordinateur de niveau supérieur, ainsi que d'un équipement informatique, de GPS et de moyens de déplacement plus ou moins en état (4 motos et 3 véhicules).

## R2. RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES/INSTITUTIONNELLES DES AI

Dès le démarrage du projet le principe de prestation de services suivant une approche à la demande a été envisagé et le projet a adapté et développé une gamme de services par rapport aux besoins ressentis. Le projet a en fait dû susciter cette demande. A ce jour 19 contrats de service ont été signés (5 en cours), principalement avec les FWUCs, les FWUGs et les communes ou avec des tiers. Les contrats ont une valeur de 250 USD à 2.000 USD (ou comme % de collecte de redevance), jusqu'à 20.000 USD pour des tiers (JICA). Les services concernent la création de FWUGs et de FWUCs et la mise en place des Comités de gestion des réservoirs la création de base de données des parcelles, l'appui à la collecte des redevances, la réhabilitation de l'infrastructure et la construction de canaux, la gestion financière et l'audit financier, l'opération, la gestion et la maintenance de l'infrastructure.

Témoignage du « FWUC/Chief of the Commune » lors de l'atelier participatif au Cambodge:

- « Lvea Leu Commune (5KPH): Please teach us how to use the map and the list of the database of the plots. A training of half a day is not enough. We need also to learn how to update the list and put it on hard copy. »

Un outil intéressant d'évaluation de la gestion des FWUCs est utilisé de façon transversale pour 6 des systèmes irrigués accompagnés. L'expertise externe a été associée pour la conception des canaux d'irrigation à construire (Stung Chinit East). Les expertises en ingénierie rurale/civile et en en hydraulique rurale sont néanmoins difficiles à trouver.

Distribution inégalitaire par rapport aux choix préférentiels de certaines parcelles et autres avantages aux responsables politiques et à d'autres; désavantage aux jeunes couples suivant distribution par nombre d'actifs, etc...

# R3. CREATION DE REFERENTIELS TECHNICO-ECONOMIQUES SUR LA MAITRISE DE L'EAU ET LES STRATEGIES D'ACCOMPAGNEMENT

L'expérience accumulée jusqu'à la fin du projet est actuellement traduite et capitalisée dans des modules/manuels en anglais et partiellement en khmer. Les manuels sont produits avec l'appui de l'IRAM et concernent l'approche générale (de l'appui) des FWUCs, l'élaboration, la gestion et l'élection des FWUCs, le calcul de la redevance. Les manuels sur la gestion de l'eau, la maintenance du réseau et l'amélioration de la gestion du système d'irrigation sont reportés à une date ultérieure.

Un CD-rom avec tous les rapports internes, les documents contextuels, les outils et les manuels est en phase d'élaboration et permettra d'archiver toute l'information et les produits du projet.

Des ateliers de partage de l'expérience de l'ISC ont eu lieu en mars 2010 et en février 2012. Ils ont permis de réunir un grand nombre d'acteurs nationaux et régionaux sur l'appui aux FWUCs.

Les 2 stages (définition des services et outils de gestion financière) ainsi que les appuis internes du GRET, de l'IRAM et de CEDAC, tout comme les appuis externes (CER<sup>8</sup> et experts externes) étaient de bonne qualité et ont contribué de façon significative à la définition et à l'élaboration des services et au montage institutionnel de l'ISC.

# R4. ARGUMENTATION POUR LE SOUTIEN TECHNIQUE ET FINANCIER AUX ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

Dès le début du projet l'ISC s'est profilé comme centre de service au delà du projet ASIrri et la participation de ses représentants aux multiples ateliers dans le secteur a permis de le faire connaître davantage.

La création du Farmers Water Net (FWN), qui regroupe fin 2011 12 FWUCs, est intéressante. C'est une plateforme qui pourra à l'avenir devenir la plateforme privilégiéé pour le plaidoyer/lobbying en faveur du transfert de la gestion de l'irrigation aux FWUCs.

Le projet a développé des relations avec le MDOWRAM/PDOWRAM: intégration d'un ingénieur du PDOWRAM au sein de l'équipe ISC, des réunions avec le PDOWRAM à Kompong Thom qui a signé un MoU avec le projet au nom du MOWRAM, les échanges avec le département des FWUC et dans le cadre du fond de maintenance, souvent avec l'appui de l'AFD. Malgré tout cela la démarche de l'ISC qui a démontré son efficacité semble peu inspirer le MWORAM pour l'adopter dans sa stratégie d'appui aux FWUCs.

Il y a peu d'articulation avec les services déconcentrés de l'agriculture (MAFF).

## 3.3.3. ENJEUX MAJEURS SUIVANT LES CRITERES D'EVALUATION

#### **PERTINENCE**

Le projet a développé des services très pertinents pour accompagner le transfert de gestion aux FWUCs/FWUGS qui méritent d'être poursuivis, surtout que l'accompagnement du transfert de (?) gestion aux FWUCs n'est pas assuré par le MOWRAM/PDOWRAM.

La démarche de l'ISC est très appréciée et souhaitée par l'AFD qui y voit une expérience réussie en matière d'externalisation des services aux AUE.

#### **EFFICIENCE**

Les moyens de l'ISC sont modestes et adaptés mais le payement des services seul ne permettra pas de le maintenir à ce niveau. Le coût réel des services est parfois jusqu'à 10 fois plus élevé que le prix rémunéré par les contrats. Ceci est également dû au fait que l'équipe est en phase de développement des services et d'acquisition de l'expertise de ces services.

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> CERFRANCE est un réseau associatif de conseil et d'expertise comptable en France au service de clients de tous secteurs d'activité : agriculture, artisanat, commerce, services, professions libérales, PME.

Un outil de suivi des coûts est développé et est très utile mais il n'est pas encore maîtrisé par l'équipe opérationnelle de l'ISC. Le staff de l'ISC a des capacités pour les services à fournir mais des formations continues et le contrôle-qualité des produits avant transmission aux clients est indispensable. L'ISC devrait être flexible afin de développer des nouveaux services au besoin.

#### **EFFICACITE**

Le paragraphe 3.3.2. a démontré l'atteinte significative des résultats 1 à 3 du projet, ce qui est moins le cas pour le résultat 4 qui concerne le plaidoyer/lobbying. La mise en place du FWN pourra donc jouer ce rôle à l'avenir.

Le budget d'investissement pour la réalisation de la petite infrastructure et la maintenance a été utilisé pour de la construction / réhabilitation d'infrastructures (Pram Kumpheak, Teuk Chha et Stung Chinit East) et pour la maintenance (Teuk Chha, Stung Chinit North) mais ce fonds était très insuffisant (40.000 EUR) L'accès des FWUCs à un fonds de maintenance, suivant les besoins aurait pu être un outil d'apprentissage pour l'appropriation de l'entretien et de la maintenance du réseau.

Le projet n'a pas suffisamment pris en compte l'ensemble des aspects liés à la filière riz : l'appui-conseil agricole, l'accès au crédit, la transformation et la commercialisation,...

L'objectif du projet qui est d'arriver à une meilleure gestion de l'eau d'irrigation n'est pas encore atteint. Ceci est en lien avec le fait que la réhabilitation sociale de l'eau n'a pas suffisamment pris en compte la répartition plus équitable de l'eau, et par la non-maîtrise des caractéristiques hydrauliques des réseaux. La pertinence par rapport à la finalité du projet, qui est d'améliorer la production agricole, sera d'autant plus importante si on arrive à aboutir à une meilleure gestion de l'eau à partir de la réhabilitation sociale et de la réhabilitation de l'infrastructure pour garantir l'accès à l'eau pendant la saison sèche (ou saison pluvieuse précoce).

#### **DURABILITE INSTITUTIONNELLE**

L'ISC est trop considéré comme un concurrent par le MOWRAM/PDOWRAM, surtout en matière de financement, ce qui aurait pu être atténué par une meilleure articulation du projet avec le MOWRAM au niveau national (pour socialiser les services de l'ISC) et avec le PDOWRAM au plan local pour arriver à un meilleur partage des rôles.

La collaboration avec les communes, souvent développée par le projet, est intéressante parce que ceci donne de la légitimité aux FWUCs, permet de faire appel au budget des communes et en même temps apprend aux communes (et aux FWUCs) la démarche de contractualisation des services avec des tiers.

Le partenariat avec CEDAC et les appuis de GRET sont indispensables à ce stade de développement des services de l'ISC. Il permet de veiller à la qualité des services et du staff, d'appuyer à la diversification continue des services et d'accompagner l'opérationnalisation du FWN comme plateforme (pour le plaidoyer/lobbying) sur l'irrigation.

L'intégration d'un service hydraulique (externe) pour améliorer la gestion de l'eau à partir des connaissances des caractéristiques hydrauliques des réseaux s'impose. La recherche (d'un pool) d'expertise externe (en techniques du génie rurale/civile et hydrauliques) sera indispensable pour offrir une gamme complète de services aux clients.

Il faut noter néanmoins que le projet a mis en place sur plusieurs réseaux de nouvelles règles de partage négociées avec le contrôle des aiguadiers. Les règles ne visent pas à retirer l'eau à ceux qui en bénéficiaient auparavant, mais à éviter des gaspillages (et à enlever les prises pirates) et à trouver un mode de gestion plus rationnel que l'approvisionnement à la demande ou en continu. Cette dernière saison (2012) des améliorations de la gestion de l'eau semblent constatées sur certains réseaux. Les améliorations les plus notables en termes de gestion de l'eau constatées à ce jour semblent : la réduction des conflits, un meilleur accès à l'eau en queue de canal secondaire et un accès à l'eau plus rapide et efficient.

La relation institutionnelle de l'ISC avec l'AFD lui permettra d'avoir accès à d'autres opportunités financières, de gagner en légitimité et de développer d'autres services comme celui du « contract farming ».

#### **DURABILITE ECONOMIQUE**

La recherche des subventions et/ou des contrats rémunérateurs pour des tiers, ainsi que l'optimalisation des revenus obtenus des clients habituels (FWUCs et communes) sera nécessaire pour maintenir le dispositif et l'équipe de l'ISC. Pour l'instant le coût réel des services atteint parfois jusqu'à 10 fois le prix payé pour le contrat.

Le taux de redevance des membres des FWUCs devra être significatif, mais rester relaté à la qualité (quantité, régularité) de l'accès à l'eau et rester en relation avec la plus-value économique générée par le producteur individuel.

Dans ce sens, l'intermédiation du projet pour l'accès au crédit agricole à des taux plus raisonnables pour les producteurs serait indiquée. Ainsi ils ne seront plus obligés de vendre leur stock à un prix inférieur au moment de la récolte pour rembourser leur crédit. A moyen terme, sur base d'un plan d'entreprise dans lequel la partie des subventions devrait être dégressive, l'équilibre financier de l'ISC devra être réévalué.

#### **DURABILITE SOCIALE**

Le payement des redevances aux FWUCs et aux FWUGs est conditionné par un meilleur accès à l'eau ainsi que par une certaine légitimité et des capacités avérées des leaders des FWUCs et en particulier de la mise en application des principes de bonne gouvernance (rendre compte, bilans annuels,...).

Témoignage du « FWUC/Chief of the Commune » lors de l'atelier participatif au Cambodge:

- Lvea Leu Commune (5KPH): There is now a better transparency in Irrigation Service Fee collection. The amount of money is collected from farmers who receive a receipt; the collector transfers the money to the commune and then counts the money together before the deposit at the bank. After the ISF collection, a meeting is conducted with villagers in the village to present the result of ISC collection.

Il sera important d'aborder l'accès plus équitable à l'eau tout en évitant des tensions sociales avec les irrigants qui ont un accès plus aisé à l'eau d'irrigation.

L'organisation des usagers de l'eau d'irrigation au niveau des FWUGs (organisation par canal) est adapté puisqu'il permet une gestion plus responsabilisante des irrigants. La gestion/maintenance doit néanmoins rester centralisée au niveau du FWUC et permettra la mutualisation de certains services.

L'obligation de l'adhésion de 2/3 des exploitants d'un périmètre irrigué de leurs frais d'adhésion, avant le lancement des interventions/services, favorise une meilleure appropriation des actions et des services fournis.

# 3.4. HAITI

# 3.4.1. CONTEXTE DE L'IRRIGATION EN HAITI

Haïti est un petit pays de 27.750 km² avec une population d'environ 10 millions de personnes. Le pays a connu plusieurs décennies d'instabilité politique et est souvent victime du passage de cyclones dévastateurs. En 2010, un tremblement de terre a touché plusieurs grandes villes telles que Port-au-Prince, Léogâne et Jacmel. Fin 2010-début 2011, Haïti a été le théâtre d'une épidémie de choléra. Le pays connaît une croissance économique faible (0,8% en 2008 ; 2,9 % en 2009) et parfois négative (-5,1 % en 2010).

Le potentiel d'irrigation en Haïti se situerait autour de 150.000 ha, qui représentent environ 50 % des terres de plaines, lesquelles constituent les zones à fort potentiel agricole du pays. Le reste des surfaces agricoles se trouvent dans les zones montagneuses. La superficie aménagée est estimée à environ 90.000 ha, et 80.000 ha de la surface effectivement irriguée au moyen d'environ 250 systèmes d'irrigation alimentés à partir des dérivations des rivières et des sources. La disponibilité en eau dans le pays n'est pas connue avec exactitude en raison de l'absence de données hydrologiques fiables.

Certains de ces systèmes d'irrigation ont été construits sur les vestiges des premiers réseaux mis en place à l'époque coloniale. Dans les années 50, de nombreux investissements ont été réalisés et ont permis la construction de nouveaux systèmes irrigués. Les systèmes sont en général petits (moins de 500 hectares) et moyens (entre 500 et 2.000 hectares). Les plus grands systèmes ont une superficie supérieure à 2.000 hectares.

Les infrastructures d'irrigation ont subi à travers le temps des détériorations successives imputables au manque d'entretien et aux cyclones périodiques. L'exploitation de ces systèmes se heurte en outre à des problèmes de gestion. La dégradation des bassins versants entraıne une augmentation du potentiel érosif des crues. L'urbanisation accélérée provoque par ailleurs une réduction considérable de l'espace irrigué au niveau de certains périmètres, notamment ceux proches des grandes villes.

Les cultures principales pour l'irrigation sont le riz (dont le pays importe encore plus de 50%) et la banane plantain, tous les deux d'importance capitale pour la sécurité alimentaire du pays.

Ces vingt dernières années, des projets de réhabilitation des systèmes irrigués ont vu le jour en Haïti. Des projets sous maîtrise d'ouvrage du MARNDR ont mis en œuvre des actions de réhabilitation, de renforcement des organisations et de valorisation de l'eau. A côté des bailleurs comme le FIDA (projets Petits Périmètres Irrigués) et la BID (projet Programme d'Intensification Agricole), l'AFD a financé en particulier la réhabilitation de 6.500 hectares de périmètres irrigués à l'Arcahaie. Parallèlement aux actions et aux projets mis en œuvre par le MARNDR (délégation à des opérateurs) les ONG ont entrepris des travaux de réhabilitation sur de nombreux systèmes irrigués, souvent dans un cadre d'urgence.

La situation socio-politique particulière qu'a connu le pays dans les années 90 et au début des années 2000 a été marquée par une grande instabilité sociale et institutionnelle, dont le pays subit encore les conséquences aujourd'hui. Les institutions internationales, pour contourner les gouvernements d'alors, ont laissé la gestion des fonds et l'exécution des projets d'aide au développement entre les mains des ONG. Celles-ci se sont retrouvées les seuls acteurs sur le terrain et ceci, sans se soucier du rôle que doit normalement jouer le MARNDR et ses services territoriaux déconcentrés. Cette situation a, de fait, fortement perturbé la mise en place de la politique du MARNDR en matière d'irrigation, de gestion sociale de l'irrigation et de transfert de gestion aux Associations d'Irrigants et cela s'est manifesté par la perte de leadership du MARNDR sur le terrain.

Le MARNDR, via la Direction des Infrastructures Agricoles (DIA) possède la tutelle du secteur irrigation - drainage. Des services déconcentrés de ce ministère existent au niveau départemental avec les Directions Départementales Agricoles (DDA) et au niveau communal avec les Bureaux Agricoles Communaux (BAC). Le MARNDR développe également des actions ponctuelles sur certains systèmes irrigués souvent dans le cadre de l'urgence : réhabilitation de canaux, curages, distribution de semences ou d'engrais.

L'accès à l'eau d'irrigation et la gestion des Petits périmètres irrigués (PPI) est une des priorités de la Politique de Développement Agricole 2010-2025.

La gestion des systèmes irrigués a fortement évolué ces dernières années. L'ancien système de gestion des systèmes irrigués était basé sur un fort dirigisme de l'État avec la présence de syndics (payés par le MARNDR), de contrôleurs d'irrigation, de vanniers...

Après 1986 (départ de Jean-Claude Duvalier), les producteurs ont fortement remis en question l'autorité étatique et les taxes n'ont plus été collectées ; il n'y a plus eu de travaux de curage, les systèmes irrigués se sont donc rapidement dégradés.

Fin 90, le Ministère de l'Agriculture a défini une politique sur l'irrigation dont le transfert de la gestion des systèmes irrigués aux usagers devient un élément central<sup>10</sup>. Malgré les avancées tant stratégiques que légales des années 1990-2000, une bonne définition des mandats et des responsabilités des différents acteurs manque. Il convient par ailleurs de finaliser et de soumettre au Parlement haïtien (pour vote) le projet de loi organisant le transfert de la gestion des systèmes d'irrigation aux associations d'irrigants régulièrement constituées.

Dans l'énoncé de la Politique de Transfert de Gestion, certains principes ont été précisés : l'État reste propriétaire des infrastructures et des ressources en eau ; les usagers sont responsabilisés (exploitation et maintenance) dans le cadre d'un partage des responsabilités ; dès lors que l'association est à même d'assurer elle-même la gestion du périmètre d'irrigation, un contrat de transfert de gestion pour une durée déterminée et renouvelable peut être signé entre l'État et l'Association d'Irrigants normalement constituée ; l'association prélève une redevance pour couvrir ses charges d'exploitation et de maintenance et est responsable de la police des eaux. L'Etat joue en plus un rôle important dans l'accompagnement des AUE dans ce processus de transfert ; pour le contrôle de la bonne exécution des contrats de transfert et pour l'encadrement du développement agricole (crédit agricole, vulgarisation, recherche agronomique, etc.). Aujourd'hui, une trentaine de systèmes irrigués ont été transférés avec existence d'un contrat entre le MARNDR et l'association d'irrigants. La majorité de ces transferts ont été réalisés dans les années 2000.

Au niveau national le pourcentage de recouvrement de la redevance demeure très bas. Certains taux oscillent entre  $35 \ à 60 \%$ , mais le taux de recouvrement est souvent proche des 10 %.

La décentralisation est en cours en Haïti à travers la mise en place de trois niveaux de collectivités territoriales (département, commune, section communale). Cette décentralisation était prévue par la Constitution de 1987, mais les décrets d'application n'ayant pas été votés, il aura fallu dix ans pour que soient organisées les élections la permettant. Les communes ne disposent pas de budget.

En Haïti, la faiblesse des institutions ne permet pas une bonne sécurisation du foncier et les propriétaires ont bien souvent les plus grandes peines à garantir leurs propriétés. Les parcelles ne dépassant pas le demi, voire le quart de carreau<sup>11</sup> (la surface moyenne irriguée de l'exploitation est de 0,25 ha au niveau des AUE du projet ASIrri). Bien souvent, les terres ne sont affermées que pour une durée de 1 ou 2 ans.

#### 3.4.2. BILAN DU PROJET PAR RESULTAT

## R1. MISE EN PLACE DU DISPOSITIF DE PRESTATION DE SERVICES

Le projet ASIrri a permis l'achèvement de la construction de la centrale d'achat et de commercialisation (CAC) en 2009 et son équipement. La CAC avait démarré ses activités fin 2009, mais a connu un retard important suite au séisme de janvier 2010, puisque la CAC a alors servi dans l'urgence de lieu de stockage pour l'aide alimentaire. Les achats se font au niveau de quelques OI et de quelques OB des terres non-irriguées. La vente se fait auprès de privés, en particulier des restaurants de la ville de Jacmel. L'offre devrait encore s'améliorer (quantité et assortiment) et être plus régulière pour fidéliser la clientèle.

AVSF a été partie prenante (avec l'IRC) pour la définition de cette politique (sur financement UE au MARNDR, avec délégation de maîtrise d'œuvre au consortium "gestion sociale de l'eau" dont AVSF (CICDA à l'époque) était chef de file).

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> 1 carreau=1,29 ha

Des opérations de marketing (plaquette commerciale, affiches pour annoncer l'ouverture de la CAC, mise en place d'une enseigne, spots publicitaires à la radio) ont été organisées de même que des journées portes ouvertes. Les volumes de vente restent cependant insuffisants pour assurer la pérennité du centre. Pour le support technique CROSE a mis à disposition du personnel spécialisé dans la gestion commerciale.

La CAC a bénéficié de différents appuis de l'IRAM et de AVSF pour sa mise en place et en avril 2011 pour sa réorientation avec notamment une plus grande implication des OP et la mise en place d'un comité de gestion composé de 9 personnes dont 6 représentants des organisations membres (dont 4 OI et 2 OP) et CROSE. Les démarches pour la reconnaissance de la CAC comme coopérative sont en cours. Il existe des outils de gestion de l'activité.

Fin 2011, une boutique d'intrants agricoles (BIA) a été construite avec un reliquat des budgets d'infrastructure pour la construction du CAC. Les services du BIA n'ont pas été mis en place dû au contexte post-séisme car les producteurs avaient accès aux intrants via les dons humanitaires massifs. La CAC et la BIA ont eu un fonds pour leur fonctionnement/démarrage.

Le dispositif des services a été mis en place à travers CUDES qui a été confirmé par le projet dans son rôle de représentation des irrigants du Sud-Est et qui a organisé pour ses membres AI/OI des formations relatives à la production agricole, la gestion de l'eau, la gestion financière et administrative, le renforcement organisationnel des associations, la gestion de conflits.

## R2. RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES/INSTITUTIONNELLES DES AI

Les associations d'irrigants membres de CUDES ont bénéficié de formations sur les thèmes suivants : structuration d'une association, gestion d'un réseau d'irrigation (prise, canaux, ouvrages de distribution), gestion financière (budget de l'association, outils de gestion, calcul de redevance), gestion des conflits, compte-rendu et archivage.

A chaque occasion, 30 participants (comités de gestion et comité de portes) issus des 12 Al/OI de CUDES ont été formés pendant deux jours. Des assemblées générales ont eu lieu au niveau de 2 Al/OI. Quelques Al ont défini un budget annuel. La démarche pour faire reconnaître les statuts des autres OI a été appuyée par le projet. Certaines Al/OI (5 sur 12 que compte CUDES) sont enregistrées au niveau des instances de l'Etat Haïtien (DGI et MARNDR) et ont ouvert un compte bancaire.

Témoignage des OI lors de l'atelier participatif en Haïti:

- Fomasyon yo ap ede nou prepare rapo finansye. Se pa tout oganizasyon ki kon fe rapo finansye yo. Tout oganizasyon pa gen kob nan men l.
- Les formations nous aident à faire nos rapports financiers. Mais ce n'est pas chaque organisation qui fait un rapport financier, parce que ce n'est pas tous qui ont de l'argent à gérer.

# R3. CREATION DE REFERENTIELS TECHNICO-ECONOMIQUES SUR LA MAITRISE DE L'EAU ET LES STRATEGIES D'ACCOMPAGNEMENT

Un travail de capitalisation de la démarche d'appui aux OI de CUDES (« Guide pédagogique pour le renforcement des services fournis à des associations d'irrigants») a été réalisé fin 2011 (reste à finaliser). En dehors des enseignements méthodologiques des services mis en place par CUDES, des modules de formation sont en cours d'élaboration (en français): structuration et fonctionnement des AI, gestion financière, gestion de l'eau à la parcelle,... Leur utilisation ultérieure et leur public cible devront être précisés. Ils seront soumis pour approbation et éventuelle large diffusion à la DIA. Un stage récent réalisé au sein de CROSE concerne le diagnostic de 8 périmètres irrigués de Côte Fer et le parcellaire du périmètre de Jean David (non achevé).

# R4. ARGUMENTATION POUR LE SOUTIEN TECHNIQUE ET FINANCIER AUX ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

Un colloque organisé par FONHADI sur l'urbanisation des terres agricoles et le mitage des zones irriguées a eu lieu le 1er octobre 2010. Ce colloque faisait suite à la production du film documentaire «Champ de béton» et d'une étude sur le phénomène de l'urbanisation à Léogane, Saint Marc et Jacmel. Les actes du colloque ont été finalisés en juillet 2011. Au niveau du département du Sud Est, CROSE et CUDES organisent à 4 endroits différents un atelier sur le thème de l'urbanisation des terres irriguées (dont 2 ont déjà eu lieu).

La FONHADI a organisé un second colloque sur la mise en réseau d'associations d'irrigants en lien avec le transfert de gestion des systèmes qui a eu lieu le 25 novembre 2011 avec une très forte participation. Le lobbying reste pour l'instant limité à des interventions personnelles.

Le lobbying n'est pas une action formalisée mais reste pour l'instant limité à des interventions personnelles des membres de FONHAADI au niveau de leur réseau personnel.

#### 3.4.3. ENJEUX MAJEURS SUIVANT LES CRITERES D'EVALUATION

#### **PERTINENCE**

La CAC répond en principe aux besoins et aux attentes des OI (fédérations et associations d'irrigants) dans l'objectif que cela puisse leur permettre d'écouler plus facilement leurs produits à un prix intéressant, mais jusqu'à présent la CAC n'a pas encore répondu à cet objectif.

Témoignages des OI lors de l'atelier participatif en Haïti:

- Santral pa satisfe demand yo ni absòbe of yo. Tout Al poko enplike nan apwoviziònman CAC la. Machin nan pa ka ale nan tout zòn si Al yo pa ka bay yon bon kantite pwodwi.
- Avan santral la pa t ka bay yon bon pri pou pwodwi yo. Kounye a yo bay pri yo ki korek.
- La CAC ne satisfait pas la demande des clients et n'absorbe pas suffisamment l'offre. Tous les AI ne sont pas encore impliqués dans l'approvisionnement de la CAC. La voiture ne peut pas aller dans toutes les zones si les AI ne peuvent pas fournir une quantité importante de produits. Avant la CAC ne donnait pas un bon prix pour les produits, mais maintenant le prix est correct.

La BIA dont le lancement est très récent répond à un besoin en particulier pour l'accès facile à des semences de bonne qualité et à d'autres intrants agricoles. La faisabilité de l'organisation de l'approvisionnement et de la vente des intrants pour les rendre accessibles pour l'ensemble des AI/OI de CUDES devra être prouvée.

Les services dont ont besoin les AI/OI, devraient être capitalisés et être assurés par un FSE (fournisseur des services de l'eau) à qui les AI/OI peuvent faire appel de façon permanente. Pour l'instant ce rôle est joué à travers des inputs ponctuels de CUDES/CROSE suite aux financements des projets successifs. La question est de savoir si CUDES est le mieux placé pour fournir ce genre de services en son propre sein ou s'il aurait davantage intérêt à faire appel à des services d'un ou plusieurs FSE performants et efficients tout en veillant à mutualiser les services pour ces périmètres de petite taille.

En ce qui concerne la finalité du projet (amélioration de la production de façon durable), il est évident que le projet ASIrri seul n'avait pas les moyens pour aborder l'ensemble de la problématique, notamment par la réhabilitation des systèmes d'irrigation dont l'infrastructure n'est souvent que partiellement fonctionnelle, mais également par la protection des bassins versants.

#### **EFFICIENCE**

La CAC a une infrastructure apparente à un «market», mais les problèmes de conservation l'obligent à commercialiser les produits immédiatement. Jusqu'à son réaménagement en avril 2011, la CAC disposait d'une équipe de 9 personnes salariées, actuellement réduite à 3. Il reçoit des appuis à la gestion (non comptabilisés dans l'analyse financière de la CAC) du staff de CROSE. La CAC est encore déficitaire.

Les appuis ponctuels de l'IRAM pour l'élaboration du plan d'affaires du CAC et les appuis de AVSF ont stimulé la réflexion et la réorientation du CAC. Les missions d'appui se sont moins intéressées au développement des services de CUDES.

L'expertise nécessaire en matière de GSE semble ne pas être disponible sur place au sein de CUDES ou de CROSE. La coordination du projet au sein de CROSE, qui a à charge beaucoup de projets à la fois, n'a pas pu s'investir à 100%.

#### **EFFICACITE**

Le paragraphe 3.4.2. a démontré l'atteinte partielle des résultats 1 à 4.

Contrairement aux 2 autres pays du projet ASIrri, la composante Haïti s'est moins focalisée sur la mise en place et le test des services aux AI/OI, malgré le fait que CUDES a donné des appuis et formations aux AI/OI. Les AI/OI accompagnées n'ont pas pu faire un saut significatif en matière de GSE. La CAC n'a pas (encore) développé un service viable aux producteurs. La BIA est mis en place à la fin du projet.

La responsabilisation de FONHADI pour les aspects de plaidoyer/lobbying (et CROSE pour ce même travail au niveau du Sud-Est) est intéressante. Leur travail (en cours) n'a pas encore donné des résultats tangibles en termes d'influence politique.

#### **DURABILITE INSTITUTIONNELLE**

La viabilité des services aux AUE n'est pas encore garantie. La plus grande partie du projet a été confiée à CROSE qui est un mouvement à caractère social, mais qui n'envisage pas visiblement de s'investir dans le développement de services spécialisés aux irrigants.

CUDES a apporté des services à ses membres AI/OI en faisant l'intermédiation pour l'approvisionnement en intrants, l'accompagnement technique et le renforcement organisationnel et le plaidoyer en faveur de l'irrigation. Mais ces appuis ont été mis en place suivant la disponibilité des financements extérieurs des projets successifs, comme pour le projet ASIrri. Il reste alors à exprimer l'intérêt et à déterminer à quel niveau les services (performants et permanents) de l'eau devraient être fournis dans le futur. L'offre de services aux irrigants n'est pas encore formalisée et suffisamment testée.

De l'autre côté CUDES est devenu dans le département un acteur incontournable en ce qui concerne l'irrigation. Les AI et les fédérations d'AI (OI) se reconnaissent dans leur confédération CUDES. CUDES a des leaders (les coordinateurs des AI/OI membres) fortement impliqués et engagés au niveau de son Comité Exécutif. L'assemblée des délégués de CUDES, instrument principal regroupant les 24 délégués des 12 OI, n'est pas fonctionnelle.

La relation institutionnelle entre le projet ASIrri/CROSE/CUDES et les collectivités locales et les services déconcentrés de l'état, en particulier la DDA-SE/BACs, sont faibles, à part la participation occasionnelle de CROSE, signalée aux tables et planifications sectorielles de l'agriculture au SE par CROSE, et les interventions ponctuelles de l'ingénieur (topographie) de la DDA-SE.

Le statut et la mission de la CAC semblent en premier lieu répondre à une activité commerciale. L'association de producteurs non-irrigants à la CAC est intéressante pour diversifier les produits. L'intérêt des producteurs pour la CAC (et pour la BIA) reste à démontrer.

Pour la FONHADI les activités concrètes en matière de plaidoyer/lobbying dépendront dans l'avenir des fonds mobilisés auprès d'autres acteurs. Le réseautage/concertation avec le FONDILAC et le MARNDR/DIA pourrait leur donner plus de poids dans l'avenir.

#### **DURABILITE ECONOMIQUE**

La CAC a été très déficitaire jusqu'en avril 2012 avec un effectif de 9 personnes employées. Pour l'instant la CAC commence à prendre en charge quelques petits frais (électricité, essence,...). Son excédent actuel permet de payer parfois les charges salariales actuelles et de créer un petit excédent (ou déficit). Le résultat économique de la CAC dépend en grande partie de la dynamique dans la gestion quotidienne et du suivi rapproché.

La viabilité du BIA est chiffrée à partir d'un plan d'affaires théorique dont les bases hypothétiques semblent peu réalistes.

Les besoins de CUDES pour son fonctionnement dépassent de loin ses capacités actuelles. L'offre de services aux irrigants n'est pas encore clairement élaborée. Il n'est pas envisageable de faire contribuer de façon significative les AI/OI aux coûts des services.

#### **DURABILITE SOCIALE**

Les AI/OI connaissent leurs rôles vis-à-vis de l'Etat et du MARNDR en matière du transfert de la gestion.

Le niveau d'organisation et la fonctionnalité des périmètres irrigués et de l'infrastructure sont très variables : la majorité semble disposer de statuts et règlements et d'une reconnaissance au niveau de la commune, du MARNDR et du DGI. Certaines OI ne collectent pas de redevance, mais la plupart disposent de taux de recouvrement qui se situent autour de 10 à 20% des redevances avec une exception pour CIWO (Comité des Irrigants de Rodaille) qui atteint 40%. Certaines OI font des bilans financiers et des assemblées annuelles pour rendre compte aux membres. Aucune AI/OI ne dispose d'un contrat de transfert de gestion avec le MARNDR.

La redevance de l'eau contribue à plusieurs fonctions classiques comme payer les polices d'eau, les vanniers, même les syndics et la réparation du système et le curage, mais elle intervient également pour alimenter par exemple une caisse sociale. La séparation des fonctions « gestion de l'eau» et « aspects sociaux » de la caisse serait souhaitable.

Le non accès à l'eau ou son accès très aléatoire est un des facteurs qui incite les gens à ne pas payer leur redevance. Les interventions directes (et le vandalisme) des irrigants sur le réseau et la réclamation de l'eau par les grands propriétaires sont fréquentes. Les principes sur l'organisation des tours d'eau (même s'ils datent depuis des décennies) existent et sont en grande partie respectés. La cohésion entre les membres n'est pas généralisée et les sanctions internes sont difficilement appliquées au niveau des AI/OI. Le non paiement de redevance (si elle s'applique) n'exclut pas automatiquement l'accès à l'eau.

Témoignage des OI lors de l'atelier participatif en Haïti:

- Fomasyon yo pemet izaje yo peye redevans yo. Pou Peredo (Rodailles) (KIWO), te gen yon ogmantasyon moun ki peye redevans apre fomasyon òganizasyon te jwenn nan kad pwoje a (mwens de 30 % à 45-50 %). Se pa menm ka sa a pou tout lòt òganizasyon. Moun yo ki pa jwenn dlo a pa vle peye redevans. Gen yon pwoblem konfians ak gwoup la k ap jere kob la tou.
- Les formations stimulent les irrigants à payer leur redevance. Pour le périmètre irrigué de Peredo (KIWO) il y a une augmentation des gens qui payent leur redevance, avec une augmentation de 30% à 45-50%. Mais ce n'est pas généralisé : les gens qui n'ont pas accès à l'eau ne veulent pas payer la redevance. En plus il n'y a pas de confiance dans le groupe qui gère l'argent.

Les AI/OI ne sont pas encouragées à prendre en charge l'entretien et la maintenance dans un contexte où les organisations humanitaires et de développement interviennent auprès des communautés et OB sans concertation ou coordination.

#### 3.5. MALI

#### 3.5.1. CONTEXTE DE L'IRRIGATION AU MALI

Le Mali est un vaste pays de 1.241 millions de km2 dont plus de la moitié est constitué de terres désertiques. Le Mali compte aujourd'hui environ 14,5 millions d'habitants inégalement répartis sur le territoire, avec une densité inférieure à 2 habitants/km2 dans les régions du nord et supérieure à 25 habitants/km2 dans les régions du centre (Ségou) et du sud. La population du Mali est multiethnique. Sa croissance se situe depuis quelques années autour de 5 %.

Le pays connaît généralement une relative stabilité politique en dehors des vagues d'insécurité liées, comme c'est le cas actuellement, à la rébellion touarègue réclamant son propre territoire Azawad, ainsi qu'à une branche active d'Al Qaïda (AQMI).

Le pays a connu différentes périodes cycliques de sécheresse prolongées. Le climat est caractérisé par des températures moyennes très élevées et une saison humide pluvieuse courte (de juin à septembre). Le Mali est traversé par deux grands fleuves, le fleuve Sénégal sur une petite partie du territoire et le fleuve Niger. Ce dernier en constitue l'artère principale. Ce sont les apports de l'eau de ce fleuve qui alimentent l'Office du Niger qui est d'une importance stratégique pour la sécurité alimentaire du Mali.

L'Office du Niger exploite et assure la maîtrise totale de l'eau sur environ 80.000 ha de superficie brute. L'office du Niger représente à lui seul 45% de la production nationale du riz. Le rendement est de 3 à 4 tonnes/ha en moyenne. A peu près 60% des besoins alimentaires en riz du Mali sont couverts par la production locale. La production maraîchère s'est fortement développée depuis ces dix dernières années. Elle se déroule durant la saison sèche. La culture de la canne à sucre est pratiquée dans des casiers spécialement destinés à cette production par des sociétés. L'ON a « attribué », sous différentes formes, autour de 20.000 ha à des entreprises privées.

Le système hydraulique de l'ON est alimenté à partir du barrage de Markala par rehaussement du plan d'eau du Niger et par dérivation d'un débit de 120 m3. Le débit dérivé est limité en période d'étiage parce qu'il doit être partagé avec les zones et les pays en aval du barrage. L'efficience du réseau hydraulique est très faible avec un gaspillage d'eau très important (infiltration, évaporation).

En dehors de l'irrigation avec maîtrise totale de l'eau, la culture de décrue, et dans les basfonds et les petits et micro-périmètres, occupent également une place importante au Mali.

Parmi les institutions publiques qui agissent sur la gestion de l'eau on compte le Ministère de l'agriculture de l'élevage et de la pêche ; le Ministère des mines, de l'énergie et de l'hydraulique, qui intervient dans la gestion des ressources en eau ; et le Ministère de l'environnement, assurant la tutelle de la Direction nationale de l'assainissement et du contrôle des pollutions et des nuisances (DNACPN) et de la Direction nationale de la conservation de la nature (DNCN).

La construction du barrage ainsi que la création de l'ON datent des années 1930 pendant la période coloniale. L'ON y avait alors le strict monopole sur la production de coton, de paddy et de canne à sucre.

Dans le contexte des années 1980, différents projets de réhabilitations ont vu le jour, dont un avec l'appui de l'aide hollandaise en 1983 jusqu'en 1997 (ARPON) et un autre avec l'appui de l'aide française en 1985 a 2009 (RETAIL I, II, III, IV).

Les différentes mutations et reformes aboutissent le 9 mars 1994 à la loi N°94-004 qui définit l'Office du Niger comme un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC). L'ON est alors placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture. Depuis quelques années, il est placé sous la tutelle du Secrétariat d'Etat de Développement Intégré de la Zone Office du Niger (SEDIZON). L'activité de l'Office du Niger est planifiée dans le cadre de Contrats-Plans qui définissent les engagements et les performances entre l'Etat, l'Office du Niger et les Exploitants Agricoles.

Depuis l'indépendance du Mali et jusqu'à 1980, le système de production était très centralisé. Mais depuis, sous l'influence des bailleurs, l'ON s'est engagé dans un processus de transfert de gestion de l'irrigation avec une restructuration profonde de son organisation.

La redevance est élevée (150 USD/ha/cycle de riz). Elle constitue la principale ressource financière mais aussi la plus maitrisable par l'ON. 50% des redevances financent (théoriquement) l'entretien du réseau secondaire et une partie du primaire. Une dotation de l'Etat devrait permettre l'entretien du canal primaire ainsi que l'organisation du conseil rural. La redevance est fixée à l'hectare suivant la catégorie des superficies exploitées (réhabilité, dégradé, hors casiers,...) et le type de culture (saison ou contre-saison). Le non payement de la redevance donne lieu à l'éviction de l'irrigant du périmètre.

Des Comités Paritaires par zone constitués d'agents de l'ON et de représentants des exploitants doivent s'occuper de la Gestion des Fonds d'Entretien du Réseau Secondaire, de la Gestion des Terres (attribution foncière) et de la distribution de l'eau à partir d'un partiteur (réseau secondaire). Le pouvoir des paysans au sein de ces organes de décision reste faible. Les exploitants sont aussi représentés par des délégués de village, de zone, un délégué général, à travers les syndicats et au sein des chambres régionales d'agriculture (CRA). Ces chambres ont un rôle de médiateur entre les pouvoirs publics et les producteurs (représentation, intervention sous forme d'information et de formations).

Impulsées de manière directive par l'ON, les associations villageoises (AV) de la zone ont vu le jour dans les années 1980 afin de prendre en charge les fonctions marchandes assumées auparavant par l'ON (battage, commercialisation, approvisionnement, crédit, etc.). A cette époque les OP ont eu accès à des crédits successifs qu'ils n'étaient pas en mesure de rembourser ce qui les a amené dans une situation de crise financière et les a exclu du système bancaire pendant un temps.

A partir d'un décret de gérance (1996) les exploitants ont désormais la charge de l'entretien et de la gestion de l'eau au niveau du réseau tertiaire. A partir de 2011, 2.500 OERT ont été créées afin de regrouper les exploitants d'un même arroseur pour qu'ils entretiennent le réseau tertiaire (avec l'aide de la coopération hollandaise et KfW). Leur accompagnement dans ce transfert de gestion n'a pas été pris en compte, ni leur organisation à un niveau supérieur (fédération des OERT), étant une des prérogatives de l'ON. La présence de non-résidents dans les OERT est souvent citée comme une des principales raisons du non fonctionnement de l'organisation. La grande majorité des OERT est non fonctionnelle et il s'agit souvent d'organisations qui existent de nom mais qui ne sont pas appropriées par leurs membres. Ceci se traduit par un grave déficit d'entretien des canaux tertiaires, une mauvaise maîtrise de l'eau et des faibles rendements. Le système colonial d'allocation des terres n'accorde pas un droit de propriété, les agriculteurs ne gardent leur exploitation que pour autant qu'ils s'acquittent des redevances dues à l'ON. Malgré que le système de gestion a l'ON interdise toute transaction foncière (location ou vente), il existe depuis de nombreuses années un marché foncier.

La décentralisation est installée au Mali depuis une dizaine d'années. La collaboration de l'ON avec les collectivités territoriales qui sont désormais responsables de la gestion des ressources naturelles de leurs terroirs est très faible.

#### 3.5.2. BILAN DU PROJET PAR RESULTAT

# R1. CONSOLIDATION DU CENTRE DE PRESTATION DE SERVICES

Les compétences du CPS de Molodo sont renforcées dans le domaine de l'appui aux OERT. Une offre standard de services de démarrage a été mise en œuvre en 2009-2010 par le CPS auprès de 14 OERT adhérentes. Ces services sont en fait des formations/appuis en matière de diagnostic de base du réseau tertiaire, organisationnel, agro-sociologique et hydraulique et des formations en entretien, en gestion de la prise d'eau, en planification concertée des cultures et de l'auto-évaluation organisationnelle. L'offre a été diversifiée en 2011 pour l'adapter au degré de capacités organisationnelles des OERT (entre non fonctionnelles et très fonctionnelles).

Le CPS de Molodo dispose d'un conseiller (recruté pour le projet) qui maîtrise la démarche d'ensemble et des conseillers CPS (assistant, en gestion, CEF, juridique) qui ont été impliqués de façon transversale dans l'appui aux OERT.

Les élus du CPS ont également bénéficié des formations ce qui leur a permis de comprendre la démarche du CPS en appui aux OERT et de faire la sensibilisation des OERT.

La FCPS a acquit une légitimité dans le domaine de la GSE, alors que la gestion de l'eau était jusqu'à très récemment le domaine exclusif de l'ON.

## R2. RENFORCEMENT DES CAPACITES TECHNIQUES, ORGANISATIONNELLES/INSTITUTIONNELLES DES AI

10 OERT disposent de récépissés de reconnaissance officielle. 2 OERT disposent de comptes bancaires à la BNDA ce qui pourrait leur faciliter l'accès au crédit. Les OERT ont une meilleure compréhension des statuts et des règlements intérieurs (après relecture et traduction). Chacune des 14 OERT a reçu 2 kits d'entretien (brouettes, faucilles, coupes coupes, houes, pelles, râteaux).

Plusieurs formations / sensibilisations ont eu lieu : 212 exploitants en techniques d'entretien ; 232 exploitants (14 OERT) sur le fonctionnement du tertiaire ;

23 participants en alphabétisation ; 144 participants sur le calendrier cultural collectif ; 93 participants (présidents, secrétaires, trésoriers) en gestion administrative et financière ; avec la formation de 10 OERT aux outils d'évaluation.

La réalisation de diagnostic hydraulique et agro socio-économique des OERT a permis l'élaboration d'outils cartographiques et de plans d'action d'entretien/maintenance. L'entretien du tertiaire commence à être plus régulier et des mini-réhabilitations pour les OERT plus avancés ont eu lieu .

# R3. CREATION DE REFERENTIELS TECHNICO-ECONOMIQUES SUR LA MAITRISE DE L'EAU ET LES STRATEGIES D'ACCOMPAGNEMENT

10 référentiels (modules) sont en phase d'élaboration, ainsi que leur synthèse en langue locale. Un film court présentant les enjeux d'appui aux OERT et le projet ASIrri a été produit.

Sept missions de qualité de suivi, d'appui méthodologique et à la programmation de l'IRAM ont permis de préparer, de définir les services, d'évaluer et d'ajuster la démarche. Des stages de qualité (IRC en spécialisation GSE) ont beaucoup contribué au diagnostic et à l'élaboration des services et à la typologie des OERT.

Trois (3) comités de suivi du projet (février 2010, février 2011, février 2012) ont permis d'exposer la démarche aux différentes parties prenantes et les résultats obtenus: Office du Niger (Directions techniques, direction générale et délégué général), Chambre d'Agriculture (Président de séance), syndicats agricoles, OERT, FCPS et IRAM<sup>12</sup>.

# R4. ARGUMENTATION POUR LE SOUTIEN TECHNIQUE ET FINANCIER AUX ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

La coordination et l'échange se fait surtout au niveau régional. Les trois comités de suivi, les réunions d'informations régulières avec les partenaires ainsi que la réunion trimestrielle de planification avec l'Office du Niger et le comité annuel de suivi à la CRA de Ségou sont des espaces d'échange. De l'autre côté le FCPS et le CRA-Ségou sont fortement impliqués dans la relecture du décret de gestion de l'eau.

Des supports power point de présentation du FCPS et du projet ASSirri ont été élaborés (objectifs du projet, activités réalisées en 2009 et 2010) et partagés.

Les propositions de l'IRAM en matière de plaidoyer/argumentation n'ont malheureusement pas été adoptées par le projet.

Rapport Définitif/Evaluation Finale Projet « ASIRRI »AFD - FISONG COTA-avril 2012

La démarche ASIrri est maintenant supportée par les acteurs. La Chambre d'Agriculture a demandé à la FCPS d'organiser une formation de 2 jours sur la démarche (fin 2011). Le comité de suivi de février 2012 a recommandé la réplication sur l'ensemble de la zone Office du Niger.

Il s'agit de l'élaboration des notes de position sur: une vision des organisations d'irrigants à l'Office du Niger (quel «modèle» d'OI promouvoir sur la zone ON) ; sur les contraintes qu'imposent les aspects fonciers sur le fonctionnement des OI ; sur les nouvelles attributions massives de parcelles en zone Office du Niger<sup>13</sup>.

#### 3,5,3. ENJEUX MAJEURS SUIVANT LES CRITERES D'EVALUATION

#### PERTINENCE

La création des OERT par l'ON n'a pas été suivi d'un accompagnement réel au transfert de gestion du tertiaire. Ainsi l'appui aux OERT et les services aux OERT à travers le CPS de Molodo ont permis de combler ce vide. L'accompagnement rapproché s'est traduit concrètement par le renforcement de capacités et une plus grande responsabilisation des OERT à la base. La démarche ASIrri constitue ainsi un test réussi qui s'inscrit dans le souci de l'ON de renforcer les capacités des OERT pour une meilleure gestion du réseau tertiaire.

Le choix du projet ASIrri pour développer des services en matière de GSE au sein de Faranfasi So en dehors des services habituels CPS (juridique, CEF, GF, alphabétisation) et le rééchelonnement de la dette étaient très pertinents. L'ancrage du FCPS dans le milieu a permis de vite gagner la confiance des irrigants.

Les producteurs irrigants accompagnés ont pris conscience de l'importance de l'entretien et manifestent leur prédisposition pour s'y investir. Ils semblent avoir augmenté la confiance en eux-mêmes et dans la relation avec les autres acteurs (en particulier l'ON).

Témoignage du CPS-Molodo lors de l'atelier participatif au Mali :

- Beaucoup d'autres OERT avaient manifesté le désir d'adhérer, mais malheureusement à cause du caractère pilote du projet et de la stratégie de la FCPS, il fallait alors limiter le nombre en vue de renforcer ces dernières.

Témoignage des OERT-Molodo lors de l'atelier participatif au Mali:

- La gestion des canaux n'est pas évidente. Les OERT non membres bouchent les drains avec les pailles du riz. Il y a des cas fréquents de vandalisme avec l'enlèvement des vannettes. L'envahissement des canaux par la croissance rapide des plantes flottantes est décourageant.

#### **EFFICACITE**

Le paragraphe précédent 3.5.2. fait apparaître une atteinte significative des résultats 1 à 3 du projet.

Le projet est arrivé à mettre en place un service d'appui aux OERT effectif à travers le CPS Molodo qui mérite donc d'être répliqué aux autres CPS. Des outils et méthodes sont développés surtout pour la caractérisation hydraulique du réseau tertiaire, agro-socio-économique et l'auto-évaluation organisationnelle. L'outil sur la planification agricole n'a néanmoins pas été performant et mérite une révision.

## **DURABILITE INSTITUTIONNELLE ET SOCIALE**

Des relations de confiance se sont établies entre le (F)CPS et l'ON de Ségou, mais cette relation n'a néanmoins pas encore un caractère « institutionnel ». Les liens institutionnels avec l'ON-Ségou et l'ON-Niono ne sont pas encore institutionnalisés, de même qu'avec l'Institut

Rapport Définitif/Evaluation Finale Projet « ASIRRI »AFD - FISONG COTA-avril 2012

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Plan d'action pour la composante transversale en 2011-2012, version 2, 11 p.

d'Economie Rurale<sup>14</sup> qui s'occupe de la recherche agricole. Il faut chercher maintenant comment socialiser l'expérience pilote et des outils au niveau du Ministère, bailleurs, ON.

Les relations sont très développées avec la CRA-Ségou qui supporte totalement la démarche ASIrri.

La relation avec les Services déconcentrés de l'agriculture n'est pas développée, ce qui est indispensable pour l'articulation entre la gestion de l'eau et la production agricole. Avec les entités Communales également une relation devrait être développée en ce qui concerne l'articulation de la GSE et des actions des OP avec les plans de développement.

La concertation entre différents usagers de l'eau, en particulier avec les éleveurs, et les pêcheurs auxquels les irrigants sont souvent opposés est également importante pour une meilleure gestion concertée de l'eau.

La réflexion autour du statut des OERT, avec la libre adhésion à l'OERT (statut associatif) devra être approfondie pour, entre autres, obliger les non-résidents à participer à l'entretien/maintenance des canaux tertiaires. La réflexion devrait aussi être menée sur le fait que les OERT sont exclusivement constituées des chefs d'exploitations, ce qui exclut les femmes de la vie associative des OERT.

Témoignage des OERT-Molodo lors de l'atelier participatif au Mali:

- Le principe d'adhésion volontaire et libre au CPS pour bénéficier des services est un handicap. Tout exploitant sur un réseau doit de facto être membre de l'OERT sans distinction. Sinon, il est trop difficile de mobiliser les exploitants pour les travaux d'entretien.

Les OERT connaissent leurs rôles et commencent à s'investir réellement dans l'entretien des canaux tertiaires. La cohésion entre les membres n'est pas généralisée dans toutes les organisations et les sanctions internes sont difficilement appliquées. Les membres des OERT sont généralement membres d'autres OP « classiques » qui s'occupent des activités agricoles, du battage,... (ou des AGR pour les femmes).

La fédération des OERT à un niveau supérieur s'impose pour une meilleure maîtrise de l'eau et pour la gestion du réseau. Le FCPS devrait proposer des modèles de fédérations des OERT suivant le trame hydraulique la plus appropriée sans perdre de vue l'articulation avec leurs OP, AV/ton villageois.

Une meilleure gestion de l'eau au niveau des canaux tertiaires dépend en grande partie de l'approvisionnement en eau en amont pour laquelle une intervention concertée exigera des collaborations encore plus fortes avec l'ensemble des acteurs. Le CPS devra faire l'intermédiation avec ces autres acteurs en amont du tertiaire, faisant partie intégrante de son service vis-à-vis des OERT.

L'expertise en matière de gestion de l'eau n'est pas encore suffisamment intériorisée au niveau du (F)CPS ce qui constitue le plus grand danger pour multiplier cette opération « test » à la longue.

Les formations semblent bien maîtrisées et le contenu technique des modules de formation est assez simple pour l'assimilation facile par les paysans producteurs. Les manuels (en élaboration) devraient être adaptés et traduits en langue nationale.

#### **DURABILITE ECONOMIQUE**

Les contributions annuelles des OERT (25.000 FCFA, soit 40 euros) qui payent leur adhésion à 81%, ne contribuent que faiblement au fonctionnement du CPS en appui aux OERT.

L'Institut d'Economie Rurale (IER) est la principale institution de recherche au Mali pour la mise en œuvre de la politique nationale de recherche agricole.

Dans le contexte de l'ON, pour lequel les paysans payent déjà une redevance importante, il est considéré que la plus grande partie des services aux OERT devront toujours être subventionnés.

Le CPS n'envisage pas un équilibre financier/économique mais un engagement physique considérable et une participation financière au coût des services et à l'entretien/maintenance par les OERT. Dans ce sens la question de la « redevance (ou de la « contribution ») tertiaire » est en train d'être abordée par le projet.

## 3.6. LA COMPOSANTE TRANSVERSALE

La composante 4 du projet ASIrri est celle des aspects transversaux dont l'échange entre les 3 pays et la capitalisation par pays et de façon transversale.

IRAM a contribué à la capitalisation et à l'archivage de l'ensemble des documents du projet (rapports, outils, manuels, documents de diagnostic de base et documents de référence) dans les 3 pays en proposant un format similaire (webbased). Ce dernier est à un stade avancé pour le Cambodge et le Mali et mérite une diffusion (partielle) ultérieure plus large, de préférence par l'accès direct par internet.

IRAM a également donné un appui pour le développement des services de la CAC en Haïti.

IRAM a organisé les visites d'échange entre les 3 pays. Des échanges ont eu lieu entre les différents pays (visite d'une petite délégation de Maliens au Cambodge et d'une petite délégation d'Haïtiens et de Cambodgiens au Mali). Il est reconnu par les différents partenaires du Nord et du Sud du projet ASIrri que ceci n'a eu que des effets limités en terme d'échanges et d'analyses comparées entre les 3 pays. Le facteur « langue » y a certainement joué un rôle tout comme les grandes différences entre les contextes et les montages institutionnels des CPS. Il y aurait néanmoins eu des pistes de comparaison et de valorisation intéressantes par rapport au type et au contenu des services et des outils d'auto-diagnostic organisationnel<sup>15</sup>.

IRAM a eu des relations bilatérales avec les partenaires Nord et Sud des 3 pays. Des grilles d'analyses comparatives entre les trois pays et entre Cambodge-Mali, Haïti-Mali ont été faites ainsi que des rapports des visites effectuées par pays.

A la fin du projet un atelier final tri-pays a eu lieu (le 21 mars 2012). Un vidéo sur la démarche du projet ASIrri est préparé et un numéro de Traverses (Groupe Initiatives) avec la présentation des CPS des trois pays et les analyses transversales.

L'ensemble de toutes ces démarches est intéressant pour stimuler une dynamique de capitalisation et d'échange entre partenaires du Nord et Sud autour d'une thématique donnée. La mise en œuvre dans des contextes plus comparables avec des montages institutionnels plus semblables des 3 CPS aurait été en mesure de donner une plus-value encore beaucoup plus importante en terme d'échange.

Rapport Définitif/Evaluation Finale Projet « ASIRRI »AFD - FISONG COTA-avril 2012

-

Suivant les témoignages, les échanges ont cependant été de plus en plus dynamiques et intéressants lors de l'atelier interne à Paris avec tous les partenaires impliqués dans le projet (avant l'atelier final externe du 21 mars 2012).

# 4. ANALYSE TRANSVERSALE

# 4.1. LA PROBLEMATIQUE SIMILAIRE DU TRANSFERT DE GESTION DANS LES 3 PAYS

Le transfert de la gestion de l'irrigation est le passage de la responsabilité et de l'autorité de la gestion des périmètres irrigués des organismes publics aux associations des usagers de l'eau. Ce transfert peut être total ou partiel, tant pour ce qui concerne les fonctions de gestion que pour l'autorité. D'une manière générale ces gouvernements qui ont du mal à financer les coûts périodiques de l'irrigation et à fournir des services de l'eau à un grand nombre de petits exploitants espèrent que ce transfert permettra de réduire les coûts de l'irrigation et d'augmenter la productivité et la rentabilité de l'agriculture irriguée.

Dans les 3 cas du projet ASIrri les Etats se sont engagés dans une démarche de transfert de gestion de l'eau.

Le processus de transfert de gestion est souvent poussé par les bailleurs qui voient que la gestion centralisée de l'irrigation par les gouvernements est souvent trop top-down et dirigiste, est très coûteuse et peu efficiente et efficace.

Si la décision du TGI est prise par le gouvernement, il existe souvent un flou institutionnel et un manque de clarté dans la répartition des rôles entre les AUE et l'Etat. L'engagement pris par les gouvernements pour l'accompagnement du TGI (et pour l'appui-conseil agricole à travers les services déconcentrés) n'est souvent pas honoré. Le vote de lois et décrets d'application traîne souvent à cause de l'opposition de quelques groupes influents et la peur de pertes de prérogatives par les services de l'Etat. Le TGI est d'autant plus difficile parce que l'infrastructure pour la plupart des systèmes irrigués ne répond pas aux normes techniques. L'infrastructure primaire reste dans tous les cas la propriété de l'Etat, ainsi que son opérationnalisation et sa gestion, avec les grandes réparations et réhabilitations de l'ensemble des systèmes irrigués.

#### 4.2. LA PERTINENCE DES CPS DU PROJET ASIRRI DANS UN CONTEXTE DE TGI

En général les centres de prestation de services (CPS) du projet ASIrri sont en ligne parfaite avec la politique nationale en matière de transfert de gestion. Vu l'hésitation apparente de mise en œuvre du TGI par les Etats, et l'absence de leur appui au TGI aux AUE, les exercices pilotes du projet pour la mise en place des CPS permettent justement de démontrer les possibilités de l'accompagnement et peuvent ainsi susciter un soutien plus généralisé au TGI. Les centres de prestations de services (CPS) du projet ASIrri sont en ligne parfaite avec la politique nationale en matière de TGI.

Les exercices pilotes du projet ASIrri à travers la mise en place des services des CPS ont démontré la faisabilité et l'efficacité d'un accompagnement responsabilisant des AUE et Organisations d'Irrigants.

Ils peuvent aider à surmonter les résistances locales et nationales, souvent liées à la peur de perte de contrôle par l'Etat et de perte de prérogatives par les Services Déconcentrés de l'Etat.

Ce qui est par contre moins évident pour l'instant est de démontrer que ces services ont résulté dans une meilleure production et productivité agricole et à une amélioration des conditions économiques des irrigants.

Les 3CPS offrent des services de manières différentes : au Cambodge par un service « privé » de prestation de services aux AUE, dont les services seront payés au prix réel (dans l'avenir); au Mali avec un service « OP » pour le renforcement des capacités de la gestion des OERTs (qui restera largement subventionné, mais appliquant dans l'avenir une redevance tertiaire pour contribuer au coût des services). En Haïti par des appuis-conseils à la gestion des AUE (organisation AG, appui à l'obtention de la reconnaissance officielle, ...) et à partir de formations (ad hoc) subventionnées par les bailleurs dans le cadre des projets successifs en appui au CUDES.

Les modèles de Centres de Services sont adaptés aux différents contextes. Surtout pour les cas du Mali et du Cambodge le dispositif mis en place, avec une offre de services établie est bien assis. Ceci est le cas pour l'Haïti qui n'a pu mettre en place un vrai service durable de GSE en appui aux AUE, mais qui offre des services ad hoc à travers des projets de développement successifs.

En Haïti des services complémentaires ont été proposés aux AUE à travers CUDES: une banque d'intrants agricoles (BIA) et une centrale d'appui à la commercialisation (CAC) dont la viabilité reste à démontrer.

Dans les 3 pays, il s'agit des services fortement appréciés dont la demande a été suscitée. Les AUE n'ont pas encore les capacités ou la maturité pour l'auto-diagnostic de leur périmètre et pour formuler leurs besoins en termes de renforcement en capacités.

#### 4.3. LA VIABILITE DES CPS ET DES AUE

En général la viabilité économique et financière des CPS est pour l'instant largement conditionnée par des appuis externes (avec une possibilité à couvrir une partie significative des frais par les services payés par les clients FWUCs, FWUGs, communes et OP au Cambodge).

La viabilité technique des CPS est conditionnée par la définition claire des différents services avec la disponibilité et l'actualisation de leurs modules/manuels respectifs. Egalement le fait que l'expertise doit s'internaliser au sein des différents CPS et d'autres expertises externes spécialisées devront être plus accessibles (surtout en matière de l'hydraulique) est d'une importance capitale pour la viabilité des CPS.

Le piège d'une détérioration progressive du réseau (en dehors des destructions suite aux catastrophes qui peuvent avoir lieu comme en Haïti) et l'attentisme d'une grande remise en état de l'infrastructure par l'Etat (et les bailleurs) existe. Ainsi les AUE/OI devraient être encouragés à constituer des fonds de réserve (comme celui de la « redevance tertiaire » au Mali) pour la remise en état et l'amélioration de l'infrastructure de façon progressive, complété éventuellement par des fonds provenant des ressources du gouvernement/bailleurs (comme le budget important de maintenance accordé récemment au MWORAM au Cambodge, qui devrait être accessible aux FWUCs). Les fonds d'investissement du projet ASIrri étaient ainsi un outil intéressant pour se familiariser avec ce mécanisme. Malheureusement ce budget était limité et a peu été utilisé par le projet dans le sens de cet apprentissage.

La viabilité sociale des CPS et de leurs clients sera surtout conditionnée par le fait que les contributions physiques aux travaux, le temps investi pour participer à la vie associative et le paiement de redevances soient compensés par un meilleur accès à l'eau et une productivité et rentabilité plus importante.

La viabilité juridique des CPS, sous leur forme actuelle, ne devrait pas poser de problème. Sous leur forme actuelle, l'ancrage institutionnel des CPS (au Mali et au Cambodge) dans leur milieu favorise leur reconnaissance par l'ensemble des acteurs étatiques, les bailleurs et les autres projets. Le statut ONG de l'ISC (au lieu du statut « bureau d'étude ») au Cambodge facilitera l'accès aux financements subventionnés.

La répartition des rôles entre l'Etat et le CPS n'est pas encore pleinement acceptée. Le partage des résultats avec les responsables du TGI au niveau des ministères et au niveau des services déconcentrés ainsi que leur intégration dans la démarche de recherche, de mise en œuvre et de capitalisation auraient permis une acceptation plus facile et générale des démarches (le département des FWUCs au MWORAM et avec le PDOWRAM au Cambodge; avec l'ON-Ségou et à Niono au Mali et avec le DIA/DDA-SE en Haïti).

#### 4.4. QUALITE ET GAMME DES SERVICES

L'opération test du projet ASIrri a surtout servi pour identifier et développer les services valables pour les CPS. Ces services répondent à des besoins réels et ont été basés sur un diagnostic préalable avec une adaptation/diversification des services par rapport aux typologies des AUE et AI/OI (ce dernier surtout pour le cas de Cambodge et le Mali).

Certains services n'ont pas toujours été suffisamment pris en compte : il s'agit de la gestion intégrée de l'eau (sauf les quelques exemples de mise en place de comités de réservoirs au Cambodge); de la répartition de l'eau suivant sa disponibilité hydraulique en définissant des droits à l'eau sur une base équitable, ainsi que de l'utilisation rationnelle de la quantité de l'eau disponible. Il faut reconnaître que pour la question hydraulique, l'expertise est difficile à trouver sur place au Cambodge; qu'au Mali l'efficience hydraulique du réseau tertiaire est conditionnée par le manque de drainage du tertiaire et le mauvais régime des canaux secondaires (hors contrôle de la tertiaire) et qu'en Haïti les réseaux sont souvent (partiellement) défaillants.

Les approches développés par les CPS accordent peu d'attention au développement de mécanismes d'inclusion sociale pour la prise en compte des classes plus vulnérables (veuves chefs d'exploitation, sans-terres ou avec des modes d'accès à la terre défavorables,...). Ainsi une analyse des modes de l'accès à la terre lié également aux différents profils et les tailles des exploitations agricoles aurait permis d'offrir des services appropriés et de réduire les inégalités. L'intégration des aspects genre est absente dans la démarche globale, et leur quasi absence dans tous les dispositifs de gestion des AUE/AI/OI est étonnante sachant que l'irrigation concerne en grande partie les femmes. Cela s'explique, entre autres, par les obstacles socioculturels d'émancipation des femmes des 3 pays.

D'autres services relatifs aux aspects de bonne gouvernance mériteraient une attention particulière et formelle au sein des modules de formation qui traitent de l'organisation, ainsi que leur accompagnement et auto-évaluation régulière: le leadership et l'application des principes de bonne gouvernance (principes de gestion participative, d'élection et de rotation dans la gouvernance, ensuite la vérification des comptes au niveau des AUE avec le retour systématique et annuel des résultats financiers aux usagers). Ces aspects sont capitaux pour construire la confiance dans les organes de gestion des AUE/OI.

Afin de garantir la relation entre le service de l'eau, la production agricole et les aspects liés aux filières agricoles spécifiques (intrants, crédit, commercialisation, transformation) une meilleure articulation reste à chercher avec les services déconcentrés de l'agriculture et avec les autres acteurs et OP. Les CPS pourraient faciliter la prise en compte des autres aspects liés à la production (appui-conseil technique, approvisionnement en semences de qualité, en intrants), à l'accès au crédit, à la commercialisation et à la transformation.

Les CPS devraient également jouer un rôle de facilitateur pour établir les liens entre les AUE/OI et les autres OP qui s'occupent des autres aspects liés à la production (intrants, commercialisation, transformation,...). Ces liens sont pour l'instant souvent trop peu développés.

Les CPS devront prévoir des recyclages réguliers des responsables des organes de décision des AUE/OI ainsi que la formation des nouveaux élus. Ils devront également accompagner les AUE/OI en développant d'autres services au besoin.

Les CPS devront également inciter les AUE/OI à mutualiser certains services comme l'équipement plus lourd, les services hydrauliques spécialisés et en génie civile, les services financiers dont l'audit.

#### 4.5. LES DEFIS MAJEURS POUR LES CPS DES 3 PAYS

#### **CAMBODGE: ISC**

- la recherche des subventions et/ou des contrats rémunérateurs par des tiers, ainsi que l'optimalisation des revenus des clients habituels (FWUCs et communes) pour maintenir le dispositif et l'équipe de l'ISC;
- la diversification continue des services (par rapport aux besoins et aux demandes des clients);
- l'expertise interne à consolider et à renforcer (formations);
- le contrôle de qualité des services aux clients ;
- l'intégration d'un service hydraulique (externe) pour améliorer la gestion de l'eau à partir des connaissances des caractéristiques hydrauliques des réseaux;
- la prise en compte des autres aspects liés à la filière riz (crédit, appui-conseil agricole,...);
- socialiser l'expérience pilote et des outils au niveau du MWORAM/PDOWRAM;
- l'opérationnalisation du FWN pour le lobbying/plaidoyer pour l'appui technique/financier en faveur des FWUCs.

#### MALI: FCPS

- internaliser l'expertise en GSE au sein du CPS et de la FCPS de façon durable ;
- mutualisation de certains services et de l'expertise au sein du FCPS (ou externalisation) ;
- adapter le statut des OERT et définir le niveau adapté pour la fédération des OERT (passer à l'action);
- abandonner la négation du rôle des femmes dans la gestion des AUE/OI et accompagner leur intégration dans les instances;
- socialiser l'expérience pilote et les outils au niveau du inistère, bailleurs, ON;
- chercher des mécanismes pour le plaidoyer/lobbying au plan national en faveur des OERT, au-delà du rôle d'intermédiation joué par la CRA.

#### HÄÏTI

- clarifier la volonté et l'intérêt pour développer une offre et des services de qualité (au sein de CUDES et/ou au niveau d'autres FSE) en Haïti, au-delà des financements occasionnels offerts par les projets;
- déterminer/formaliser/développer les services adaptés aux OI;
- aborder en premier lieu la question de l'équité sociale de l'eau ;
- réhabiliter les réseaux (déterminer les besoins en réhabilitation et les réseaux prioritaires).

#### 4.6. EFFETS DES SERVICES AU NIVEAU DES ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

Un début de renforcement des AUE/OI est visible grâce aux services, aux appuis et à l'accompagnement de proximité. Au Cambodge la dynamique des FWUCs/FWUGs (et de la commune) est visible au niveau de la collecte des redevances et de l'entretien des canaux. Au Mali également la dynamique des OERT pour l'entretien régulier des canaux tertiaires est visible. Elles n'ont plus le sentiment de faire ces travaux sous la contrainte, mais pour leur propre intérêt. En Haïti certains AI/OI assurent déjà une organisation pérenne du service de l'eau, avec l'organisation des tours d'eau,...

Le chef de service gestion de l'eau de la zone de l'Office du Niger au Mali a affirmé ne pas avoir les mêmes approches que le projet ASSirri. «A l'Office du Niger nous procédons par voie de contrainte pour amener les OERT à assumer leurs responsabilités d'entretien du réseau tertiaire. Si elles ne s'exécutent pas, nous avons recours à des voies contraignantes : la suspension de la fourniture d'eau ou le refus du dégrèvement de la redevance eau et en cas de non-paiement l'expulsion de l'exploitant de la parcelle ».

Les AUE et OI ont compris leur rôle en matière de gestion des canaux et des périmètres. Les droits d'usage de l'eau leur ont été effectivement octroyés à travers le transfert de gestion ce qui leur permet de les transférer à leurs propres membres. De l'autre côté, il est dommage que ce droit ne soit pas plus utilisé (et accompagné par les CPS) pour la réhabilitation sociale afin d'arriver à une répartition plus équitable de la quantité de l'eau disponible.

Les résultats en termes de l'amélioration de la gestion de l'eau, de l'amélioration de la production et de la productivité agricole et de l'amélioration de la situation économique ne sont pas suivis de façon méthodologique et ainsi le projet n'est pas en mesure de se prononcer sur ces aspects de façon quantitative.

#### 4.7. LE DIFFICILE PASSAGE DU TERRAIN AU PLAIDOYER

Le lien entre niveau local et le travail de plaidoyer/ lobbying en faveur de l'irrigation sur le plan national n'a pas suffisamment été développé pour vraiment influencer la politique en matière de TGI.

Au Cambodge deux colloques réunissant beaucoup d'acteurs ont néanmoins permis de faire connaître l'ISC et ses services sur le plan national. Le modèle de l'ISC aurait davantage pu être proposé comme base des interventions futures en appui au TGI si le projet avait pu établir des relations plus proches, dès le début, du service concerné au niveau du MOWRAM et des PDOWRAM¹6. Le FWN mis en place à la fin du projet pourra assumer le rôle de plaidoyer/lobbying dans l'avenir.

En Haïti le plaidoyer et le lobbying sont pris en compte par FONHADI au niveau national et par CROSE au niveau du Sud-Est. Le colloque sur l'urbanisation, accompagné d'un film sur la problématique est intéressant pour mieux faire connaître la problématique aux plans national et régional. Suite à un autre colloque, des plans d'action clairs sur le réseautage des associations d'irrigants lié au transfert de gestion des systèmes irrigués ont été faits. Malheureusement, ce colloque a été tenu à la fin du projet et les recommandations pour faire avancer l'adoption de l'avant-projet de loi doivent encore être entamées. En associant les autres plates-formes (Fondulac) en irrigation en Haïti, ainsi que la DIA l'effet du lobbying aurait pu être plus significatif.

Le plaidoyer et le lobbying en faveur des OERT au Mali sont également trop peu développés. A ce stade, il s'agit plutôt d'informations aux acteurs d'irrigation principaux de la région (ON, CRA-Ségou, Syndicats) que de véritables plaidoyers en faveur des appuis et services aux OERT. Les thèmes sensibles proposés par IRAM, semblent être laissés de côté: le type de « modèle » d'OI à promouvoir sur la zone Office; les contraintes liées aux aspects fonciers et les nouvelles attributions massives de parcelles en zone Office du Niger17. Un plaidoyer/lobbying plus proactif serait indiqué, partiellement à travers le CRA-Ségou (qui a un rôle de conciliation entre les différentes parties) mais également par une autre OP à envergure nationale ou par IRAM même comme initiateur/facilitateur. Le projet a considéré qu'il n'était pas possible de commencer par un plaidoyer actif. Il fallait d'abord trouver sa place, se faire accepter par l'ON, amorcer des

\_

Information récente du projet : des propositions visant à intégrer des services en appui aux FWUC ont été formulées par un consultant (J-M Brun, rencontré par l'évaluateur) dans le cadre du nouveau WRMSDP (Water Resource Management Sector Development Program). Ceci a été discuté dans le cadre d'un séminaire organisé par le MOWRAM avec présentation de l'ISC. Le financement de services a été globalement approuvé par les bailleurs.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Plan d'action pour la composante transversale en 2011-2012, version 2, 11 p.

collaborations et aussi s'assurer que le modèle ASIrri était bon. Maintenant que la pertinence du modèle est confirmée la FCPS et la CRA vont effectivement passer à du lobby plus actif.

#### 4.8. LE CHANGEMENT D'ECHELLE NECESSAIRE

S'agissant d' « opérations et modules tests » du projet ASIrri généralement réussies, il sera question maintenant de (développer les stratégies pour) répliquer la démarche. Ceci est urgent étant donné que les ressources financières ne sont pas garanties après le projet ASIrri pendant qu'aucun des CPS ne pourra survivre financièrement.

La réplication de la démarche devrait maintenant être institutionnalisée au niveau de l'ON au Mali (avec l'intermédiation du CRA) et au niveau du MWORAM au Cambodge (avec l'intermédiation du FWN par exemple). Les bailleurs peuvent être invités à contractualiser les services avec l'ISC ou à constituer des fonds permettant de développer des services par l'ISC à travers la demande des FWUCs ou aux autres OERT au Mali par les CPS. Pour permettre un changement d'échelle d'autres compétences externes pourraient être associées pour assurer les formations.

Ces expériences en grande partie réussies des CPS permettront de démontrer leur effet en matière de l'amélioration de la gestion de l'eau. Ces expériences doivent servir d'argumentaire pour le plaidoyer et le lobbying pour surmonter les résistances locales et nationales, souvent liées à la peur de perte de contrôle par l'Etat et de perte de prérogatives par les Services Déconcentrés de l'Etat. Ainsi la répartition des rôles entre l'Etat et le CPS devrait devenir plus claire. Une meilleure intégration dans la démarche et la capitalisation des résultats avec les responsables du TGI au niveau des ministères et au niveau des services déconcentrés (le département des FWUCs au MWORAM et avec le PDOWRAM au Cambodge ; avec l'ON-Ségou et à Niono au Mali et avec le DIA/DDA-SE en Haïti) auraient permis une meilleure acceptation de la démarche avec une réplication plus évidente.

Témoignage du CPS-Molodo lors de l'atelier participatif au Mali :

- L'expérience n'a touché qu'une fine partie de la zone ON. Une seule sur les 6 zones. Il faudrait un nouveau financement pour continuer la démarche.

L'offre standard de services développés doit maintenant être formalisée et capitalisée ( en cours) dans la forme des modules et manuels (éventuellement en passant à un autre test après révision et en développant au fur et à mesure d'autres services complémentaires). Les modules doivent être adaptés de façon que les CPS au Mali ou le staff de l'ISC au Cambodge ou d'un fournisseur de service futur en Haïti (au sein de CUDES et/ou en dehors de celle-ci) puissent facilement assimiler son continu et le mettre en pratique pour rendre les services aux clients AUE et OI.

Certains aspects méritent d'être clarifiés avant la réplication de ces « opérations tests » : pour le Mali la stratégie de fédération des OERT doit être clarifiée et la révision des statuts des OERT s'impose concernant la question de l'adhésion libre.

En général, l'intégration des femmes et des autres usagers de l'eau s'impose au niveau des organes de gestion.

Témoignage d'une femme dans le focus group de Teuk Chha au Cambodge:

- I am used to work in the irrigation field. I remove the grass, I am transplanting the rice, I sometimes irrigate the field. For harvest and transport I pay somenone. I also bring the rice to the mill and I sell the rice for our family.

#### 4.9. ASPECTS NOVATEURS

## 4.9.1. UNE DYNAMIQUE D'ECHANGE SECTORIEL REUSSIE MAIS L'ABSENCE D'UN SYSTEME DE MONITORING

Le principe d'échange entre les ONG comme groupe de réflexion autour d'une même thématique est très intéressante. Les 3 ONG ont saisi l'opportunité en répondant à cet appel thématique du FISONG autour de l'eau agricole, dans un souci de synergie autour d'une même thématique qui les intéresse communément, celui de la Gestion Sociale de l'Eau.

Il est apparu moins évident d'intégrer pleinement les partenaires du Sud dans cette dynamique, malgré des visites d'échange de petites délégations de Maliens au **Cambodge** et d'une petite délégation d'Haïtiens et de Cambodgiens au **Mali**. Le facteur « langue » joue sans doute un rôle dans cette situation ainsi que les grandes différences de contextes et de montages institutionnels des CPS.

Le FISONG a, parmi ses objectifs, le dialogue sectoriel entre l'AFD et les ONG sur une thématique d'innovation, ce à quoi le projet ASIrri répond parfaitement. Dans les 3 contextes, l'AFD accorde un intérêt particulier pour l'irrigation, en ayant financé des interventions dans le domaine de l'irrigation au Cambodge et au Mali (Office du Niger), ainsi qu'un programme sectoriel d'irrigation en Haïti en cours. L'avantage de ce montage consiste en la valorisation des savoir-faire spécifiques avec les approches de proximité avec le terrain des ONG, tout autant que l'exploitation de complémentarités existantes dans l'expertise sectorielle de l'AFD. Ainsi le projet ASIrri a permis de mettre en œuvre des services en parfaite complémentarité et correspondant aux souhaits de l'AFD: au Cambodge l'expérience d'externalisation des services à travers l'ISC et au Mali à pousser les FCPS à intégrer les services de GSE autour de l'irrigation en dehors de leurs services habituels (juridique, gestion, GF, CEF).

L'absence d'indicateurs quantifiés du cadre logique et d'un système de monitoring performant pour les indicateurs de résultats (capacités organisationnelles, gestion de conflits,...) et d'impact (production et productivité agricole, augmentation du revenu, amélioration de la gestion de l'eau,...) ne facilitent pas l'appréciation de la performance du projet (en termes de comparaison entre le résultat visé et le résultat atteint) ou des comparaisons des résultats entre les trois pays.

## 4.9.2. LE MONTAGE INTERESSANT DU PROJET A PARTIR DE PARTENARIATS EXISTANTS ET SOLIDES ET DES INPUTS EXTERNES PONCTUELS DE QUALITE

Le projet ASSirri est construit sur des relations de partenariat de longue date (GRET-CEDAC au Cambodge; AVSF-CROSE/CUDES en Haïti, IRAM avec le FCPS au Mali). Le projet s'est inséré dans une dynamique en cours dans les 3 pays et était basé sur une relation de longue date des ONG avec un partenaire au Sud. Ceci a favorisé sa bonne performance lors de la mise en œuvre du projet.

Les inputs d'expertise ponctuelle de qualité de l'IRAM, du GRET et de AVSF ainsi que le suivi rapproché d'AVSF sur place, de même que les stages (en particulier de l'IRC en GSE) ont contribué de façon significative au diagnostic des réseaux et au développement des services pertinents des CPS.

Les inputs ponctuels de courte durée sont intéressants puisqu'ils permettent de contribuer significativement au développement et au réajustement des stratégies de mise en œuvre, à la qualité des méthodes et des outils et au suivi de l'évolution du projet. Les inputs ponctuels, sans être trop présents dans la gestion quotidienne des CPS, permettent de ne pas trop influencer la dynamique interne et de stimuler ainsi l'appropriation interne de la démarche par les CPS.

#### 4.9.3. DES APPROCHES RESPONSABILISANTES

L'approche de contractualisation des services, surtout au **Cambodge**, rentre dans une approche responsabilisante entre le fournisseur du service de l'eau (CPS) et le client (AUE/OI/commune), avec des engagements mutuels dont le payement pour le service par le client et l'atteinte du résultat par le CPS. L'évaluation du service à la fin du contrat au **Cambodge** contribue également à cette appropriation. La démarche du projet ASIrri prépare les AUE/communes dans les négociations des services auprès des tiers.

La même démarche de contractualisation de services pourrait être appliquée pour d'autres services à négocier par les AUE/OI auprès des acteurs de l'Etat ou des acteurs privés en matière d'appui-conseil agricole, de réhabilitation ou de construction d'infrastructure, d'acquisition de matériel et d'équipement, ainsi que pour des services de commercialisation, de transformation. Au Cambodge les FWUCs pourraient ainsi rentrer également dans la démarche de « contractfarming » vis-à-vis des meuniers, commerçants et intermédiaires pour négocier des prix plus intéressants pour leur riz paddy.

En général, tous les CPS accompagnent les OI pour comprendre et obtenir leur statut dans un contexte de TGI, et les faire gagner en légitimité et crédibilité vis-à-vis de leurs membres et des acteurs institutionnels. Les outils d'auto-diagnostic organisationnel (et de typologie) développés au **Mali** et au **Cambodge** sont intéressants et pourraient devenir des vrais outils d'auto-évaluation afin de renforcer au fur et à mesure les aspects organisationnels/institutionnels des AUE/OI.

## **ANNEXES**

Annexe 1.	Termes de référence	45
Annexe 2	Liste des personnes et groupes rencontrés	54
Annexe 3	Rapport de l'atelier participatif au Cambodge	57
Annexe 4	Rapport de l'atelier participatif au Mali	
Annexe 5	Rapport de l'atelier participatif en Haïti	
Annexe 6	Aide-mémoire Cambodge	
Annexe 7	Aide-mémoire Mali	
Annexe 8	Aide-mémoire Haïti	83
Annexe 9	Pré-restitution des résultats de l'évaluation finale ASIrri au Comité de Pilotage (9 2012) - PowerPoint	
Annexe 10	Présentation des résultats de l'évaluation finale ASIrri à l'atelier final (21 mars 20 PowerPoint	12) -

- 45 -

#### Annexe 1. Termes de référence

#### PROJET D'APPIR AUX IRRIGANTS ET AUX SERVICES AUX IRRIGANTS ASTeri

Financement AFD - FISONG

















CROSE

Composante 4 : Transversale

### Termes de référence pour l'évaluation finale du projet ASIrri

#### Le projet ASIrri

Présentation générale du projet

Le Projet d'Appui aux Irrigants et aux Services aux Irrigants ASIrri est une initiative conjointe de partenaires du développement du Nord et du Sud, AVSF, CEDAC, CUDES, CROSE, Faranfasi so, FONHADI, GRET et IRAM1. Le projet est financé par l'AFD via la FISONG (facilité d'innovation sectorielle pour les ONG).

D'une durée initiale de trois ans le projet a été étendu à trois ans et demi (début 2009 – mi 2012). Il dispose d'un budget total de 1.221 Keuros, réparti entre les 4 composantes : composante Cambodge de 375 KEuros, composante Haïti de 310 KEuros, composante Mali de 230 KEuros et composante Transversale de 305 KEuros.

L'objectif général du projet est d'assurer la gestion des systèmes irrigués et leur optimisation pour la production agricole par la pérennisation des associations d'irrigants et des dispositifs d'appui et de services.

ASIrri vise l'objectif spécifique suivant : Elaborer, tester et favoriser la pérennisation de mode d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants pour une exploitation durable des zones irriguées, dans trois contextes nationaux diversifiés (Haïti, Cambodge, Mali), en profitant des différences d'expériences entre sites pour maximiser les échanges et le co-apprentissage, et la capitalisation.

Le chef de file du groupement est l'IRAM, chaque composante ayant une maîtrise d'œuvre propre:

GRET et CEDAC Composante 1 Cambodge:

AVSF et CUDES/CROSE Composante 2 Haiti: Mali: IRAM et Faranfasi so Composante 3

Composante 4 Transversale:

<sup>1</sup> AVSF : Agronomes et vétérinaires sans frontières, CEDAC : Centre d'études sur le développement agricole au Cambodge, CUDES : Coordination des usagers de l'eau du Sud-Est (ou KIDES), CROSE : Coordination régionale des organisations du Sud-Est (ou KROS), la Fédération des centres de prestation de services Faranfasi so, FONHADI: Fondation nationale

haîtienne de l'irrigation, GRET: Groupe de recherches et d'échanges techniques et IRAM: Institut de recherches etd'applications des méthodes de développement.

Un comité de pilotage central a été mis en place réunissant AVSF, le GRET, l'IRAM et l'AFD (observateur) et se réuni une fois par an. Chaque composante a mis en place ses propres instances de pilotage et de suivi adaptées aux contextes locaux. AVSF, GRET et IRAM se réunissent également régulièrement suivant les besoins pour échanger sur le contenu technique du projet (notamment en lien avec la composante transversale).

#### Etat d'avancement du projet

Le projet est dans sa dernière année et des résultats très significatifs ont été atteints.

Ainsi au Cambodge un Irrigation Service Center a été mis en place dans la Province de Kampong Thom qui fourni des services à 7 Farmer Water User Community en valorisant bien les expériences d'accompagnement des irrigants acquises par le GRET et CEDAC, mais selon un nouveau modèle institutionnel (centre de services privé au lieu de structure projet). Des services de différentes natures (techniques, institutionnels / organisationnels, financiers / économiques) ont ainsi été élaborés et testés. Une fédération d'organisations d'irrigants a été mise en place et réuni 12 FWUC issues de 8 provinces. Plusieurs travaux de capitalisation ont été menés. La pérennité de la structure est (logiquement en si peu de temps) un enjeu majeur pour 2012 même si la démonstration de la pertinence du montage et des services semble avoir été faite.

En Haïti c'est une confédération d'usagers basée à Jacmel qui accompagne les organisations d'irrigants du Sud Est haïtien. Cet accompagnement est en train d'être capitalisé. Par ailleurs le projet à mis en place une Centrale d'Achat et de Commercialisation et est en train de mettre en place une boutique d'intrants agricoles. Des échanges au niveau national sont également menés au travers de la Fonhadi (en autre sur le problème du mitage foncier). Les activités ont cependant subies un certain ralentissement suite au séisme de janvier 2010 et si la pertinence des accompagnements de CUDES est avérée, la pertinence de la CAC reste à démontrer à ce stade

Au Mali le projet a permis à la Fédération des centres de prestation de services Faranfasi so prestant depuis 1995 des services dans les domaines du conseil de gestion, conseil juridique et alphabétisation aux organisations paysannes, de diversifier ses services vers les Organisations d'Entretien des Réseaux Tertiaires. Il s'est agit de mettre en place de nouveaux services en appui à la gestion de l'eau vers de «nouvelles» organisations (les OERT). Le CPS de Molodo où l'action pilote est menée a donc acquis de nouvelles compétences qui sont en train d'être capitalisée pour être dupliquées dans les quatre autres CPS (après ASIrri). 17 OERT ont ainsi adhérées au CPS et plus de la moitié démontrent à ce jour des progrès très significatifs. Les progrès sont plus lents là où les problèmes étaient plus importants initialement. En insistant sur des démarches de partenariat avec l'Office du Niger, la Chambre d'Agriculture et l'Institut d'Economie Rural notamment, Faranfasi so est ainsi en passe d'être reconnu comme un nouvel acteur compétent dans le domaine de la gestion de l'eau et en train de réussir le pari de l'activation des OERT. Faranfasi so va cependant devoir faire face à deux challenges importants : dupliquer cette expérience pilote dans ses 4 autres centres, et poursuivre le processus d'innovation afin d'intervenir vers les niveaux supérieurs (aller du niveau III aux niveaux II et I).

Ainsi dans trois contextes différents le projet mêne des recherches-actions-formations, c'est-àdire des processus d'innovation, autour des modèles de prestation de services et des organisations d'irrigants.

La composante transversale a effectivement démarré ses activités plus tardivement (à part les activités de coordination, pilotage, rapportage). Des échanges croisés entre équipes terrain ont été menés en 2010 : une visite du CPS de Molodo au Cambodge et une visite des équipes Cambodge et Haïti au Mali. En 2011 les activités de capitalisation ont démarrées pour chacune des composantes terrains avec des appuis de l'IRAM. Des échéances majeures sont attendues pour 2012 : évaluation finale (l'objet de ces TDR), atelier final et finalisation des produits de capitalisation.

Pour plus d'informations sur le projet les candidats sont invités à se référer aux deux documents joints à cet appel d'offre :

- Document de projet ;
- Dernier rapport semestriel d'activités couvrant la période janvier-juin 2011.

#### Evaluation finale du projet ASIrri

Une évaluation finale externe du projet et de ses composantes terrains

Une évaluation finale externe doit être conduite comme mentionné dans la convention de financement.

Le comité de pilotage a décidé que cette évaluation devrait être conduite début 2012 (janvier février) afin d'alimenter le processus de capitalisation et la réflexion du projet, plutôt qu'en toute fin de projet. Les résultats de l'évaluation seront donc présentés par le consultant en mars 2012 lors de la tenue de l'atelier final du projet<sup>2</sup>.

L'évaluation concernera deux niveaux d'analyse :

- Chacune des composantes terrains et le consultant devra donc se rendre dans les 3 pays.
   Une note (type aide mémoire) sera remise à chacune des composantes terrains en fin des missions. L'évaluation devra donc apporter des éclairages et des recommandations à chacun des terrains.
- La composante transversale. L'évaluation devra également apporter des éclairages et des recommandations à l'AFD et au consortium d'ONG dans son ensemble.

Le rapport final devra donc fournir des analyses pour chacun du terrain (affiner les analyses contenues dans les aides mémoires) et des analyses transversales aux trois pays et à l'ensemble du projet.

Le consultant devra fournir un seul expert qui couvrira les trois pays, des analyses croisées étant attendues de cette évaluation.

Champs de l'évaluation

•

L'évaluation devra couvrir les champs suivants :

 Centres de services: analyse des modèles (institutionnels, techniques, économiques) de centres de services, analyse de la notion de services, analyse des services rendus par les centres. Parmi les nombreuses questions: Le projet a-t-il promu des centres de services pertinents et adaptés aux contextes différents? Le consultant pourra analyser le carré de la viabilité de ces centres: viabilité technique, viabilité juridique et institutionnelle, viabilité économique et financière, viabilité sociale.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> L'atelier final du projet sera organisé à Paris et réunira une quarantaine de personne. Il sera organisé avec le Groupe Initiative dont AVSF, GRET et IRAM sont membres.

- Organisations d'irrigants: Processus de renforcement des organisations d'irrigants et leurs rôles (y compris partage des responsabilités entre organisations d'irrigants et autres organisations paysannes). Parmi les nombreuses questions: Le projet a-t-il effectivement contribué au renforcement de ces organisations?
- Processus d'innovation: Les FISONG ont pour objectif de faciliter l'innovation des ONG. On devra donc analyser le(s) processus d'innovation(s) conduits par le projet et par les composantes terrains.
- Montage institutionnel du projet dans son ensemble. Le montage institutionnel est assez ambitieux / original : association de trois ONG professionnelles du Nord, partenariats avec leurs partenaires historiques au Sud, maîtrise d'ouvrage partagée Nord-Sud, relative liberté laissée par l'AFD (en comparaison d'autres projets), etc. Parmi les nombreuses questions : En quoi ce montage s'est-il révélé efficace et efficient ?

Critères de l'évaluation et questions évaluatives

Bien sûr le consultant devra se référer aux critères habituels de l'évaluation : efficacité, efficience, pertinence, cohérence, inclusion sociale et durabilité.

Cependant on n'attend pas de l'évaluation une revue systématique (car souvent trop morne) de ces critères. Au-delà et à partir de l'analyse de ces critères habituels le consultant devra :

- Identifier parmi ces critères quels sont ceux qui présentent des véritables enjeux, ceux sur lesquels il y a des choses véritablement pertinentes à dire;
- En plus de ces critères identifier les critères et indicateurs véritablement importants aux yeux des acteurs. Il est demandé au consultant de faire remonter des dires d'acteurs et de les analyser et valoriser objectivement.

Le consultant devra commencer par faire le bilan des activités, résultats et effets du projet (voire des impacts si possible).

Puis le consultant devra s'intéresser à la qualité des démarches et processus engagés. Une attention particulière devra être portée sur cet aspect dans la mesure où l'on a la conviction que bien souvent c'est la qualité des démarches / processus qui conditionne la réussite ou non d'un projet, sa durabilité, plutôt que la simple réalisation d'activités.

Plus spécifiquement pour chacune des composantes les points d'attention sont listés cidessous :

#### Analyses propre à la composante Cambodge

Les compétences techniques du GRET et du CEDAC dans le domaine de l'irrigation sont bien avérées au Cambodge. Aussi l'évaluation ne se concentrera pas sur ces aspects, mais plutôt sur la nouvelle modalité pour fournir ces compétences : c'est-à-dire le Irrigation Service Center. L'hypothèse de départ concernant la pertinence d'un tel dispositif est-elle vérifiée ?

Parmi les 4 éléments du carré de viabilité du ISC, on accordera donc moins d'attention à la viabilité technique (supposée avérée), mais d'avantage à la viabilité sociale, institutionnelle / juridique et économique / financière. Les deux derniers aspects étant les plus importants.

Des recommandations devront être faites pour garantir la pérennité du ISC dans le court terme (année 2012 critique sur le plan de financement à ce stade).

#### Analyses propres à la composante Haiti

La CAC n'a pas rencontré le succès escompté. Les boutiques d'intrants seront à peine amorcées lors de l'évaluation. Ces deux aspects constitueront donc deux points d'attention important pour l'évaluateur. L'évaluateur devra prendre soin de bien faire la part des choses entre pertinence (ou non) des modèles proposés et incidence du contexte du projet (séisme de 2010 puis cyclones).

Une question importante consistera également à apprécier les services fournis par CUDES aux irrigants.

#### Analyses propres à la composante Mali

Un élément crucial pour la composante Mali sera d'apprécier la qualité du partenariat établit sur place entre la FCPS, l'Office du Niger, la Chambre d'Agriculture de Ségou et les autres acteurs de la zone. Il s'agira notamment d'apprécier quelle légitimité institutionnelle la FCPS a acquise pour intervenir sur les questions de gestion de l'eau et d'entretien. Il s'agira également de voir de quelles perspectives dispose la FCPS pour poursuivre son intervention dans le secteur de la gestion de l'eau et comment valoriser au mieux ces perspectives.

La FCPS va devoir faire face à deux enjeux majeurs concernant l'appui aux OERT :

- Dupliquer la démarche pilote dans les 4 autres CPS: Le consultant devra donc porter un regard critique sur la capitalisation en cours de la démarche et faire des recommandations en matière d'extension de la démarche aux autres CPS.
- Poursuivre l'innovation: A ce stade l'intervention pilote s'est volontairement limitée à travailler au niveau des III (OERT). Or il va falloir pouvoir à l'avenir intervenir sur les niveaux supérieurs: travailler à la structuration des OERT vers les niveaux unions et fédérations, travailler à la gestion de l'eau au niveau supérieur, faire le lien vers les comités paritaires. Quelles perspectives pour la FCPS vers ces niveaux là? Comment poursuivre l'innovation institutionnelle et technique? Quels accompagnements nécessaires?

Concernant le carré de la viabilité, la viabilité institutionnelle / juridique et sociale d'un CPS ne fait aucun doute et ces aspects seront donc peu abordés par le consultant. L'aspect institutionnel sera surtout analyser au travers du partenariat (réussit ou non) avec l'Office du Niger. En revanche les services fournis aux OERT sont nouveaux pour le CPS et une offre de service a dû être élaborée. Le consultant devra donc analyser cette offre de services et la capacité de la FCPS à dupliquer cette offre (aspect de viabilité technique). Par ailleurs, si les données sont disponibles, le consultant devra tenter d'apprécier dans quelle mesure la mise en œuvre de ces nouveaux services affectent l'équilibre économique / financier d'un CPS (viabilité économique et financière).

#### Analyses transversales

L'évaluation ne vise pas à comparer les trois composantes entre elles. La question n'est pas de savoir si une composante a été plus efficace ou efficiente qu'une autre.

Les analyses comparées devront en revanche porter sur les questionnements de fonds (approches conceptuelles) afin d'alimenter la composante transversale et la capitalisation : modèles de centres de prestation de services, processus de renforcement des organisations d'irrigants, processus d'innovation par les acteurs.

Le montage institutionnel d'ensemble ainsi que de chaque composante est original. Le consultant devra les caractériser, puis analyser dans quelle mesure ces montages se sont révélés plus efficaces et efficients (par rapport à d'autres dispositifs projets)? Dans quelles mesures l'innovation, les échanges, la capitalisation ont été facilités? Quelles leçons tirer pour les 3 ONG du Nord, pour les partenaires du Sud et pour l'AFD? Le partenariat Nord-Nord a-t-il apporté une valeur ajoutée (plutôt qu'avoir trois projets distincts)? Et si oui, laquelle? Concernant ce partenariat spécifique AVSF-GRET-IRAM des recommandations sont elles possibles (notamment afin de mieux valoriser les compétences propres à chaque ONG)? Les partenariats Nord-Sud ont-ils été mutuellement bénéfiques (pour les partenaires du Nord et du Sud)?

Le projet a-t-il répondu aux objectifs spécifiques d'une FISONG?3

Limites ou difficultés possibles de l'évaluation / points d'attention

L'évaluation prévoit une cinquantaine de jours, soit environ 10j sur chaque terrain. Ce temps qui correspond au seuil minimal peut sembler assez court<sup>4</sup>. Cependant les budgets terrains sont assez limités (actions de 230 KEuros à 375 KEuros seulement), les actions sont très ciblées, les montages institutionnels locaux assez simples. Une bonne analyse des rapports de projet avant le travail de terrain devra permettre au consultant de bien cibler ses questionnements. A lui de trouver le juste niveau d'analyse utile.

Les contextes d'intervention sont très différents entre les trois pays. Certaines comparaisons tri-pays ne seront donc pas pertinentes! Le consultant devra donc apprécier là où l'analyse comparée apporte un plus et là où il faudra se limiter à des analyses spécifiques.

La composante transversale de capitalisation est logiquement la moins avancée. Par ailleurs cette évaluation finale est l'une des activités transversales. L'évaluation devra donc alimenter les réflexions transversales qui se poursuivront au-delà de l'atelier final pour la finalisation des produits.

Enfin s'agissant d'un projet FISONG, donc basé sur l'innovation, les consultants sont également encouragés à proposer des idées innovantes pour cette évaluation.

#### Produits attendus

- Un aide mémoire sera remis à chaque composante à l'issue de la mission de terrain. Aide mémoire en français pour les composantes Mali et Haïti et en anglais pour la composante Cambodge.
- Un rapport d'évaluation qui comportera des analyses par composante (sur la base des aides mémoires) et des analyses transversales :
  - Version provisoire remise au comité de pilotage avant l'atelier (suffisamment à l'avance pour permettre d'ajuster les analyses et la présentation lors de l'atelier);
  - Version définitive remise après intégration des commentaires (après l'atelier final).
- Une restitution lors de l'atelier final : présentation orale + powerpoint.

<sup>3</sup> La FISONG Eau Agricole a constitué la 1<sup>ère</sup> FISONG et ASIrri a donc été l'un des premiers projets de ce dispositif. Les leçons peuvent donc intéresser l'AFD et les ONG en général. Le consultant pourra aussi se référer à une récente évaluation commanditée par l'AFD sur l'ensemble des FISONG.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Tout d'abord les consultants peuvent bien évidemment proposer une plus longue période de terrain.

Ces documents seront remis en version électronique en utilisant le format des rapports ASIrri.

#### Calendrier prévisionnel

Environ 50 jours sont prévus pour l'ensemble du travail (durée indicative seulement). La mission devra impérativement se dérouler en janvier-février avec présentation du rapport final lors de l'atelier final du projet en mars (date exacte à confirmer, mais probablement mi-mars). L'ensemble de la mission pourrait se dérouler ainsi, l'ordre des pays étant fixé suivant la disponibilité des équipes terrain :

- Préparation en France et rencontre avec le comité de pilotage : 3 jours (janvier);
- Composante Cambodge: 12 jours comprenant préparation spécifique, transport, mission sur place et rédaction d'une note de synthèse pour cette composante (janvier);
- Composante Mali: 12 jours comprenant préparation spécifique, transport, mission sur place et rédaction d'une note de synthèse pour cette composante (janvier-février).
   Idéalement la mission pourrait être organisée en marge de la tenue du comité annuel de suivi en février pour permettre une restitution des conclusions par le consultant sur place (coordination à organiser avec IRAM et la FCPS);
- Composante Haïti: 12 jours comprenant préparation spécifique, transport, mission sur place et rédaction d'une note de synthèse pour cette composante (février);
- · Composante transversale : 2 jours (février) ;
- Rédaction rapport provisoire et pré-restitution auprès du comité de pilotage : 4 jours (février-mars);
- Restitution lors de l'atelier final du projet : 1 jour (mars)<sup>5</sup>;
- Finalisation du rapport : 2 jours (mars-avril)

NB: le nombre de jours est ici donné à titre indicatif et les consultants sont libres d'ajuster ces jours. Par ailleurs il s'agit plutôt d'un seuil minimum pour permettre une analyse suffisamment fouillée. Les consultants devront proposer deux types de calendriers : un calendrier d'ensemble et un calendrier par pays.

NB : sur place les équipes projets seront mobilisées afin de faciliter la traduction lors des entretiens.

#### Contenue de la réponse à l'appel d'offre et échéances

La réponse à l'appel d'offre soumise en français devra présenter les éléments suivants :

- Compréhension des TDR et des enjeux du projet et de l'évaluation finale. Une attention particulière pourra être portée aux champs de l'évaluation mentionnés.
- Proposition méthodologique, y compris chronogrammes. Deux types de chronogrammes sont attendus: un chronogramme d'ensemble du processus d'évaluation et un chronogramme pour chaque terrain.
- CV de l'expert proposé au format EU.

Grille de présentation des compétences clés du CV (Cf. format à remplir en annexe).

\_

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Le consultant doit donc impérativement prévoir sa participation à cet atelier et la budgéter.

- Certificat de disponibilité signé par l'expert pour la période concernée.
- Offre financière complète TTC. Le budget maximum de l'évaluation est de 39.000 euros TTC couvrant honoraires, perdiem, transport international, et rapportage.

#### La grille de notation sera la suivante :

- CV de l'expert proposé (CV + grille des compétences) : 60%
- Offre technique : compréhension des TDR et méthodologie : 30%
- Offre financière: 10%

#### Les réponses devront être envoyées à l'IRAM à :

Christophe RIGOURD <u>c.rigourd@iram-fr.org</u> et copiées à Ferroudja ABER <u>f.aber@iram-fr.org</u>

#### La date limite de soumission des offres est fixée au 17 novembre.

Des informations complémentaires peuvent être obtenues jusqu'au 10 novembre auprès de Christophe RIGOURD par e-mail seulement. Les réponses seront copiées à tous les membres de la liste.

#### Annexe: Tableau à remplir et devant accompagner le CV

<u> </u>	
Expériences de l'expert en évaluation de projet / programme	
Expériences de l'expert en gestion de l'innovation	
Expériences de l'expert en projets multi-pays	
Expériences de l'expert en irrigation et accompagnement des organisations d'irrigants et en transfert de gestion	
Expériences de l'expert relatives aux centres de services et à l'accompagnement des organisations de producteurs par des dispositifs de ce type	
Expériences de l'expert dans les trois pays d'intervention	

Annexe 2 Liste des personnes et groupes rencontrés

NOM ET PRENOM (S)	STRUCTURE	FONCTION
France		
Christophe Rigourd	IRAM	Responsable du pôle Acteurs Systèmes d'Activités, Filières Coordinateur Nord du projet ASIrri -Mali
Philippe Deygout	IRAM	Pôle "Acteurs, Ressources et Territoires"
Patricia Toelen	GRET	Chargée de programmes (Pôle Environnement, Filières et Agricultures Familiales) Coordinateur Nord du projet ASIrri - Cambodge
Frederic Apollin	AVSF	Coordinateur AVSF Coordinateur Nord du projet ASIrri - Haïti
Papazian Vatche	AFD	Division Agriculture, développement rural et biodiversité, Département Développement Durable
Cambodge		
Seng Sophak	ISC	Coordinateur
Muong Sideth	AFD	Chargé de Projets
Long Piseth	ADB	Project Officer
Kim Sophanna	CEDAC	Senior Program Advisor
Antoine Deligne	GRET	Coordinateur Projet (février 2009 à décembre 2011)
Aing Poro	GRET	Country Representative
Jean Marie Brun		Consultant Indépendant
Yoann Laurent	GRET	Project Manager, Water, Sanitation and Nutrition
Sophoan Min	AVSF	Country Coordinator
Cédric Martin	AVSF	Cooperation Assistant Sout-East Asia
Hak Puthy	PDOWRAM Kompong Thom	Deputy Director
Entretiens équipe de projet: -Thay Bunthoen -Ek Ren -Duong Sokkhin -Prok Soroath	ISC	
-Kan Kanhnha		
-3 représentants FWUG -dizaine d'irrigants hommes/femmes	FWUG de Stung Chinit East	
-8 membres du FWUC -dizaine d'irrigants hommes/femmes	FWUC de Stung Chinit North	
-3 représentants du FWUC et 4 chefs de village -dizaine d'irrigants hommes/femmes du village Lvea Thong	FWUC de Pram Kumpheak (Commune de Lvea Leu)	
-2 représentants du FWUC et 2 représentants du FWUG Canal B -dizaine d'irrigants hommes/femmes	FWUC de Teuk Chha (Communes de Boeung Nay et Kroch)	
	Kampong Thmar	Commune Chief
Nhem Sopheap	Lvea Leu	Commune Chief

Haiti		
Aurélie Rakotofriniga	AVSF	Assistante technique Gestion des ressources naturelles
David Millet	AVSF	Coordinateur
Decali Roger	CUDES	Trésorier
François Abelar	CUDES	Secrétaire
Sambo Chamana	CUDES	Porte Parole
Ebel Pierre Paul	CUDES	Coordinateur
Makaye Jonel	CUDES	Responsable à la formation
Delouche Prosper	CUDES	Délégué
Maurice Marty	CAC	Manutention
Rosemary	CAC	Responsable des achats
Guerline Pierre Paul	CAC	Responsable vente et réception
Frantz Moise	CAC	Comptable
Fieffie Gemina	CAC	Membre conseil
Espady Ptichon	CROSE	Chargé de Programme
Pierre Claudel Alexandre	DDA-SE	Directeur
Michèle Durand	SUCO	Chargée de Projet
Rachelle Anctil	SUCO	Chargée de projet région nord-est
Ocelyn Gustave	SUCO	Ingénieur
Charly Laguerre	FONHADI	Membre
Herard Eno	FONHADI	Vice-président
Edlange Romelus	FONHADI	Secrétaire Général
Montès Charles	DIA	Directeur
Jean Thomas Ferdinand	DIA	Chef service ingénierie rurale
Agathe Pain	AFD	Chargé de Projets
Eric Alabré	GTIH	Directeur
		Membre FONHAADI
Philippe Bécoulet	СРН	Directeur
		Membre FONHAADI
Bruno Jacquet	BID	Infrastructure et Environnement
-4 membres du CG, membre	Comité d'usagers de Rodaille	
comité de portes en une	(CIRO)	
dizaine de femmes du GF AFAC		
-coordinateur (Frantzo Palanké)	Comité d'usagers de Lavano	
et une représentation du	(AULA)	
CG/comité portes d'une		
dizaine d'hommes et femmes		
-quelques membres du CG+	Comité d'usagers de Lafond	
irrigants hommes/femmes	(FECIL)	

Mali		
Moussa Marc Keita	CPS-Molodo	Conseiller OERT au CPS de Molodo
Tidiani Traore	Office du Niger	Directeur Aménagement et Gestion du Foncier
Lassane Keita	Office du Niger	Directeur Service Gestion de l'Eau et Maintenance du Réseau
Kouriba Djénéba Diarra	Office du Niger-Niono	Directrice de zone
Amadou Waïgalo	Faranfasi So	-Coordinateur FCPS -Coordinateur Sud ASIrri
Bakary Diakité	GERAD	Consultant national
Moussa Kané	Faranfasi So	Président
Yacouba Coulibaly	CPS-Molodo	Président
Bakary Traoré	CPS-Molodo	Vice-Président
Mamoutou Dembele	CPS-Molodo	Trésorier
Cheick Keita	CPS-Molodo	Conseiller en gestion
Fousseyni Diakité	CRA-Ségou	Secrétaire Général
Mpè Dao	CRA-Ségou	Secrétaire Général
Dramane Goieta	CRA-Ségou	Responsable Suivi-évalaution
Ousmane Niangado	CRA-Ségou	4 <sup>ème</sup> vice-président
Falé Tangara	OERT Syndjiya de Molodo	Président
Solomane Tangara	Bamanan	Secrétaire
Sidi Tangara		Trésorier
Seydou Tangara		Organisateur
Drissa Tangara		Organisateur adjoint
6 Représentantes des femmes		
Kono Diarra	OERT Yérédémé de Molodo	Président
Ba Sanogo	Bamanan	Secrétaire
Assana Sanou		Trésorier
Souley Boiré		Organisateur
Mena Traoré		Organisateur adjoint
Mamadou Dembélé	OP Kégnéyérèyé de Niaminani	Président
Youssouf Dembélé		Secrétaire
Yaya Konaté		Comité de surveillance
Alamanou Dembélé		Membre
Moussa Camara	Antenne régionale de l'IER	Spécialiste en gestion de l'eau, irrigation et drainage
Lassine B. Minta.	Service de l'agriculture Niono	Chef Secteur

#### Annexe 3 Rapport de l'atelier participatif au Cambodge

## Participatory workshop End evaluation project ASIrri

Kompong Thom, 25 January 2012

## Geert Vanderstichele COTA (reporting Antoine Delvigne)

#### 1. Analysis of strengths and weaknesses

- + Strength
- -Weakness

Cards	Discussion
Agriculture production:	
+Farmers increase cropping due to easy access to water (SCN)	
+Rice yield/production increased (SCN)	
+Increased irrigated area (SDK)	
-Dry season cultivation get low yield	
-The cultivation production is not good, it depends on rain (SCE)	
-Agricultural production improvement is not general in 5KPH	
-Only a small amount of farmers cultivate Early Wet Season (5KPH)	
Infrastructures:	Infrastructures are not yet optimal.
+ISC built bridge along with check struct. (5KPH)	
+Good infrastructures, check struct. (SCN)	
+Project installed check struct (5KPH)	
+Project repaired canal and check structure (TKC)	
+Good water resources, main canal, 2 <sup>nd</sup> ,3th canals, check structures and drains (SCN)	
-Canal not yet rehabilitated (5KPH)	
-The reservoir is shallow (silt) and not yet rehabilitated, also the canal; lack of check structures, culverts; embankment of main canal not yet covered with laterite (5 KPH)	
-Project don't construct canal to fulfill the need of all farmers in the village (SCE)	
-The canal and infrastructure are not yet constructed (SCE)	

-There is no plan to	cover	with	laterite	the
embankment of the	canal	(SCE)	)	

- -Structures are not enough according to the needs; most structures are damaged and could not be repaired (SCN)
- -canal A&C not yet rehabilitated (TKC)
- -canals are not good; most of canals are damaged by the flood; gate, check structure are most damaged (Baray)

(ps: Baray scheme is not involved in ASIrri/ISC project activities, the FWUC is member of FWN)

#### Water management:

- + Implement water sharing with farmers on the field practically (5KPH, TKC)
- +Turns for water sharing are clear (TKC)
- -Farmers don't understand the water sharing (5KPH)
- -Not enough water in the reservoir to irrigate (5KPH)
- -Water available cannot irrigate the whole area (TKC)
- -Cultivation faces problems with water sharing and damage by insects (SCN)
- -Do not organize irrigation on time (5KPH, TKC)
- -ISC does not know the water quantity available in the reservoir (5KPH, TKC)
- -Lack of collaboration with all stakeholders for the reservoir management (TKC)

5KPH: need more training to the farmers and the representatives

Sign contract with ISC too late for the season follow-

#### Pdowram:

Need to discuss: timing for starting irrigation, seed varieties (long or short); it is not easy to facilitate and to follow principles.

Provide water only when there is a request. Need also some follow-up t field level.

Capacity of reservoir is not monitored?

We have only rough estimate of rice water requirement from 2 to 12000 m3. For the surface and volume of reservoir, we can do according to GPS...

Exact figures are not always available.

#### Services from ISC to FWUC/FWUG:

- +Create documents for ISF collection
- +Capacity trainings (report writing, facilitate meetings, information collection on the field)
- +Creation and update of database
- +Plot mapping with GPS in Sdao Kong and SCE
- +Establishment of FWUG (TKC)
- +Assessment of level of FWUC functioning
- +Service support for ISF collection (5KPH, SCE, TKC canal B)
- +Preparation of documents for ISF collection (5 KPH, SCN, Sdao Kong)
- +Organize FWUC with statutes and internal rules
- +Election of representatives of canal B (TKC)
- ---
- -Mapping is incorrect (mistakes on surface)
- -Incorrect list for ISF collection
- -Database update is incorrect
- -ISC has no time to train FWUC on using map or adjust the list / database
- -There is no list for ISF collection (TKC)
- -ISC has less time to monitor, follow-up when FWUG collect ISF  $\,$

Lvea Leu Commune (5KPH): Please teach us how to use the map and the list, half day is not enough

FWUG 1 5KPH: need also to learn how to update list on hard copy

Bunrong: Problem comes from data provided in the field

Discussion about the difficulties to get good database Lvea Lue: good to work sign contract with ISC because ISC get payment if the service implement is acceptable.

#### Result of services to FWUC/FWUG:

- +All schemes manage income and expenditures
- +Villagers participate in paying membership fee (SCE)

Lvea Leu: The amount of money collected from farmers, the collector transfer to the commune, then count the money together and to deposit at the bank.

	Afternation ICC and at an attenuable will an arrive the
+Members participate financially for maintenance (5KPH, TKC)	After collect ISF, conduct meeting with villagers in the village to present the result of ISC collection.
+Results of ISF collection increases	
+Membership fee collection make them able to pay ISC service costs	
+High rate of ISF payment (SCN)	
+Transparency in ISF collection (SCN)	
+Regular meeting weekly, monthly and yearly assembly (SCN)	
+Annual Budget available (5KPH)	
+Maps are available	
+Bank account is opened for all FWUCs, this makes the ISF collection more reliable and transparent (bank vouchers)	
+A start up capital is made available for the FWUC by collecting the ISF and the selling of bidding documents	
-Could not collect ISF (Baray scheme)	
Cost of service ISC:	Lvea Leu comm.: Commune can use their funds to pay
+ FWUC needs ISC for ever	services
-Contribution fund from FWUC is limited	Big FWUC shall pay big amount and small FWUC, small amount?
-Service fee paid to ISC does not cover real costs	Bunrong (SCN): I already pay full cost.
ISC/GRET staff support:	Lvea Leu: Not enough ISC staff
+Gret team is very active in following up the project	Boeung Nay: In TKC, we have 20 villages over and only
+Budget support from Gret	2 ISC staff to work
+Water sharing is done practically with the farmers on the field (5KPH, TKC)	ISC documents different from what commune use (like minutes, etc.) They want ISC to use the same format.
-Increase amount Gret staff	
-There are less amount of Gret staff	
-To increase the admin tasks to Gret staff	
(ps: "Gret staff" is also used here in the meaning of	
"ISC staff")	
Collaboration:	Pbm in TKC exists since long time, ISC is working to
+ Good relationship with stakeholders, FWUC farmers	solve it.
+ISC collaborate with local authorities	Boeung Nay comm (TKC): indeed there are 2 FWUC, because there is 2 reservoirs. There is not yet
+Good collaboration	representative for Thmor Da reservoir. We need to
+Local authority joins and supports the FWUC	improve collaboration. Plus, there are other stakeholders: tourism dpt, fishing community, etc.
-Reservoir management has lack of collaboration with all stakeholders (TKC)	Sometimes they open the gates without consulting.
Exchange, referentials:	
+Workshop organized for sharing experiences	
+Documents are written based on work experience	
FWN:	Purpose of FWN = sharing experience?
+ Creation of FWN with 12 FWUC from 8 provinces	5KPH FWUG: Also FWN purpose is to link FWUC with MOWRAM to get more support. At the moment only
+Sharing experiences between FWN members	Stung Chinit and Prey Nup get support, he want more
+Registration of FWN in Ministry of Interior	FWUC to get support. FWUC together have also stronger voice.
-FWN leaders are not active.	PDOWRAM knows about FWN?
[Soroth: besides ISC support, ISC no activity yet.]	Legal documents for FWUC establishment: Circular 1,
	Prakas 306 and 151
	It is also important to link the FWUC and the ministry.

2. Analysis of opportunities and threats

Z. Anatysis of opportunities and threats	
Opportunities	Threats
Collaboration with commune, local authorities,	
PDOWRAM:	
Commune contribute to fund with Gret	
Commune fund contribution	
Commune and ISC collaborate well	
Commune pay service	
Commune protects against illegal activities	
ISC communication with local authorities, commune,	
village	
Collaboration from local authorities and Pdowram	
Influence of politicians, local authorities, PDOWRAM:	
	Politicians say that since previous time nobody sell
	water
	Some people say to not pay ISF
	Politicians says bad things about ISF collection
(Barray)	Politician says that FWUC sell water for Gret in
FWUC and PDOWRAM give recommendations to farmers	Kompong Thom (on member of commune council in
on using water sharing	TKC)
Local authorities protect against all illegal activities	Irrigation scheme construction has effect on political
FWUC broadcasted to farmers to take care of the	parties strength
irrigation scheme	Some people related to party say to farmers to not pay
_	ISF (TKC)
Importance given to irrigation by RGC:	Government lack budget to support FWUC operation /
Gret gives the fund to the right goal as the rectangle	functioning
strategy of the RGC	
Irrigation scheme is the priority task of RGC	
Climate, disasters, environment:	Flooding
Irrigation scheme construction helps to protect against	Natural disaster
weather change	Construction is delayed due to heavy rains
Irrigation scheme construction helps to cultivate easily	
	Low quality of soil, low yield (Baray)
Funds from outsiders	Income of FWUC is less amount
	Depends on funds from donors
Good communication between ISC and FWUC	
The construction of irrigation scheme is the beauty of	
the place and area	
Have good communication by phone for organizing	
meetings	
Easy communication systems	
There are existing FWUC representatives	
Local human resources	
Infrastructure:	People destroy the keys of water gate
There are existing canals and road	, , , , 3
3 3	
Stable society	
Participation from farmers	Participation of members is limited
Get experience of dry season cultivation from outsiders	Threat if renting is too long
(in SCN)	
( 55)	Lack of capital for investment in agriculture

#### 3. Expectations expressed by the participants at the end of the workshop

5PKH: Need support form ISC for construction, big funds, but FWUC and commune can pay for services

TKC: Need ISC support to continue improvements

SCN: ISC is very important to identify subsidies, and paid 35 million riels for repairs last year.

#### Annexe 4 Rapport de l'atelier participatif au Mali

# Rapport de l'atelier d'analyse participative des résultats et de capitalisation du projet ASIrri

Ségou, le 09 février 2012

## Geert Vanderstichele Bakary Diakité COTA (rédaction Amos Keita)

#### 1. Analyse des forces et des faiblesses du projet

Forces	Commentaires/remarques lors des débats
Instauration du dialogue/partenariat entre acteurs (ON, CRA, OERT, Syndicats)	L'établissement du dialogue permettra au CPS de gagner en légitimité. Le renforcement des relations avec la zone ON de Molodo rassure la direction générale et les exploitants à la base.
Renforcement des liens de collaboration entre l'ON et	La stratégie d'intervention doit surtout être orientée sur :
les OERT	Le partenariat : recherche de synergies d'action
	La participation/responsabilisation
	L'objectif visé à travers cette collaboration est l'amélioration des relations extérieures en vue de faire évoluer les enjeux à travers l'initiation et la réalisation d'actions de plaidoyer pour une meilleure compréhension des objectifs poursuivis.
Forte sensibilisation/information des exploitants sur les questions essentielles que sont la gestion de l'eau	Le Diagnostic initial de base conduit par le CPS sur une longue période a permis alors de gagner la confiance des partenaires d'une part, mais et surtout d'informer et de sensibiliser les partenaires (OERT, services et autres) sur la pertinence du projet et stratégie d'intervention
Amélioration des connaissances des exploitants sur les rôles et responsabilités des différents acteurs (contrat plan) = à travers le Diagnostic initial de base	Information et sensibilisation sur le contrat plan. Cette phase de diagnostic et de sensibilisation peut être longue. Dans le cadre de l'initiative pilote ASIrri elle a duré plus d'un an et visait essentiellement à :
	Saisir la complexité du milieu dans lequel les populations évoluent
	Comprendre l'ensemble des paramètres
Appui matériels (remise des kits d'entretien)	Renforcement des OERT à travers la remise des Kits a permis de réussir les activités d'entretien.
Amélioration des capacités techniques des OERT	Plusieurs formations ont été conduites. Les quelles formations ont permis alors aux exploitants membres d'acquérir réellement des compétences techniques par les membres des OERT en matière d'entretien et de gestion de la prise au

	niveau du réseau tertiaire.
	Spécifiquement, il s'agit alors de montrer de façon pratique aux exploitants les méthodes ou techniques permettant de circonscrire les principaux problèmes relatifs au déficit d'entretien sur le tertiaire.
Relance de l'alphabétisation fonctionnelle	
Meilleure planification des activités d'entretien	
Amélioration de la gouvernance interne des OERT	L'objectif visé étant une meilleure insertion (et plus viable / durable) des interventions de développement dans l'environnement où les organisations et institutions jouent un rôle essentiel. D'où la notion de la Gouvernance Interne au sein des OERT.
Renforcement institutionnel (disposition de récépissés)	Le portage institutionnel doit être assuré par les paysans eux- mêmes à travers une organisation paysanne. La culture des projets doit être évitée à tout prix! Toute démarche doit aboutir sur le renforcement des OERT en tant que groupes sociaux
	10 OERT/17 disposent d'une personnalité juridique. Toute chose qui donnera les possibilités aux OERT de d'entamer certaines activités de la vie civile
Elaboration et diffusion des manuels de capitalisation	Cela permettre alors de mieux informer les partenaires sur les acquis du projet et du cout de réussir le processus de socialisation
Renforcement de cohésion sociale	
Concertation/réduction des nombres de conflits autour de la gestion de l'eau	
Réduction des actes de vandalisme sur les ouvrages.	
La participation des non-résidents progresse.	
Voyages d'échanges	Partager des expériences sous d'autres cieux (profiter des expériences des autres pays en matière d'accompagnement des OI).

Faiblesses	Commentaires/remarques lors des débats
Faible couverture du projet	L'expérience n'a touché qu'une fine partie de la zone ON. Une seule sur les 6 zones. Il faudrait un nouveau financement pour continuer la démarche.
Le projet n'a touché directement que 17 OERT	A cause du fait qu'il s'agit d'une action pilote.
Non prise en compte des besoins exprimés par d'autres OERT	Beaucoup d'autres OERT avaient manifestés le désir d'adhérer, mais malheureusement à cause du caractère pilote du projet et de la stratégie de la FCPS, il fallait alors limiter le nombre en vue de renforcer ces dernières.
Faible consolidation des acquis du projet	Temps relativement court.
Faible pérennisation des acquis	
Le principe d'adhésion volontaire et libre au CPS pour bénéficier des services peut être un handicap	Tout exploitant sur un réseau doit de facto être membre de l'OERT sans distinction.
Les OERT non membres bouchent les drains avec les pailles du riz.	
Difficultés d'application effectives des sanctions efficaces	Vue les réalités et les aspects culturels (contexte), il n'est pas aussi facile pour une OERT d'appliquer les sanctions au vrai sens du mot malgré l'existence du cadre légal.
Difficultés de mobilisation des exploitants pour les travaux d'entretien et pour les formations	La mobilisation des exploitants pour des travaux d'entretien requière assez de sensibilisation de d'information.
Faible institutionnalisation de la démarche	L'engagement de l'ON sur l'approche//les actions du projet est encore faible.
Peu de collaboration entre agriculteurs/éleveurs sur les questions d'entretien et de gestion de l'eau	Les agriculteurs estiment que les éleveurs contribuent beaucoup à la dégradation du réseau. De ce point de vue, il importe de susciter les échanges/concertations entre acteurs pour aplanir l'ensemble de ces difficultés.

Faible mobilisation des ressources financières (cotisation,)	Un seul exploitant peut se retrouver dans deux, voir trois ou quatre OERT à la fois du fait qu'il peut disposer des champs sur tous ces réseau= donc faire face à toutes ses exigence surtout financières pose souvent problème.
Difficulté de mobilisation des ressources financières	
Faible/difficulté de mobilisation des exploitants pour les travaux d'intérêt collectif	L'adhésion progressive des exploitants à une idée reste une réalité en milieu paysan malien. Toute chose qui rend assez difficile les aspects de mobilisation.
Difficultés de récupérer les cotisations et la participation aux travaux et aux réunions d s non-résidents.	
Inadaptation de nos forces et des kits pour réparer des drains bouchés.	
Disparité du niveau d'équipement pour le respect du calendrier cultural.	
Difficulté d'application des sanctions efficaces	Le contexte composition du corps des OERT rend difficile l'application des sanctions.
	Peu de régimes de sanctions (un postulat de départ en zone ON)
Les femmes ne sont pas représentées dans les OERT.	

#### 2. Analyse des opportunités et des menaces pour la pérennisation des acquis

Opportunités	Commentaires/remarques lors des débats
Existence de PTF	Plusieurs bailleurs s'intéressent depuis lors aux aspects gestion de l'eau dans la zone ON
Mobilisation des Partenaires autour de la gestion concertée de l'eau. La question de gestion de l'eau intéresse beaucoup de baillerus.	Cela assure pour la poursuite des activités du projet d'appui aux OERT.
Existence de cadre légale (décret de gérance,)	Toutes choses qui favorisent l'émergence des OERT.
Délégués, syndicats, CRA contribuent à la réussite du projet.	
Conformité du projet avec la politique du gouvernement (Etat)	L'existence du Schéma Directeur du Développement de la Zone ON, la politique agricole de l''Etat.
Le décret de gérance des terres affectées par l'ON favorise les OERT.	
Encrage institutionnel du projet. Les relations ON-FCPS progresse.	Forte implication des partenaires à travers des cadres d'échanges et de concertation initiés par le CPS et ses partenaires.
Existence de la FCPS pour répliquer l'initiative	Aujourd'hui d'énormes opportunités s'offrent à la FCPS en matière de la gestion de l'eau. Dans l'ensemble, les perspectives sont bonnes et se traduisent concrètement par :
	Un engagement de plus en plus fort des partenaires au développement.
	Un mouvement d'ensemble en zone ON en faveur de l'action.
	Une intégration beaucoup plus forte de la question centrale de l'eau au plus haut niveau
L'institution de la cotisation.	
Les travaux de prestation de services par l'OERT.	
La place des femmes dans les OERT ?	

Menaces	Commentaires/remarques lors des débats
Existence de projets similaires	
Non prise en compte de certains besoins spécifiques des femmes dans les OERT.	Pour une réplication, il importe de prendre en compte la question du genre.
Pas assez de collaboration agri-éleveurs causant la dégradation du réseau.	Mieux impliquer l'ensemble des acteurs comme les éleveurs, les pécheurs, et autres permettra alors d'avancer vite.
Changement perpétuel des choix stratégiques et manque d'harmonisation des approches de gestion du tertiaire.	Cela peut rendre compliquer le processus en construction.
Mentalité attentiste des exploitants (l'idée projet)	Certaines OERT estiment que le financement des activités d'entretien sont financées par « le projet ».
Taille parfois assez faible de certaines OERT	Rend assez pénible les activités d'entretien sur le réseau.
La taille des exploitations est parfois petite.	
Réseau trop vieux et non réhabilité	Forte dégradation du réseau décourage les exploitants surtout sur les questions d'entretien du réseau
Non entretien des drains collecteurs, des réseaux primaires et secondaires par l'ON.	
Des cas de vandalisme	L'enlèvement des vannettes et autres rend assez difficile la gestion de l'eau sur le réseau.
Envahissement du réseau par les plantes flottantes	Croissance rapide de ces végétaux décourage le plus souvent les exploitants.
Disfonctionnement globale du système de drainage rend assez difficile les aspects de gestion de l'eau	Selon certains constats, malgré la volonté affichée des exploitants de réussir certaines actions d'envergure, cette situation de disfonctionnement total semble décourager les exploitants!
L'insécurité au Nord rend l'accès impossible à la zone du projet pour les partenaires.	

#### 3. Leçons apprises

## • Les capacités institutionnelles et de gestion des organisations d'irrigants sont renforcées

- 1. Acquisition de nouvelles compétences permettant :
  - -d'apprécier l'efficacité de l'irrigation et du drainage de façon objective
  - -de circonscrire les principaux problèmes relatifs au déficit d'entretien
  - -comprendre le fonctionnement général de l'arroseur
- 2. Renforcement institutionnel (cadre légal et personnalité juridique)
  Les OERT sont en phase de pouvoir redéfinir leurs modes de fonctionnement et de gestion,
  et se doter de statuts adéquats.
- Les fonds d'appui aux organisations sont utilisés à bon escient : appuis matériels
- Des rapports de force partiellement rééquilibrés (la question des OERT est en phase de devenir une réalité)

#### 4. Recommandations

Trouver les voies et moyens pour institutionnaliser et responsabiliser les OERT pour la question centrale qu'est la gestion de l'eau sur le tertiaire.

Transformer les OERT en véritable acteurs de développement : cela exige un portage institutionnel par la CRA en commun avec d'autres acteurs.

La stratégie de la gestion concertée de l'eau doit s'inscrire dans la durée si l'on veut bien sûr atteindre les résultats escomptés au bénéfice de tous.

Continuer le travail entamé pour qu'on soit capable à l'avenir de bien gérer cette disponibilité qu'est l'eau pour une agriculture durable.

Trouver d'autres sources de financement pour continuer et/ou pour étendre l'initiative dans les 6 zones de l'ON.

Poursuivre la concertation entre acteurs pour pouvoir consolider les acquis du projet

#### Annexe 5 Rapport de l'atelier participatif en Haïti

## Rapport de l'atelier d'analyse participative projet ASIrri

## Haiti

Jacmel, le 28 février 2012

### Geert Vanderstichele (rédaction en Créole, Aurélie Rakotofiringa ) COTA

#### 1. Analyse des forces et des faiblesses du projet

Forces	Commentaires/remarques lors des débats
Apwi pwoje fe n jwenn mwayen pou nou enfème tè	Il s'agit ici du terrain sur lequel on a bâti la CAC et la BIA
Avek apwi pwoje a toujou nou konstwi boutik entran	
Ave apwi pwoje a nou konstwi santral dacha	
Asyosyasyon Irigan (AI) I ap jwenn yon apwi bo kote KROS/KIDES	
Pwoje a pemet okis kob antre nan men nou	
Fomasyon nou jwenn yo pemet nou vanse pli byen	
Fomasyon yo ape de nou prepare rapo finansye	Se pa tout oganizasyon ki kon fe rapo finansye yo. Tout oganizasyon pa gen kob nan men l. Asosyasyon yo komanse fe rapò.
Fomasyon yo ap pemet travay te byen	
Fomasyon nou prann yo pemet nou konnen pi byen pou n plante	
Fomasyon yo ap pemet jere konfli	Kisa fomasyon te aprann noun an jesyon konfli ?
Fomasyon yo pemet izaje yo peye redevans yo	Pou Peredo (KIWO), te gen yon ogmantasyon moun ki peye redevans apre fomasyon òganizasyon te jwenn nan kad pwoje a (mwens de 30 % à 45-50 %). Se pa menm ka sa a pou tout lòt òganizasyon. Moun yo ki pa jwenn dlo a pa vle peye redevans. Gen yon pwoblem konfians ak gwoup la k ap jere kob la tou.
Avek apwi pwoje a nou fe kiraj nou jwenn semans zouti angre	
Echanj ant federasyon yo favorize relasyon nan mitan irigan yo	
Kolok nasyonal la pemet plis je brake sou KIDES	
CAC pemet plante yo jwenn yon kote pou vann	
Santral dacha ap pemet moun yo achte nan pi bon kondisyon (ijyenik)	
CAC la fasilite travay ant plante tè mòn ak plantè tè	

wouze	
Santral dacha ede nou ekoule pwodwi plantè yo	
Santral dacha la pral pemet plis moun travay pou lajan	
Boutik pral pemet plante yo travay pi byen	Tout AI poko enplike nan apwoviziònman CAC la. Machin nan pa ka ale nan tout zòn si AI yo pa ka bay yon bon kantite pwodwi.
	Avan santral la pa t ka bay yon bon pri pou pwodwi yo. Kounye a yo bay pri yo ki korek.
Boutik entran an pral fasilite plante yo nan zouti ak semans	
Boutik la pral kreye amplwa	Fok chak aktè respekte wòl yo.
	(CROSE prende des decisions sur par l'engagement d'une personne, sans information du comité directeur du CAC)
	Le même type de formation aux différentes AI ne répond pas toujours au vraies besoins (par exemple pour les périmètres qui ne disposent pas de suffisamment de l'eau pour les périmètres dont l'infrastructure nécessiterait une réhabilitation).
Faiblesses	Commentaires/remarques lors des débats
Pwoje a pa chita sou kredi agricol	
Pwoje pa sou konstwi kanal an masonri	
Pwoje a pa rive konstwi pwop ajan agrikol li	
Nan kad pwoje a plante yo pa t jwenn pwodwi pou trete plant yo	Se pa yon febles pwoje a
KIDES manke enplike nan jesyon santral la	
Echanj ak kominikasyon ant a akte y pat sifi	
J recommendate and a series J page on.	
Pa gen achivaj dokimantasyon ki disponib pou konsiltasyon sou pwojè	
Pa gen achivaj dokimantasyon ki disponib pou	
Pa gen achivaj dokimantasyon ki disponib pou konsiltasyon sou pwojè Enfomasyon sou boutik entran e santral dacha pa	
Pa gen achivaj dokimantasyon ki disponib pou konsiltasyon sou pwojè Enfomasyon sou boutik entran e santral dacha pa rive jwenn tout plante	
Pa gen achivaj dokimantasyon ki disponib pou konsiltasyon sou pwojè Enfomasyon sou boutik entran e santral dacha pa rive jwenn tout plante Santral pa satisfe demand yo ni absòbe of yo	

2. Analyse des opportunités et des menaces pour la pérennisation des acquis

Opportunités
Gen gwo demand bo kote konsomate epi of bo kote founise yo
Federasyon yp ka travay an patenarya ak lot patne ki pa KROS
Yon opòtinite pou KIDES vin yon egzanp federasyon asosyasyon irigan
Konn gen difikilte pou vizite jaden yo akoz moyen
Gen posibilite pou MARNDR akonpaye AI apati dokiman sou politik agricol 2012-2025
Apwi pwoje a nan semans nou te jwenn yo ede nan edikasyon ak manje
Menaces
Inondasyon pemet izaje yo viktim
Nan dat pwoje a nou jwenn inondasyon e tranbleman tè
Tranbleman craze sous yo, sous tou, kraze kanal (12 m nan FECALI), nan Jean David tou te gen dega
Relasyon endividyel prime sou relasyon enstitisyonel
Anviwonman kraze, debwazman
Degradasyon anviwonman
Basen vesan y opa trete
Degradasyon BV yo paret yon gwo dout pou enfrastriktiki an plas yo
Pwodwi ki soti aletraje ki anvayi mache lokal
Pa gen wout pou fe transpo
Nan kad pwoje a konn gen difikilte pou vizite jaden yo akoz mwayen
Konstriksyon kay ap ogmante nan tè wouze

#### Annexe 6 Aide-mémoire Cambodge

COTA asbl
Rue de la Révolution, 7
1000 Bruxelles
Belgique

Tél.: 32 2 218 18 96
Fax: 32 2 223 14 95
info@cota.be
http://www.cota.be
Banque: 068-0777310-76
TVA: BE 420 280 412

FINAL EVALUATION PROJECT ASIrri

## (APPUI AUX IRRIGANTS ET AUX SERVICES AUX IRRIGANTS)

Cambodia component

AIDE-MEMOIRE

Phnom Penh , 27th January 2012

Geert VANDERSTICHELE
COTA

#### CONTEXT AND OBJECTIVES OF THE PROJECT

The project ASIrri has been set up for a period of 3 years (2009-2011) to be implemented in Mali, Haiti and Cambodia. The Cambodia component is implemented by GRET and CEDAC, based on a longstanding partnership between the two partners. The project has a budget of 375.000 EUR for 3 years, including management costs. The project also has a transversal component managed by IRAM (leading agency for the project) for stocktaking, support missions, exchange and workshops between the 3 countries involved. The overall budget for the project, financed by AFD on the FISONG budget line, is 1.221.821 EUR.

Its general objective is to contribute to better management of irrigation systems for an optimal agricultural production by setting up sustainable services centers and irrigation organizations. Its specific objective is to set up, test and extend models and services to irrigators for a sustainable agricultural production (in 3 different contexts), making profit of the exchange,

The 4 results are similar for the 3 countries:

R1. A Service Centre for services to the irrigators is set up

mutual learning and stocktaking process between the 3 countries.

- R2. Irrigators Organizations are consolidated on the institutional level and their capacities are improved (by developing and testing services)
- R3. Technical-economical references are built up and systematized
- R4. Arguments and references are available by national platforms or irrigation organizations platforms to claim (to Government and to donors) for technical and financial support for irrigated agriculture.

#### 2. AIM OF THE EVALUATION MISSION

This final evaluation is part of the financing convention with AFD. Even if the project is not yet finished (end foreseen by mid-2012) the final evaluation has been scheduled at this moment to give some inputs to in-country stocktaking (and in March across the 3 countries in France). The evaluation is expected to give an appreciation based on the usual evaluation criteria (relevance/coherence, efficiency, effectiveness, sustainability) and also to look at its innovative character (according to FISONG). For the Cambodia component a special emphasis is put on the relevance of the ISC and its sustainability. The general evaluation report is also to look at the institutional set up of the project and its 3 NGOs in the North with their respective partners.

This short mission took place in Cambodia from 18th to 27th January 2012 with work sessions with the ISC/GRET project staff in Kompong Thom, a field visit to 4 irrigation schemes (Stung Chinit East and North, Pram Kumpheak and Teuk Chha); it also included meetings with AFD, ADB, CEDAC, AVSF, GRET in Phnom Penh, a participatory workshop on 25th January in Kompong Thom with project staff, communal community representatives, FWUC and FWUG representatives and PDOWRAM.

## 3. ASSESSMENT OF ASIRRI PROJECT BASED ON THE USUAL EVALUATION CRITERIA

#### Relevance/coherence

The project is in line with national policy for agricultural development and with the priority given to irrigation sector and rice production by RGC and donors, as well as in relation to the transfer of management to FWUCs (circulaire N°1 and Prakas n°306).

There exists an MOU with PDOWRAM of Kompong Thom (October 2009), and contacts between the project ASIrri and the FWUC department of MOWRAM exist at national level. However, this relation is not very dynamic.

The involvement of communes having a direct relation to the FWUCs is relevant and the contribution by communal funding (NCDD) is interesting and relevant.

The project has a high relevance because of the importance of rice, since it is the main crop people rely on for their food security. It also addresses the urgent need to improve the deficient irrigation schemes and their poor water management. The lack of support to accompany the transfer to FWUCs by MOWRAM/PDOWRAM is obvious. RGC lacks the budget for the support to FWUC operation and functioning they are supposed to deliver to the FWUCs for up to 5 year from their recognition. Unfortunately ISC seems to be considered as a competitor or "just another NGO" by MOWRAM.

The project is in line with AFD-policy especially for externalizing the services to irrigation schemes.

The collaboration of the ASIrri project and ISC with the MAFF and its Agricultural Divisions on Provincial and District Level are almost non-existent.

#### **Impact**

The impact of the project ASIrri does not extend to agricultural production in general, since the majority of farmers lack access to water for Dry Season or Early Wet Season cropping. Real impact on production (and on food security) depends on the farmer being able to run a double cropping cycle. This would also reduce farmers' dependency on other income-generating activities and the need to sell their labour outside of their home village.

The infrastructure of the irrigation schemes has been improved by ASIrri and control mechanisms have been put in place. The resulting irrigation infrastructure, however, is not yet fully optimal for good water management.

#### **Efficiency**

The means of the project are in line with its ambitions. The project and ISC uses different donors funds. Investment of time by GRET (Paris) for project monitoring was reasonable and was adequate to have a clear understanding of the project's progress. The inputs of Christophe Rigourd (IRAM) at the end of the project to set up a website-based stocktaking tool was important to make availablethe files of the project's outputs (all or at least the biggest part of documentation is available in English).

Internships and socio-economic studies by CEDAC were highly relevant as they gave a better insight into the socio-economic reality of the irrigators' households and the management of the irrigation schemes. However, the use of the results of these studies in the project appears to have been limited.

Currently the real cost of service delivery to the FWUC/FWUGs is very variable at appears to be sometimes up to 10 times the contracted cost, due to limited capacities of the FWUCs/communes to pay for the services and the fact that the staff is not yet very efficient while developing its own skills. The project developed a tool to closely monitor the real service costs for the range of ISC services.

The project appear to have been closely monitoring the project as well as developing a good relationship with stakeholders, FWUC, farmers and local authorities.

For the moment very little attention is given (Stung Chinit East) to the monitoring of the construction work. The newly contracted rural engineer does not have the time/capacities to do this monitoring.

#### **Effectiveness**

Reporting of the project activities according to the 4 results gives a clear picture of the progress of the project. However as no real project targets or indicators were used in the projects' logical framework, it is difficult to give a clear cut appreciation of the performance of the project. Clear targets/indicators should be defined for future projects.

The importance of the budget line for the investment fund as a tool to empower the FWUC has not been fully developed by the project. It could have been an interesting learning tool for the FWUCs to finance small infrastructure, maintenance works or operations (meetings, irrigation operators).

Very little attention was given to agricultural extension and the value chain of rice. The impact of the project ASIrri on the increase of agricultural production is not obvious.

Water management and water sharing have not yet improved and the project could not find ways to help farmers better understand and organize water sharing. The water quantities available are not known and water infrastructure is not yet optimal.

#### R1. Establish a service centre in Kompong Thom

ISC is set up and has opted to take the statute of an NGO at the end of the project. A clear strategy for the 2011-2013 period has been developed, which includes statutes and internal operational rules. ISC is now officially recognized (since December 2011) as a national NGO with the Ministry of the Interior. The ISC is renting an office in Kompong Thom and is equipped conveniently. Its original staff of 13 persons (6 persons on EU-FF funding) is actually reduced to 8 persons.

A support mission by CER (proposed and financed by AFD) to inspire the project ASIrri on its scope of services, based on the French model, took place at an early stage of the project. Its recommendations were only partially taken into account, especially as far as the issues related to pilot farmers, leadership training,... were concerned.

Both an internship on financial management service development and the support missions of GRET helped develop ISC strategy.

#### R2. Strengthen capacities of FWUCs) Develop and test services adapted to FWUC

The project and ISC were involved in 19 service contracts (5 ongoing). The price for the contracts varies from free, but vary mostly from 1M riels (250 USD) to 8 M riels (2.000 USD) or as a % of ISF collection. 2 out of the 19 contracts are external service contracts: 1 smaller contract (400 USD) for a financial management procedure manual for PUAC (FO supported by ADG) and 1 bigger of 20.000 USD for JICA for FWUC creation and training.

2 FWUCS have been put in place and 2 others have been re-activated.

External expertise was hired for the design of the canals of Stung Chinit East. External expertise of high quality is often difficult to find, or their cost is too high for FWUCs or for ISC (international expertise). The project had access to inputs (trainings, cost evaluation) on maintenance by an expatriate engineer.

#### - R3. Build up references, exchange and capitalize

Exchange visits have taken place between the project staff of Mali (to Cambodia) and of Cambodia and Haiti (to Mali). There is no clear evidence that such exchanges produced really significant reciprocal benefits as the institutional contexts are so different in these countries.

Due to language difference between Khmer/English speaking Cambodia and the French speaking countries it is difficult to exchange and promote utilization of documents/tools between the

countries. IRAM on the other hand did not play their role as a facilitator to collect, translate and exchange relevant documents and tools.

The web-based format introduced by Christophe Rigourd in the 3 countries is an interesting database tool for project staff and ISC. Its use is at the moment limited to project staff with an option (in a future DPO-project) to be included in the collected documentation available for larger use.

A workshop organized in March 2010 made it possible to share the findings with other stakeholders at the national level.

Some training was delivered by the internship students (on defining rules for water sharing and on financial procedures) and by an expatriate expert on maintenance and follow-up of constructions and on bidding procedures (manual used in Prey Nup).

8 manuals on different topics will be available at the end of the ASIrri project (some in English and/or in Khmer). Some will/can be used for training purposes and will then be reedited for the FWUCs. The FWUCs assessment tool for the organizational level will be further developed. A clear strategy to determine the final users of the different manuals and their dissemination must be defined.

Stocktaking is not seen as a linear process in the project. The project should have developed from the start its research concept and made an assessment on progress from time to time.

During the course of the ASIrri project, several missions provided expertise and advice to the project team (GRET, CER, CEDAC, IRAM, internships).

#### R4. Provide references and argumentation to a national platform (advocacy) to advocate for technical and financial support to Irrigation Organizations

Little is accomplished in relation to this 4th project result. The recent creation of FWN seems a very logical option to better position the FWUCs and can offer an ideal forum for advocating and lobbying for financial and technical support to FWUCs by MOWRAM/PDOWRAM, communes and donors

If ISC aims at being recognized for its (quality) services to the FWUCs and their socio-technical references (manuals) they should develop a clear marketing strategy towards state actors, donors and projects, FWUCs, MOWRAM/PDOWRAM and communes. However, the project met regularly with most of the main stakeholders in the sector, organized one workshop and one coordination meeting with national and local stakeholders. These events as well as the MoU signature and the founding general assemblies of FWN and ISC have been largely publicized in the local news (Internet, TV and radio broadcasts, newspapers).

#### **Sustainability**

#### Institutional

The collaboration/integration with the communes is very obvious. As in most cases FWUCs are not yet very operational, whilst communes are involved in the irrigation schemes. Involvement of the communes for ISF collection is very useful (at least at the start). So far, it seems to be very successful as it gives legitimacy for the work of the FWUCs. Communes can also spend part of their budget on infrastructure rehabilitation (and on services). The contribution of the commune for service delivery and the procedure of open bidding is very interesting to empower FWUCs and communes.

In general the project did not develop or stimulate, as a general principle of social water management, a real dialogue between different users (rice, fish, recreation,...). Where these

relations were problematic (Teuk Chha) a service contract for a reservoir coordination committee has been signed with the FWUC and communes.

ISC will need to follow the developments on NGO legislation (taxes on expatriate staff, exemption on taxes on service contracts,...). If ISC starts to be considered as a private organization by all stakeholders (and not as a donor spin-off organization which could be leading to confusion for the clients) it may be necessary to opt for a different institutional form.

GRET and ISC should further invest in the partnership with CEDAC for exchange, advice and expertise (externalized by ISC) on agricultural issues and irrigation.

#### - Technical

It is a strong point that most of technical staff of ISC have been working many years at the Stung Chinit project, they are familiar with the region and have a (family) agriculture background. The staff appear to be very loyal to ISC. They have developed a series of skills (QuickBooks use for accountability, ArcGIS for mapping, GPS-use, writing of minutes of meetings and reports) through practice.

ISC staff is clearly lacking a middle/senior management position. A balance should be found to cover all essential functions and services related to water management for agricultural production improvement and for capacity strengthening of FWUCS.

A training program should be foreseen for all staff members according to the needs generated by the services on offer.

It seems that improvement on water management is the most difficult to achieve, due to the lack of a totally functional infrastructure, due to a lack of information on available water (reservoirs and rivers), the lack of a clear definition of water rights, due to illegal acts on the water scheme and competition between different water users (fisherman, farmers, tourism,...),...

#### - Economical

It is recognized by all stakeholders interviewed, including ISC and GRET, that the financial sustainability of the ISC is not realistic on the short or medium term.

The tool to calculate the unit price for the services of ISC is developed but not yet fully adopted by the staff.

ISF collection is not sufficient to cover the estimated cost for operation, maintenance and management of the irrigation schemes by the FWUCs.

Farmers depend on credit at an extremely high interest rate of 2,5 to 4% per month. It makes it difficult for farmers to earn benefits from their activity.

#### - Social

The economic/financial sustainability of the irrigation schemes will be highly dependent on the general acceptance of fee collection. Farmers will accept to pay their fee only if this leads to better water access. Principles of good governance should been given priority in ISC service provision to the FWUCs. FWUCs should become accountable towards the farmers.

FWUCS recognize that services developed by ISC are of good quality and they understand that the price they pay does not cover the real cost of the service. Without ISF collection no reasonable functioning can be organized (unless externally supported). The project was correct in relating the start of membership fee collection to the agreement on providing other services. This makes the relation clear between the price paid to ISF and the benefits derived from it to the water users.

The option of establishing and organizing FWUGs per canal (especially for large schemes) seems interesting in view of more easily supporting the organization and construction process of the irrigation schemes and the FWUCs.

For better management it is important to tackle the problem of equitable water sharing. Therefore the water quantity available at each level and in each season should be estimated and a model should be developed to come to a better understanding/agreement (on base of hydraulics) of the water required. This could be formalized in a later phase as "water rights".

It is obvious that leadership and group participation and good governance are not fully developed. It is therefore necessary to give more attention to "leadership training" and to the "good governance" principle (in particular "accountability" to their members).

#### **Social inclusion**

Little attention is paid by the project to social equity and there is no specific strategy about it: who are the people excluded from access to water? who are the most vulnerable (landless, selling labor to others,...)? and what are the categories of agriculture husbandries and their specific needs? Also related to the water distribution no effort is made to assess the strategies towards more equity in water access and tariff setting. The project discusses with the FWUC on exemption procedures which are needed for improving the ISF acceptability and also on water sharing.

The project staff is well balanced in gender terms. The project approach however does not show any evidence that gender aspects are taken into account. The gender equity balance in FWUCs is low.

#### 4. INNOVATIVE CHARACTER OF ASIRRI

The project is considering the FWUCs/FWUGs (together with the communes) as real owners of their activity. This is done according to the principles of "appui à la maîtrise d'ouvrage" in the process of bidding, contracting, delivery of the irrigation works (by external enterprises and also in the management with the contract with ISC). This is a very empowering approach.

The fact of contracting services with commune funding is also innovative.

The demand driven approach developed by the project and ISC is very original and innovative for the context of Cambodia. Even if ISC has become autonomous as a national NGO and has recently defined its service provision, new additional services and expertise could be developed and tested, for example in association with, and with the initial support of CEDAC. The AFD project related to the rice value chain and contract farming may be interesting for ISC to widen its scope of services to help farmers make a better profit of their production.

Comparative analysis has been developed very little (beside the project staff exchange from Haiti/Cambodia to Mali and from Mali to Cambodia). There was very limited common use of concepts or models.

The 4th result of the project is not sufficiently developed by the project. Nevertheless FWN, recently created, could now become more pro-active on advocating for technical and financial support to the FWUCs. The project should develop its strategy to try to involve and influence MOWRAM/PDOWRAM and donors.

#### PROCEDURE AND QUALITY OF SERVICES

In general, the quality of services offered by ISC appears to satisfy their clients (FWUC/FWUG/commune).

In particular the support for ISF collection seems to fit the demand of the FWUCs. The database set up by the project by means of collection of GPS points of all plots, mapping of the plots and database creation of all landowners with their respective areas was not successful. There are many mistakes according to GPS-referencing resulting in bad surface estimation; incorrect lists for

ISF collection; ISC has no time to train FWUC on using map or adjust the database and to monitor or follow-up the FWUG in ISF collection.

The FWUCs mention as good services the creation of documents and database for ISF collection, capacity training (report writing, facilitate meetings, information collection on the field), the organization of the FWUC with statutes and internal rules and the election of representatives of FWUGs. All irrigation schemes manage income and expenditures, farmers pay their membership fee, there is transparency in ISF collection, regular meetings (weekly, monthly) and a yearly general meeting. An annual budget is available, maps are available, a bank account was opened for all FWUCs.

There is a strong need for a quality civil/hydraulic engineering input by the ISC for the monitoring of the construction work; for the hydraulic aspects related to reservoir, river and canals capacities, water sharing,.... Also the articulation with agricultural production and value chain aspects will have to be developed.

An interesting assessment tool has been developed by the project. The assessment of 12 FWUCs made it possible to categorize them according to their maturity level. The tool should be further developed to elaborate the strengthening program for FWUCs based on this self-assessment and to collaboratively define the targets for each of the "action points" (for which the progress should be assessed with the FWUCs on a regular base).

#### 6. RECOMMANDATIONS

ISC should develop the relation between irrigation and agricultural needs and the value chain of rice. A better articulation between water management and the agricultural production involving governmental and other services working on agricultural extension is essential.

ISC should also have in its project staff a senior/middle "agricultural" staff member to be sure that the articulation between water management and agricultural production is preserved. A clear strategy on agricultural extension, related to services needed by the farmers, access to agricultural inputs and credit will be important. The main causes of food insecurity should be understood and tackled by the project. Agricultural service support (by externalization of the service) to the farmer's plot should be envisaged, starting with some pilot farmers, which will be strongly subsidized services.

There is a strong need for a quality civil/hydraulic engineering input accessible to the ISC.

ISC should develop a clear business plan covering 3 to 5 years to better understand its perspectives in terms of the balance between external and own funding, showing clearly its identity as a "private" service provider to become more and more self-sustaining.

Strategies should be developed to take into account gender balance and social stratification of the farmers (related to agricultural needs and water sharing and fees). To come to better water management it is important to tackle the problem of equitable water sharing.

Training should be foreseen for all staff members according to the needs corresponding to the services to provide.

If ISC wants to be recognized for its (quality) services it should develop a marketing strategy. Information on the ISC services should be disseminated to RGC and MOWRAM/PDOWRAM/MAFF, donors and projects.

ISC services and tools will have to be improved (for example data mapping), and other services will need to be clearly developed. Exploiting and reediting (some parts of) the 10 manuals will be necessary to be useful for the FWUCs and communes.

Part of the information of the website based format should become available as information by the ISC. It may be better to develop a website for FWN, which includes a link to the ISC and its information on services and tools.

Principles of "good governance" should been given priority in the service offer by ISC to the FWUC, also more attention to "leadership training" is needed.

A specific strategy on micro basin level or related to the irrigation scheme and its water sources will have to be developed for a better understanding on water uses and coordination between different water users.

ISC should further develop the relationship between FWUCs and communes to further empower the FWUCs and to involve the communes in the budgeting and financing of irrigation structure and maintenance.

A strategy related to R4 should be developed and action taken. ISC will also have to try to find a complementary way of working with MOWRAM/PDOWRAM, with a clear understanding/agreement on their role.

Opportunities offered by AFD and ADB are interesting to further improve the already available tools (thus further developing the skills of the staff) and to further widen the scope of services (cf. contrat farming as a pilote phase in the AFD project), and also to be able to contract (pay) complementary senior/middle management staff for the ISC.

#### Annexe 7 Aide-mémoire Mali

COTA asbl
Rue de la Révolution, 7
1000 Bruxelles
Belgique
Tél.: 32 2 218 18 96
Fax: 32 2 223 14 95
info@cota.be
http://www.cota.be
Banque: 068-0777310-76
TVA: BE 420 280 412

#### EVALUATION FINALE DU PROJET ASIrri

# (APPUI AUX IRRIGANTS ET AUX SERVICES AUX IRRIGANTS)

Mali

AIDE-MEMOIRE

Segou, 10 Février 2012

GEERT VANDERSTICHELE

BAKARY DIAKITE

COTA

**COTA asbl** Méthodologies et technologies pour un développement durable

#### CONTEXT ET OBJECTIFS DU PROJET

Le projet ASIrri est mis en œuvre pour la période 2009-2011. Une convention de partenariat IRAM-Faranfasi so a été signée en février 2009. Un stage de 4 mois en 2008 de Pierre Pérré à l'IRC avait permis d'analyser le contexte du casier rizicole de Molodo, suivi d'une mission de démarrage de l'IRAM en mars 2009 pour

déterminer les modalités pour l'extension des services du CPS de Molodo

définir les critères de choix des OERT pour l'opération test

faire un réaménagement budgétaire du projet (en faveur des ressources humaines, fonctionnement de la FCPS).

Le projet a véritablement démarré avec le recrutement d'un premier conseiller en appui aux OERT en juin 2009, la phase mi-2008/mi-2009 constituant une phase de diagnostic, sensibilisation et installation du projet. Son budget est de 230.925 EUR, dont 47,5% sous gestion directe par la FCPS. Le financement du projet continue encore pour quelques mois jusqu'à fin mars 2012.

Les résultats recherchés au niveau du projet concernent donc le renforcement des Centres de Prestation de Services déjà existants (le CPS de Molodo) à travers l'extension et la diversification de ses services habituels pour une nouvelle classe de membres « OP » : les OERT. A travers les services du CPS Molodo le projet a donc recherché comme 2ème résultat de renforcer les capacités de 14 OERT (au démarrage) et (comme 3ème résultat) développé et testé des outils et méthodes de renforcement organisationnel, de gestion de l'eau et de maintenance du réseau tertiaire, accompagné de l'alphabétisation fonctionnelle. Le 4ème résultat du projet qui concerne l'argumentation pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants était confié également à Faranfasi so en étroite collaboration avec le CRA-Ségou.

#### 2. OBJECTIF DE LA MISSION D'EVALUATION MISSION

La mission d'évaluation finale fait partie de l'obligation contractuelle de l'IRAM, leader du projet transversal dans les 3 pays du projet (Mali, Haïti, Cambodge), vis-à-vis de l'AFD. La mission donnera des appréciations sur les critères habituels d'évaluation efficience, efficacité, pertinence/cohérence, inclusion sociale et durabilité, avec pour le Mali l'appréciation de la qualité du partenariat avec les acteurs de la place et sa légitimité institutionnelle ainsi que la qualité de ces services du CPS.

Cette courte mission serait menée initialement par le consultant international de COTA, à cause de l'insécurité il n'était pas permis au consultant de se rendre sur la zone d'intervention. Ainsi il a été opté pour un binôme de deux évaluateurs de COTA. L'évaluateur national, Bakary Diakité, sociologue Malien s'est ainsi rendu sur le terrain pendant trois jours pour des focus groupes avec 3 OERT des 2 villages d'intervention (Molodo Bamana et Niaminani) et pour des entretiens avec l'IER, l'ON et le service d'agriculture. Le consultant international a mené des entretiens avec le Conseiller OERT du projet et le coordinateur du Faranfasi so, le CRA-Ségou et l'ON. Un atelier participatif d'analyse de l'atteinte des résultats a été organisé à Ségou le 9 février regroupant des représentants des OERT (3), de la FCPS (2), du CPS-Molodo (3), du CRA-Ségou (3), les Syndicats (2), Nyeta conseil, l'IER, le C/DGEMRH de Molodo, le Délégué Général de l'ON, l'équipe de projet ASSiri (2) et son Coordinateur Nord et Sud.

#### APPRECIATION DES CRITERES D'EVALUATION

#### Pertinence/cohérence

Le projet est en ligne parfaite avec la politique nationale en matière d'appui à l'irrigation et le souci de transférer la gestion des canaux tertiaires aux OERT. La création des OERT, incitée surtout par un financement externe (projet HELEN, Coopération Néerlandaise), n'a néanmoins pas été accompagnée par une préparation et un soutien pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle. Ainsi le projet d'appui aux OERT et les services aux OERT à travers le CPS de Molodo a alors permis de combler ce vide et a permis d'enregistrer des résultats

significatifs. L'accompagnement rapproché s'est traduit concrètement par le renforcement de capacités et une plus grande responsabilisation des OERT à la base.

La démarche ASIrri constitue ainsi un test (on parle donc de modules tests ASIrri, comme on parle de modules tests PADON), qui s'inscrit dans le souci de l'ON de renforcer les capacités des OERT pour une meilleure gestion du réseau tertiaire.

L'appui du projet/CPS aux OERT est fortement apprécié par ces derniers et leur a déjà permis de mieux maîtriser la gestion de l'eau et de s'occuper de la maintenance du réseau. L'accompagnement du CPS (en dehors du projet ASIrri), à travers l'appui à l' OP « classique » auquel la majorité appartient, leur a permis d'accéder aux intrants (à partir du rééchelonnement de la dette négocié par le CPS en faveur des OP). L'appui (juridique et) institutionnel du CPS, a été constant en faveur des paysans qui se sentaient abandonnés, harcelés par la banque et manipulés par les huissiers ou par leurs propres leaders. Leurs relations avec les institutions se sont depuis lors améliorées, à travers les appuis du CPS à partir d'un rééchelonnement de la dette, et les OP se sentent maintenant plus confiantes.

Des relations de confiance se sont établies avec la direction Génerale de l'ON de Ségou. Depuis lors, ces rapports se sont améliorés au fil des jours et ce qui a permis au CPS de gagner en légitimité. Ces rapports de collaboration se sont traduits concrètement par des échanges d'informations permanentes sur les activités et les acquis du projet et la mise en contact avec l'ON des différentes missions d'appui et d'échange. La relation entre le projet ASIrri/(F)CPS et l'ON n'est néanmoins pas encore de caractère « institutionnel ». La relation sur le terrain avec l'ON de Niono a le même caractère : information continue, d'implication ponctuelle dans les activités du projet et également une concertation trimestrielle bilatérale. La relation avec l'IER a concerné l'implication fréquente, sur base de prestation de services, de l'expertise de Mr. Tangara (2009) puis de Mr. Camara (2010, 2011 et 2012) en matière de gestion de l'eau.

La relation avec les Services déconcentrés d'agriculture n'est pas développée, ni celle avec les entités Communales.

Les relations sont très développées avec la CRA-Ségou qui supporte totalement la démarche ASIrri : la CRA-Ségou assure la présidence du comité de suivi, de nombreuses réunions techniques sont organisées à la CRA-Ségou, des rencontres régulières ont lieu, et la CRA-Ségou et l'APCAM font désormais appel à la FCPS pour intervenir comme organisation ressource sur ces questions d'appui aux OERT, de gestion de l'eau et d'entretien.

#### **Impact**

Les producteurs irrigants mentionnent la sécurisation de la production par la régularité de l'eau et par une meilleure gestion et un meilleur entretien du réseau tertiaire. Ils ont pris conscience qu'en s'investissant dans leurs OERT, en collaborant avec l'ensemble des acteurs, il peuvent lever certaines contraintes de l'entretien et de gestion de l'eau.

Ils semblent avoir augmenté leur confiance en eux-mêmes et dans la relation avec les autres acteurs (en particulier l'ON).

#### **Efficience**

Les moyens du CPS Molodo sont modestes et répondent aux besoins. Le fait que les OERT bénéficient en même temps de l'ensemble des services transversaux habituels (juridique, GEF, alphabétisation) est intéressante. Grace aux efforts constants du CPS, des résultats significatifs sont enregistrés avec peu de moyens et en peu de temps.

Les résultats des stages de l'IRC (2 stages de 4-5 mois en 2008 et 2010) et les produits de stage sont de bonne qualité et s'articulent très bien avec les besoins du projet en termes de diagnostic et de développement de services.

Les appuis ponctuels de l'IRAM (30j / an, répartis en 2 ou 3 missions) semblent stimuler une vraie dynamique positive d'amélioration des performances dans la relation de partenariat avec Faranfasi so, et ce dans un esprit de réciprocité.

Les vrais coûts des services ne sont pas maîtrisés ou suivis pour l'instant. Il est considéré qu'une grande partie des services aux OERT font partie des services de vulgarisation qui sont la tâche régalienne de l'Etat et qu'une grande partie des services devront toujours être financés. Il sera néanmoins important de faire une répartition entre les travaux à la charge (financière et/ou

physique) des exploitants et les autres travaux qui dépassent leurs capacités. Un système de suivi/monitoring n'existe pas.

#### **Efficacité**

L'absence d'indicateurs quantifiés du cadre logique ne permet pas une comparaison entre les résultats visés et les résultats atteints. L'absence d'indicateurs objectivement vérifiables pourrait s'expliquer par le caractère test du projet mais devrait être plus explicité dans des phases ultérieures. Le contenu des rapports semestriels reflète fidèlement l'évolution du projet, ses acquis et obstacles.

Le projet est arrivé à mettre en place un service d'appui aux OERT effectif à travers le CPS Molodo. La majorité d'OERT accompagnés sont renforcés effectivement et ont « décollé ». Des outils et méthodes sont développés (surtout en matière d'hydraulique du réseau tertiaire ; caractérisation agro-socio-économique et d'auto-évaluation organisationnelle ; l'outil sur la planification agricole n'a pas été performant et mérité d'être abordé d'une autre façon).

Malgré le fait que le CPS s'intéresse à un ensemble d'activités d'appui-conseil à l'exploitation agricole et aux différents maillons des filières agricoles, ce pendant cette articulation ne s'observe pas dans l'accompagnement des OERT.

L'absence de l'intérêt accordé par le projet aux autres usagers de l'eau (éleveurs, pêcheurs en particulier) mettent en péril l'atteinte de l'objectif du projet en ce qui concerne une meilleure maîtrise de l'eau (de façon durable).

#### Durabilité

#### Institutionnelle

Considérant les taux raisonnables de cotisation des OERT pour le paiement des services par les CPS il y a une chance que le principe de paiement de services est accepté, même s'il semble régner une forte mentalité de projet dans la zone du projet.

Dans le moyen terme les OERT (autour de 3000 sur la zone ON) pourraient devenir les membres majoritaires des (F)CPS, qui a actuellement entre 400 et 500 OP adhérentes. Cela peut avoir des implications institutionnelles, mais aussi financières importantes pour le FCPS.

Les liens institutionnels avec l'ON-Ségou et l'ON-Niono, malgré qu'il s'est instauré déjà une certaine confiance mutuelle et des réunions trimestrielles bilatérales (et pourquoi pas avec l'ensemble des acteurs qui s'intéressent à la même problématique?), n'est pas encore institutionnalisé. Les liens avec l'IER sont trop personnalisé et non pas institutionnel.

Le FCPS participe au Comité de Concertation du Cercle mais le lien avec les communes (PEDSEC) n'est pas visible.

La concertation entre différents usagers de l'eau (éleveurs, pêcheurs en particulier) n'est pas prise en compte par le projet.

Le statut des OERT mérite une réflexion (en cours) car ce n'est peut-être pas le plus pertinent : il existe en effet une contradiction entre la libre adhésion à l'OERT (statut associatif) et l'obligation de tous les attributaires sur un arroseur d'adhérer à l'OERT. Le projet ASIrri s'est pour l'instant intéressé à quelques OERT seulement. Il est évident que l'organisation à un niveau supérieur s'impose pour une meilleure maîtrise de l'eau et de gestion du réseau. Il semble plus pertinent de fédérer les OERT à un niveau qui permet une articulation avec leurs OP, AV/ton villageois. Une intervention au niveau supérieur exigera des collaborations encore plus fortes avec l'ensemble des acteurs.

Les réunions périodiques se font difficiles, d'un côté par les souvenirs négatifs de l'ancienne structuration des AV et en particulier pour les OERT avec beaucoup de non-résidents.

#### Technique

La stabilité des conseillers CPS n'est pas évidente. Dans l'avenir l'expertise en irrigation sera toujours externalisée (puisqu'elle n'est pas encore présent au sein du (F)CPS, sauf dans la personne de Amos), ce qui constitue un danger à la longue et diminue la crédibilité du service en appui aux OERT du CPS vers l'extérieur.

Dans le moyen terme la question va se poser : quelles compétences/services seront internalisés à partir du recrutement de conseillers (F)CPS) et lesquels seront externalisées à partir de contrats avec des prestataires, surtout si l'on vise à appuyer plusieurs centaines d'OERT?

Les formations semblent bien maîtrisées et le contenu technique des modules de formation est assez simple pour l'assimilation facile par les paysans producteurs. Les manuels (en élaboration) devraient être adaptés et traduits en langue nationale « bamanankan », dont certains parties pourraient être utilisés dans l'alphabétisation fonctionnelle (et/ou dans les « clubs de lecture »).

La planification des travaux d'entretien et de maintenance suivant les catégories « sous le simple contrôle des producteurs » et d'autres pour lequel ils « nécessitent des appuis des autres acteurs » reste intéressant. Le CPS devra faire l'intermédiation avec ces « autres acteurs », comme partie intégrante de son service vis-à-vis des OERT.

#### Economique

Le CPS n'envisage pas un équilibre financier/économique mais considère qu'une grande partie des services devront toujours être subventionnés, même si le projet a envisagé toujours la viabilité tant au plan social, qu''économique et financier. Il sera important dans le futur d'avoir une idée clair sur le coût des services et quelle part des (coûts des) services devront être portés par les OERT.

La simulation faite par le projet pour estimer les coûts de maintenance pour l'hydraulique tertiaire est intéressante et devrait être suivi pour les OERT pour l'adapter à la réalité.

#### - Sociale

L'ancrage social du CPS dans le milieu, et l'approche socio-organisationnelle par la médiation du projet ASIrri, plutôt qu'une approche hydraulique, semble avoir été bénéfique pour la dynamisation et l'organisation des OERT et pour les faire gagner de la confiance en soi-même.

Les OERT connaissent leurs rôles et commencent à s'investir réellement dans l'entretien des canaux tertiaires.

La cohésion entre les membres n'est pas généralisée pour toutes les e et les sanctions internes sont difficilement appliquées.

Les membres des OERT sont généralement membre d'autres OP « classique » qui s'occupent des activités agricoles, battage,... (ou des AGR pour les femmes).

#### Inclusion sociale

L'absence d'inclusion des aspects genre dans les OERT est principalement liée au fait que les membres des OERT sont les chefs des exploitations. La femme qui exploite la même parcelle pour la contre-saison n'est pas considérée comme ayant un rôle dans la gestion et la maintenance (travail physique) du réseau. Notons que lors d'un focus groupes où les femmes étaient présentes elles-même ne se considèrent pas en marge de l'OERT. Elles profitera indirectement de l'amélioration de la gestion de l'eau à travers des cultures maraîchères sur les mêmes parcelles en contre-saison.

Il n'y pas non plus eu d'attention du projet pour les classes sociales plus vulnérables. D'autre part, l'influence de l'accès à l'équipement sur la préparation des sols est reconnu comme un obstacle à l'application du cycle cultural commun.

La meilleure gestion de l'eau profite néanmoins aux femmes et aux jeunes à travers le maraîchage de contre-saison.

#### 4. CARACTERE D'INNOVATION DE ASIRRI

Il s'agit sans équivoque d'un projet avec un haut degré d'innovation puisqu'il répond à une absence de méthodes et de services pour accompagner le transfert de gestion réel des irrigants. L'adoption du principe de paiement de services par les OERT, même si elle est minime est intéressante, innovante et acceptée.

Son montage institutionnel avec un partenaire assez performant et représentatif et des appuis ponctuels de l'IRAM et des stagiaires est intéressant.

L'analyse comparée et les échanges entre pays n'ont pas eu un effet très palpable. La diffusion des résultats lors de l'atelier final en mars pourra toujours combler un peu ce vide.

Le plaidoyer et le lobbying en faveur des OERT sont trop peu développés. Il semble que la force de négociation pour l'adoption du principe et des types de services de ASIrri n'est pas suffisamment exploitée par le projet ou par Faranfasi so, le CRA-Ségou et les Syndicats. A ce stade il s'agit plutôt d'information aux acteurs que de véritable plaidoyer en faveur de la démarche pilote ASIrri. Une stratégie et une démarche proactive s'impose à ce niveau.

#### 5. PROCEDURE ET QUALITÉ SERVICES

Les services du CPS sont considérés comme bons par les OERT : alphabétisation, l'appui à la tenue de documents de gestion ; l'intermédiation entre banques et OP ; conseil juridique ; alphabétisation fonctionnelle, les appuis aux GF.

Le diagnostic hydraulique/agro-économique est intéressant mais n'est pas encore un outil pleinement approprié par les OERT.

Un outil « d'auto-évaluation» des OERT, le Mogoni, mérite d'être développé et adapté davantage pour se faire approprier la démarche de renforcement de capacités des OERT. L'auto-évaluation devra néanmoins être accompagné par le CPS ce qui constituera donc un de ses services auprès des OERT.

Le projet a développé/adapté ses services suivant le type d'organisation (suivant les niveaux de capacités organisationnels/institutionnels), ce qui paraît très pertinent. Malheureusement le projet n'a pas encore eu suffisamment de temps pour tester les services pour les types d'organisations plus avancés.

#### RECOMMANDATIONS

La comparaison sur le modèle test PADON et les services du CPS (modules tests ASIrri) vis-à-vis des OERT devraient permettre, ensemble avec les autres acteurs de tirer des leçons et éventuellement d'harmoniser certaines approches. La création d'un point focal au sein de l'ON et son implication dans une démarche de capitalisation <sup>18</sup> favoriserait davantage une adoption et acceptation plus aisé de la démarche d'appui aux OERT, tout en précisant le rôle de l'ON en tant que « contrôleur régalien » sur les aspects de gestion et de maintenance des canaux et drains tertiaires gérés par les OERT.

L'ensemble des acteurs concernés (ON-Ségou, ON-Niono, Nyeta Conseil, IER, GIRE, Services Agriculture,...) aurait dû être amené dans cette démarche de capitalisation afin de partager et de socialiser les résultats fur et à mesure.

Pour une harmonisation des approches et pour la socialisation des modules développés par ASIrri une stratégie de plaidoyer/lobbying avec des supports de marketing devrait être développé. Une formation en la matière (pour Faranfasi so, CRA, Syndicats) ou même l'intégration d'un poste de « capitalisation et de lobbying » au sein du staff (d'un projet ultérieur) devraient être envisagés.

Pour instaurer un esprit de confiance, de transparence et d'harmonisation, un cahier de charge doit être élaboré par un comité restreint composé de techniciens de l'ON, de Faranfasi so, de l'IER,... pour définir et planifier les activités de chaque conseiller CPS auprès des OERT.

Le projet devrait s'intéresser à développer un service de concertation autour de la gestion intégrée de l'eau (en marge donc des autres modules déjà développés) avec l'implication de l'ensemble des usagers de l'eau (au niveau de l'OERT, du partiteur,...), éventuellement en

L'ON, zone de Molodo a été impliquée dans le processus de capitalisation à travers une première réunion d'information sur le processus, ensuite avec ses collaborateurs. Des rencontres avec le DAF et la Directrice de zone ont permis de collecter leurs differents points de vue.

développant une synergie avec le projet GIRE qui se met en place dans la zone. Pour développer les mesures de protection du réseau la concertation inter-OERT du même village/partiteur/casier pour initier la réflexion sur les modalités de gestion partagée de l'espace agro/sylvo/pastoral est indiqué et ce cercle de réflexion devrait s'ouvrir aux éleveurs et pêcheurs.

Le projet aurait dû être plus ambitieux et accorder un minimum d'attention aux aspects genre (commençant par une sensibilisation/formation des responsables de Faranfasi so et le CPS en matière de genre) y compris le développement d'une stratégie en faveur d'une équité sociale entre les agriculteurs de différentes classes sociales.

Une formation spécifique de renforcement en leadership-bonne gouvernance semble importante pour restaurer la confiance dans la dynamique associative.

Pour la faible mobilisation des non-membres des OERT il serait indiqué d'élaborer un cahier de charges définissant le montant de leur contribution/cotisation annuelle, les sanctions en cas de non-respect des clauses de ce cahier de charges et le recours éventuel à l'autorité juridique compétente en cas de refus avéré de l'exploitant. Un contrat type avec les mêmes clauses pour les nouveaux candidats à la location de champs sur le domaine agricole de l'OERT serait indiqué.

#### Annexe 8 Aide-mémoire Haïti

COTA asbl
Rue de la Révolution, 7
1000 Bruxelles
Belgique
Tél.: 32 2 218 18 96
Fax: 32 2 223 14 95
info@cota.be

http://www.cota.be Banque: 068-0777310-76 TVA: BE 420 280 412

#### EVALUATION FINALE DU PROJET ASIrri

# (APPUI AUX IRRIGANTS ET AUX SERVICES AUX IRRIGANTS)

Haiti

AIDE-MEMOIRE

Port-au-prince, 02 Mars 2012

Geert VANDERSTICHELE
COTA

#### CONTEXT ET OBJECTIFS DU PROJET

Le projet ASIrri est mis en œuvre simultanément dans trois pays (Cambodge, Mali et Haïti) pour la période 2009-2011. Un prolongement de la période de mise en œuvre a été accordé par le FISONG/AFD jusqu'à fin juin 2012.

Pour Haiti, une convention de partenariat a été signée entre AVSF et CROSE. Le projet a véritablement démarré en janvier 2009.

L'objectif du projet ASIrri est de développer et de tester des modes d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants pour une exploitation durable des zones irriguées.

Le premier résultat recherché par le projet ASIrri « renforcement des Centres de Prestation de Services » concerne en Haïti la mise en place d'une Centrale d'Achat et de Commercialisation (CAC) et d'une Boutique d'Intrants Agricoles.

A travers CROSE, qui est un mouvement social et avec l'appui de AVSF le projet a renforcé les capacités techniques, organisationnels/institutionnels (2ème résultat) des associations et des fédérations membres de CUDES, confédération d'usagers de périmètres irrigués du Sud Est, regroupant 12 fédérations et Associations d'irrigants (AI). Dans le cadre de la création de référentiels technico-économiques sur la maitrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement (3ème résultat) le projet a fait appel à de l'expertise externe pour la capitalisation de la démarche menée avec CUDES depuis 2003 et le développement de modules de formation. Le 4ème résultat du projet qui concerne l'argumentation pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants a été confié : au niveau national à FONHAADI, réseau d'organisations et professionnels travaillant autour de la problématique de l'irrigation, et au niveau régional à CROSE.

Le budget du projet en Haïti est de 310.850 EUR inclus les 8% de frais de gestion. Ce budget comprend l'appui de AVSF Haïti, celui de AVSF France, et ceux de CROSE et CUDES; le fonctionnement de CROSE et de FONHAADI (avec l'organisation des colloques), les formations aux associations d'irrigants, la capitalisation et préparation des modules, les stages, (la contribution à) la construction d'une centrale d'achat (avec équipement) ainsi que les frais de gestion et la construction d'une boutique d'intrants (avec fonds).

Un autre budget transversal, géré par IRAM permet de financer des échanges entre pays, la participation à un atelier final du projet et au Forum Mondial de l'Eau à Marseille prévus en mars 2012.

#### OBJECTIF DE LA MISSION D'EVALUATION MISSION

La mission d'évaluation finale fait partie de l'obligation contractuelle de l'IRAM, leader du projet transversal ASIrri dans les 3 pays du projet (Mali, Haïti, Cambodge), vis-à-vis de l'AFD. La mission doit fournir des appréciations sur les critères habituels d'évaluation efficience, efficacité, pertinence/cohérence, inclusion sociale et durabilité, avec pour Haïti une attention particulière à la situation de la CAC (atteinte partielle des résultats en cours de consolidation) et à l'installation récente de la boutique d'intrants.

Le consultant a eu des entretiens avec 6 membres du comité exécutif de CUDES, avec le chargé de programme de CROSE, le directeur de la DDA-SE (Direction Départementale de l'Agriculture du Sud-Est), SUCO et l'Assistante Technique « gestion des ressources naturelles » de AVSF qui appui le projet de façon transversale. Un atelier participatif d'analyse de l'atteinte des résultats a été organisé à Jacmel le 28 février regroupant une vingtaine de personnes : des représentants de CROSE, de CUDES et de ses fédérations/associations membres, ainsi qu'un représentant de l'organisation de producteurs de Cap Rouge, impliqué dans le CAC (d'autres invités n'ont pas répondu à l'invitation : les irrigants individuels, SUCO, DDA-SE). Le 01/03 un entretien a eu lieu avec 3 membres de FONHADI et le 02/03 avec la DIA.

#### 3. APPRECIATION DES CRITERES D'EVALUATION

#### Pertinence/cohérence

Le projet est en ligne avec la politique nationale, entre autres avec la Politique de développement agricole 2010-2020 en matière d'appui à l'irrigation qui accorde un intérêt au renforcement des capacités des associations d'irrigants (et le transfert de la responsabilité de gestion) et la facilitation de l'accès aux intrants par la mise en place de boutiques d'intrants gérés par les associations.

Il est évident que le projet ASIrri seul, n'avait pas les moyens pour aborder l'ensemble de la problématique pour atteindre la finalité du projet qui est une amélioration de la production de façon durable, notamment par la réhabilitation des systèmes dont l'infrastructure n'est fonctionnelle partiellement et par la protection des bassins versants.

La CAC répond en principe aux besoins et aux attentes des AI (associations d'irrigants) dans l'objectif que cela puisse leur permet d'écouler plus facilement leurs produits à un prix intéressant (ce qui n'était pas encore le cas dans le passé).

La BIA dont le lancement est récent répond à un besoin en particulier pour l'accès facile à des semences de bonne qualité. La faisabilité de l'organisation de l'approvisionnement et de la vente des intrants pour les rendre accessible pour l'ensemble des Organisations d'Irrigants (OI) de CUDES devra être prouvé.

La relation institutionnelle entre le projet ASIrri/CROSE/CUDES et les services déconcentrés de l'état, en particulier la DDA-SE/BACs n'existe pas, ni celle avec les collectivités locales. En dehors du fait que les structures de la DDA en Haïti ne sont pas toujours très ouvertes à une franche collaboration avec les ONG, il semble que la position de CROSE comme mouvement social ayant un fort caractère politique (et un projet politique de reconstruction de l'Etat depuis le niveau local) ne favorise pas le développement des relations techniques, opérationnelles ou stratégiques avec les structures étatiques ou avec certains acteurs de développement. Le comité de pilotage du projet qui impliquait la DDA-SE n'a été tenu 2 fois (au début)<sup>19</sup>.

#### **Efficience**

Les moyens du projet sont modestes et ont permis la construction du CAC, BIA, de son équipement et des fonds de fonctionnement. Les moyens mis à disposition pour le renforcement des capacités des AI étaient limités à l'appui par le coordinateur de CUDES, aux formations (sur l'organisation des AI, sur la gestion de conflits, sur la production de bananes,...) et aux visites d'échange (à organiser), aux stages et à quelques appuis externes pour la capitalisation et l'élaboration des modules de formation.

Les difficultés dans le déblocage des fonds par CROSE laisse présumer que les procédures de gestion financière de CROSE pour mener un tel projet ne sont pas adaptées (par exemple deux ateliers dans le SE sur le thème de l'urbanisation des terres agricoles ont dû être repoussé).

Le CAC a une infrastructure adéquate qui a l'apparence d'un «market». Il est pourvu d'un réfrigérateur récemment acheté pour conserver quelques produits tels que les papayes. Les problèmes de conservation ne sont néanmoins pas résolus. Le CAC disposait jusqu'à son réaménagement en avril 2011 de 9 personnes salariées (actuellement réduit à 3 avec un coût salariale à 11.500 HTG par mois, pour mieux s'articuler avec la charge de travail réelle de la CAC et pour réduire significativement la charge salariale, afin d'essayer d'obtenir un équilibre financier de la CAC), avec des appuis (à la gestion et à la comptabilité) du staff de CROSE.

Le BIA a été mis en place récemment sur un reliquat de budget de la construction de la CAC. Il s'agit d'une petite infrastructure de 3 chambres qui devra jouer le rôle de bureau de CUDES et de dépôt pour les intrants agricoles. Il n'a pas l'apparence d'une vraie « boutique » où les produits sont exposés pour permettre au client de faire un choix.

Le montage institutionnel du projet avec l'implication des agents de CROSE est peut être intéressant pour des appuis en matière d'organisation des AI et la production de bananes etc

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Il semble par manque d'évolution significative du projet à débattre (charge de programme CROSE).

mais l'expertise pointue nécessaire en matière de gestion sociale de l'eau semble ne pas être présente. La coordination du projet au sein de CROSE, qui s'occupe de plusieurs projets à la fois, n'a pas pu s'investir à 100% pour atteindre les objectifs du projet ASIrr.

Un premier stage (initié par FONHAADI) sur le diagnostic organisationnel des AI n'a pas abouti20. Un deuxième stage (initié par CROSE), réalisé par un étudiant préparant sa thèse de fin de mémoire est pratiquement terminé. Son objectif de réaliser un diagnostic des périmètres irrigués de Côte de Fer a été atteint mais le parcellaire pour le périmètre de Jean David n'a pas pu aboutir dans le temps prévu.

Les appuis ponctuels de l'IRAM pour l'élaboration du plan d'affaires du CAC, puis du BIA et les appuis de AVSF ont stimulé la réflexion et la réorientation de la CAC. Les missions se sont moins intéressées au développement des services de CUDES.

#### **Efficacité**

L'absence d'indicateurs quantitatifs du cadre logique ne permet pas une comparaison entre les résultats visés et les résultats atteints. Le contenu des rapports semestriels souvent répétitifs, par manque d'évolution, reflète les difficultés de mise en œuvre du projet. Ceci était en grande partie dû au retards causés par le tremblement de terre et des difficultés de CROSE pour agir et ajuster les modalités opérationnelles et de gestion (par ex. au niveau de la CAC).

Le projet n'est pas arrivé à mettre en place ou à tester des modes d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants. Les OI accompagnées n'ont pas pu faire un saut significatif. La CAC n'a pas (encore) développé un service viable aux producteurs. Le BIA est mise en place à la fin du projet. Ce retard se justifiait parce qu'après le séisme beaucoup d'intrants étaient distribués gratuitement aux populations.

La responsabilisation de FONHADI pour les aspects de plaidoyer/lobbying (et CROSE pour ce même travail au niveau du Sud Est) est intéressante. Leur travail (en cours) n'a néanmoins pas encore pu influencer la politique en matière d'irrigation.

#### Récapitulatif de l'atteinte des résultats :

#### R1. Renforcement des Centres de Prestation de Services

Le projet ASIrri a permis l'achèvement de la construction de la centrale d'achat et de commercialisation (CAC) en 2009 et celle-ci a été équipée (réfrigérateur, bureau, étagères). Un local annexe à la centrale pour la boutique d'intrants agricoles (BIA) a été construit fin 2011, avec le reliquat du budget destiné à la construction du CAC (9.000 EUR). La CAC et le BIA ont eu un fonds pour leur fonctionnement/démarrage.

La CAC avait démarré ses activités fin 2009, mais a connu un retard important suite au séisme. Elle les reprises effectivement en mars 2010.

Les achats se font au niveau de quelques OI et de quelques OB des terres non-irrigués (Seguin, Macary, Cap rouge). La vente se fait auprès de privés, en particulier des restaurants de la ville de Jacmel. L'offre devrait encore s'améliorer (quantité et assortiment) et être plus régulier pour fidéliser la clientèle. Des opérations de marketing (plaquette commerciale, affiches pour annoncer l'ouverture de la CAC, mise en place d'une enseigne, spots publicitaires à la radio) ont été organisés de même que des journées porte ouverte. Les volumes de vente restent cependant insuffisants pour assurer la pérennité du centre. Pour le support technique CROSE a mis à disposition du personnel spécialisé dans la gestion commerciale. L'équipe responsable de la gestion quotidienne a été formée aux méthodes de présentation et de « mise en avant » (valorisation) des produits.

Le CAC a bénéficié de différents appuis : une mission d'appui IRAM en Haïti en mai 2009, des visites de la coordination AVSF et de l'assistant technique AVSF «commercialisation», du chargé de programme « OP et marchés » (AVSF France). Pour répondre aux problèmes de rentabilité, une évaluation rapide de la CAC a été menée par AVSF Haïti et CROSE/KIDES en avril 2011. Elle a abouti à la réorganisation de la CAC avec une plus grande implication des OP (les OI et autres OB). Un plan d'action a été élaboré fixant les priorités de la CAC. Un comité de gestion a été

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Le stage était interrompu avec le séisme et le stagiaire a ensuite trouvé un emploi.

mis en place en avril 2011, composé de 9 personnes dont 6 représentants des organisations membres (dont 4 OI) et CROSE (associatif<sup>21)</sup>. Les démarches pour la reconnaissance de la CAC comme coopérative sont en cours. Il existe des outils de gestion de l'activité, ainsi qu'un outil pour le suivi quotidien et mensuel du résultat financier de l'activité. Le nombre d'employés et leur niveau de rémunération ont été revus à la baisse (passage de 9 à 3 employés) pour alléger la charge salariale de la CAC, mais les négociations pour une révision des salaires est en cours actuellement.

Depuis début 2011 un véhicule de CROSE effectue des déplacements dans les lieux de production déterminés par la CAC pour l'approvisionnement en produits (2-3 jours par semaine). Un service de livraison à domicile était mise en place mais a été abandonné après la réorganisation de la CAC.

#### R2. Renforcement des capacités techniques, organisationnels/institutionnels des Al

Les associations d'irrigants membres de CUDES ont bénéficié de formations sur les thèmes suivants : budget et redevance, compte rendu et archivage, gestion du réseau, gestion de conflits... A chaque occasion, 30 participants issus des OI et du comité directeur ont été formés pendant deux jours. Des AGs ont eu lieu au niveau de 2 AI. Quelques AI ont défini un budget annuel. La démarche pour faire reconnaître les statuts des autres AI a été appuyé. Certaines OI (5 sur 12 que compte CUDES) sont enregistrées au niveau des instances de l'Etat Haïtien (DGI et MARNDR) et ont ouvert un compte bancaire.

### R3. Création de référentiels technico-économiques sur la maitrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement

Un travail de capitalisation de la démarche d'appui aux OI de CUDES (« Guide pédagogique pour le renforcement des services fournis à des associations d'irrigants » a été réalisé en fin 2011 (reste à finaliser). Des modules de formation sur la gestion de l'eau sont en cours d'élaboration. Ils seront soumis pour approbation à la DIA.

Les travaux du stagiaire de la FONHADI, relatif à la capitalisation sur le transfert de gestion des périmètres irrigués en Haïti n'a pas été terminé. Un autre stage réalisé au sein de CROSE pendant 5 mois (qui termine fin février 2012) concerne le diagnostic de 8 périmètres irrigués de Côte Fer et le parcellaire du périmètre de Jean David (qui est réalisé jusqu'au niveau du réseau seulement).

#### R4. Argumentation pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants

Un colloque sur l'urbanisation des terres agricoles et le mitage des zones irriguées a eu lieu le 1er octobre 2010. Ce colloque faisait suite à la production du film documentaire «Champ de béton» et d'une étude sur le phénomène à Léogane, Saint Marc et Jacmel. Les actes du colloque ont été finalisés en juillet 2011. La FONHADI a organisé un second colloque sur la mise en réseau d'associations d'irrigants en lien avec le transfert de gestion des systèmes qui a eu lieu le 25 novembre 2011 avec une très forte participation. A niveau du département du Sud Est, CROSE et CUDES organisent à 4 endroits différents un atelier sur le thème de l'urbanisation (dont 2 ont déjà eu lieu).

Le lobbying reste pour l'instant limité à des interventions personnelles auprès des individus connus au niveau du Ministère.

#### <u>Durabilité</u>

Institutionnelle

La plus grande partie du projet a été confié à CROSE qui est un mouvement à caractère sociale. Il n'y a aucune indice que, au-delà de l'intérêt immédiat pour la mise en œuvre de ce projet, CROSE envisage d'investir à plus long terme dans le développement des services aux irrigants. Pour le BIA et la CAC, on peut par contre supposer que CROSE aura toujours un intérêt pour apporter un appui/conseil.

Pour faire la distinction avec CROSE, bureau de projets.

L'appropriation de l'action (et de l'infrastructure) se situe au niveau de CROSE. On constate même une certaine désappropriation de CUDES qui n'est pas toujours considéré dans son rôle de porteur de l'action. Certaines décisions sont prises par AVSF/CROSE sans implication ou information préalable de CUDES.

Les AI et les fédérations (OI) se reconnaissent dans leur confédération CUDES. Elles souhaitent que CUDES joue un rôle d'interlocuteur dans l'accès aux appuis financiers pour le curage, aux dons de semences, aux outils et aux financements pour la construction et la réhabilitation de l'infrastructure et la construction de réservoirs pour le stockage de l'eau. Les demandes pour des appuis sur les aspects liés à la gestion sociale de l'eau ne sont pas exprimées clairement.

CUDES a des leaders (les coordinateurs des OI membres) fortement impliqué et engagé au niveau de son Comité Exécutif. L'assemblée des délégués de CUDES, regroupant les 24 délégués des 12 OI, n'est pas fonctionnelle. Le blocage semble se situer au niveau du manque de dynamisme ou du désengagement du président de l'assemblée qui est par ailleurs fonctionnaire d'état. L'AG du mois d'avril 2008 a mis en place le comité exécutif qui est reste inchangé depuis cette date.

Du fait de la distance par rapport aux OI de Belle-Anse, Anse à Pitre et Côte de Fer, la vie associative de CUDES a lieu surtout autour des périmètres et des OI plus proche de Jacmel. L'information est encore trop centralisée au niveau du coordinateur de CUDES (et de CROSE) et des coordinateurs des OI. Les membres des OI sont peu informés des actions du projet tel que la BIA et la CAC.

Le niveau d'organisation et la fonctionnalité des périmètres irrigués et de l'infrastructure sont très variables. La majorité semble disposer de statuts et règlements et d'une reconnaissance au niveau de la commune, du MARNDR et du DGI. Certaines OI ne collectent pas du tout, mais la plupart disposent de taux de recouvrement qui se situent autour de 10 à 20% des redevances avec une exception pour CIRO qui atteint 40%, ce qui leur permet déjà à garantir une meilleure opérationnalité du système avec le payement des policiers d'eau et vanniers. Certaines OI font des bilans financiers et des assemblées annuelles pour rendre compte aux membres.

Le statut et la mission du CAC semblent en premier lieu répondre à une activité commerciale, dans la perspective de « devenir un big business ». Les producteurs sont censés encourager la CAC en fournissant des produits à des prix au-dessous de celui du marché, qui pourrait vendre le même produit à un prix supérieur aux « madam sara ». L'ouverture de la CAC aux associations de producteurs non-irrigants (Segun, Makary, Cap Rouge) est intéressante pour diversifier les produits.

On peut estimer que FONHADI pourra toujours continuer ses actions en faisant appel à l'appui de l'AVSF pour un minimum de frais de fonctionnement et pour l'utilisation de l'infrastructure. Les activités concrètes en matière de plaidoyer/lobbying dépendront néanmoins des fonds mobilisés auprès d'autres acteurs. Le réseautage/concertation avec le FONDILAC et le MARNDR/DIA pourrait leur donner plus de poids dans l'avenir.

#### Technique

L'infrastructure est souvent rudimentaire<sup>22</sup> ou partiellement endommagé. Les périmètres visités ne sont que partiellement fonctionnels (ou pas en permanence). Ceci ne facilite pas du tout une organisation facile autour de la gestion de l'eau. Le non accès à l'eau ou son accès très aléatoire est un des facteurs (compréhensible) qui incite les gens à ne pas payer leur redevance. Les interventions directs (et du vandalisme) des irrigants sur le réseau et la réclamation de l'eau par les grands propriétaires sont fréquents. Les principes sur l'organisation des tours d'eau (même s'ils datent depuis des décennies) existent et sont en grande partie respectés.

Malgré le transfert de connaissance au fil des années de AVSF à CROSE/CUDES l'expertise pointu en matière de gestion sociale de l'eau n'est pas très visible au sein de CROSE ou de CUDES et ne sera donc pas garantie au-delà du projet ASIrri.

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> Par ex. l'ancien système d'irrigation du périmètre à Lavano en zone montagneuse, alimenté à partir de 9 sources qui aliment des canaux en terre sans infrastructure de répartition pour l'eau entre les canaux,

Les formations semblent avoir été appréciées (gestion de conflits, appui à l'organisation, appui à la production,...), sans qu'il y a des indications claires du changement que ces formations ont eu au niveau de la production des irrigants.

Les manuels de formation en cours d'élaboration (en français: structuration et fonctionnement des AI, gestion financière, gestion de l'eau à la parcelle,...) à finaliser avant fin juin 2012 s'adressent à des formateurs (cadres ONG et projet publics et privés en charge de la formation des dirigeants d'OI).

Vue la dynamique actuelle de la majorité des OI (qui s'attendent souvent à des appuis externes pour le curage), les travaux d'entretien et de maintenance du réseau ne seront pas garantis. Les OI ne sont pas très encouragées à le faire dans un contexte où les organisations humanitaires et de développement interviennent auprès des communautés et OB sans concertation ou coordination.

La CAC n'a pas de possibilité de stocker des produits et doit les écouler immédiatement. Une démarche de marketing (entre autres « porte ouverte ») a pu être menée et a pu intéresser d'autres clients. Elle a permis de réaliser un meilleur résultat économique (lors des journées et ensuite les vendredis consécutifs). Le manque de diversification de l'assortiment des produits agricoles et leur disponibilité irrégulière risque de décourager les clients. L'offre des producteurs des AI et d'autres sont encore peu valorisée.

Le résultat économique de la CAC dépend en grande partie de la dynamique dans la gestion quotidienne et du suivi rapproché.

#### - Economique

La CAC a été très déficitaire jusqu'en avril 2012 avec un effectif de 9 personnes employées. Pour l'instant la CAC commence à prendre en charge quelques petits frais (électricité, essence,...). Les appuis de CROSE, à travers son département économique et financier, pris en compte par le projet ne sont pas comptabilisés (en plus des frais d'amortissement de l'infrastructure et de l'équipement, le déplacement du véhicule pour l'achat des produits dans les zones de production). Son excédent actuel permet de payer parfois les charges salariales actuelles et de créer un petit excédent (ou déficit).

La viabilité du BIA est chiffrée à partir d'un plan d'affaires théorique dont les bases hypothétiques semblent peu réalistes.

L'offre de services aux irrigants n'est pas encore clairement élaborée (sous forme de modules qui ont été testé sur le terrain). Il n'est pas envisageable de faire contribuer de façon significative les Al aux coûts des services pour les formations et les appuis. Les services devront donc être subventionnés.

Les besoins de CUDES, estimés à 10.000 usd par an pour son fonctionnement dépassent de loin ses capacités actuelles (7%).

#### Sociale

Les OI connaissent leurs rôles vis-à-vis de l'Etat et du MARNDR en matière du transfert de la gestion.

La redevance de l'eau contribue à plusieurs fonctions classiques comme payer les polices d'eau, les vanniers, les syndics et la réparation du système et le curage, mais elle intervient également pour alimenter par exemple une caisse sociale. La séparation des fonctions « gestion de l'eau » et « aspects sociaux » de la caisse serait souhaitable.

La cohésion entre les membres n'est pas généralisée et les sanctions internes sont difficilement appliquées au niveau des AI. Le non payement de redevance (si elle s'applique) n'exclut pas automatiquement l'accès à l'eau.

#### Inclusion sociale

Mis à part le fait qu'une femme siège parfois dans le comité de gestion de l'OI, parfois pour la forme seulement, la non prise en compte des aspects genre dans le projet ASIrri est notoire,. Il

semble que l'intérêt accordé aux femmes est incité par AVSF et les autres bailleurs et ceci se traduit par la mise en place d'« associations de femmes » (dans l'attente d'un appui de l'extérieur à capter). Les bénéficiaires des formations sont surtout les hommes étant donné que les formations ont surtout concerné les délégués des OI.

Si on sait que 30 % des exploitations familiales (RGA SE, 2011) sont gérées par des femmes, également au niveau des périmètres irrigués, il est clair que l'intégration des femmes dans le projet n'est pas du tout équitable.

Suivant ce même RGA SE, 2011, dans le Sud-Est, 3 861 parcelles irriguées soit 86.8% du total sont en titre de propriété individuelle (achat et héritage) et 54.3% du total des parcelles irriguées sont en mode de faire-valoir direct. Le mode de faire-valoir indirect, qui sous-tend une compensation en nature, en espèce, en service ou sans contrepartie est pratiqué sur 30.6% de l'ensemble des parcelles. Ceci laisse présumer qu'il existe une classe sociale plus vulnérable à considérer par le projet.

Le payement de la redevance se fait par centième de carreau ou par un tarif unique « grand planteur/petit planteur » (ce dernier avantage de fait les plus grand planteurs). Des grands propriétaires réclament souvent des droits à l'eau plus favorables que les autres sans que les Al ou CUDES puissent intervenir pour négocier une répartition plus équitable de l'eau.

#### 4. CARACTERE INNOVANT DE ASIRRI

Le projet aurait pu avoir un haut degré d'innovation s'il avait développé davantage de méthodes et de services pour accompagner le transfert de gestion réel des irrigants. Par contre le dispositif et le concept de la CAC rentre tout à fait dans une démarche d'innovation.

L'analyse comparée et les échanges entre pays auxquels 1 participant d'AVSF, 1 de FONHADI et 1 de CUDES ont participé sont valorisés et visibilisés (film sur l'Office du Niger) dans les ateliers autour de l'urbanisation.

Le plaidoyer et le lobbying sont bien pris en compte par FONHAADI qui est responsable du « résultat 4 » du projet au niveau national et par CROSE au niveau du Sud Est. Le colloque sur l'urbanisation, accompagné d'un film sur la problématique est intéressant pour mieux faire connaître la problématique au plan nation et régional. Suite au colloque, des plans d'actions clairs sur le réseautage des associations d'irrigants lié au transfert de gestion des systèmes irrigués sont faits. Malheureusement, ce colloque a été tenu à la fin du projet et les recommandations pour faire avancer l'adoption de l'avant-projet de loi doivent encore être entamées.

#### 5. RECOMMANDATIONS

Partant de l'idée que le projet s'inscrit dans un esprit de développement, le CAC devra maintenant prouver à court terme sa détermination à organiser la collecte des produits suivant un calendrier déterminé, incluant une négociation anticipé des prix avec les producteurs dans les différents points de production retenus. La recherche d'un nouveau financement, envisagé par CROSE, pour payer les frais de fonctionnement de la CAC n'est pas du tout souhaitable puisque ceci va continuer à empêcher le CAC d'adopter un esprit d'entreprise. La plus grande partie de la rémunération devrait être constitué du résultat de la CAC (apprécié annuellement).

Une fois les modalités de gestion de la BIA mises en place, celle-ci devrait également prouver à court terme sa viabilité. Une communication/marketing autour de cette activité auprès des membres de l'association s'avère nécessaire. L'approvisionnement des produits pour la CAC peut être combiné avec les livraisons (sur commande) des intrants.

La gestion d'un tel projet à caractère innovant, aurait dû être mené par une coordination à plein temps et indépendante de CROSE. Les services à rendre aux Al devraient être développés par une équipe restreinte indépendante, le « fournisseur des services de l'eau » avec une expertise dans les domaines de la gestion sociale de l'eau en appui direct aux OI (tout en confirmant CUDES dans son rôle de confédérateur et comme mandateur principal de ces services ou comme facilitateur pour l'accès à ces services par les OI/AI).

Ceci n'empêche pas que CROSE continue à jouer son rôle de contre-pouvoir et de défenseur des droits des irrigants membres en donnant un appui en matière de plaidoyer/lobbying à CUDES. Le

rôle technique de l'appui à l'irrigation serait alors séparé de celui de la défense des droits des irrigants. Un AT ou une équipe de AVSF, pourrait ainsi intervenir directement au niveau des OI, indépendamment de CROSE (mais en relation avec CUDES en ce qui concerne la transmission de l'information).

Une définition claire des services aux AI doit encore faite. Les AI devraient être en mesure de choisir les services qui répondent à leurs priorités et de passer à une contractualisation de ce service subventionné (avec une participation financière de leur part).

La socialisation les modules développés par ASIrri (qui devront être testés puis vulgarisés) doit encore être définie et organisée. Certains modules, par exemple sur le calcul des besoins en irrigation, s'adressent plutôt à un public bien spécialisé et devront être adaptés aux capacités d'absorption des AI.

Une meilleure articulation des AI et de CUDES avec la DDA/BACs et les communes est indispensable dans le transfert de la gestion de l'irrigation. Une meilleure coordination entre tous les intervenants (Etat, collectivités locales, comités d'irrigants, ONG, bailleurs de fonds, ...) s'impose. AVSF ou un autre acteur devrait jouer le rôle de facilitateur pour rapprocher les OI/CUDES aux Collectivités Locales et avec les BACs/DDA SE et pour contribuer à la concertation des acteurs en irrigation dans le département du SE.

La DDA SE devrait être renforcée dans sa compréhension du rôle qu'elle a à jouer dans le contexte du transfert de la gestion de l'irrigation et pourrait éventuellement bénéficier des formations sur base des modules développés. FONHADI aurait intérêt à se rapprocher plus du MARNDR/DIA pour mieux réussir son travail de lobbying.

Le projet aurait dû être plus ambitieux et accorder un minimum d'attention aux aspects genre (en commençant par une sensibilisation/formation des responsables de CROSE et CUDES en matière de genre). Mais on doit éviter que les OI se limitent à « donner une poste dans un comité de gestion » ou favorisent la création de « groupements de femmes ».

Une stratégie en faveur d'une équité sociale entre les agriculteurs de différentes classes sociales devrait être défini.

Les exploitations agricoles sont réparties entre des terres irriguées et non-irriguées. Les terres non-irrigués sont souvent plus importantes. L'appui aux membres des OI devrait être plutôt vu sous cette angle de « l'appui à l'exploitation agricole familiale ».

L'aspect GIRE (Gestion Intégrée des Ressources en Eau) devrait être prise en compte dans les montages des associations d'usagers, en tenant donc également compte des autres catégories d'utilisateurs de l'eau.

La prise en compte des aspects liés à la protection des bassins versants peut être réalisée en abordant les multiples acteurs qui interviennent dans ce domaine.

## Annexe 9 Pré-restitution des résultats de l'évaluation finale ASIrri au Comité de Pilotage (9 mars 2012) - PowerPoint

22/03/201





OBJECTIF ET RESULTATS ATTENDUS DU PROJET
 OBJET DE LA MISSION
 DEROULEMENT DE LA MISSION
 RESULTATS ET ENJEUX PAR PAYS
 ANALYSE TRANSVERSALE
 -modèles Centres de Services
 -renforcement des Organisations d'Irrigants
 -aspects novateurs
 -montage institutionnel du projet

1. OBJECTIF ET RESULTATS ATTENDUS
DU PROJET
Objectif: développer et tester des modes
d'accompagnement et de prestation de services
aux irrigants pour une exploitation durable
des zones irriguées

Résultats attendus:
Rf. Mise en place (Cambodge, Halti) ou renforcement (Mail) des Centres
de Prestation de Services
Rf. Renforcement des capacités techniques,
organisationnels institutionnels des organisations d'irrigants
Rf. Elaboration de réferentiels techniques controlle de l'eau et les stratégles d'accompagnement
Rf. Pialodyer pour les outien technique et financier aux organisations
d'irrigants (a pertir d'argumentaires et de référentiels)

2. OBJET DE LA MISSION

Deligation contractuelle

Appréciation « enjeux » parmi les critères habituels d'évaluation: efficience, efficacité, pertinence, inclusion sociale et durabilité

Attention particulière par pays:

Cambodge: pertinence ISC/viabilité sociale/institutionnelle/juridique/économique/financière Mali: qualité partenariat FCPS/ON/CRAS; légitimité institutionnelle et perspectives

Haiti: atteinte partielle des résultats CAC/BIA

# 4. RESULTATS PAR PAYS ET ENJEUX

#### CONTEXTE DU PROJET - HAITI

- convention de partenariat AVSF et CROSE
- Démarche mission:

-entretiens CUDES, CROSE, le DDA-SE, SUCO et l'Assistant Technique « gestion des ressources naturelles » de AVSF, FONHADI et DIA

- -atelier participatif (staff, OI, OB)
- -visite et entretiens Lafond (FECIL), Rodailles (CIRO) et Lavano (AULA)

#### APPRECIATION DU PROJET - HAITI

#### <sup>p</sup>ertinence

- CAC répond en principe aux besoins/attentes des A
- BIA répond à un besoin mais faisabilité à prouver
- · formations aux Oi répondent au besoin

#### Efficience

- moyens modestes
- CAC : Infractruoture adéquate

révision de 9 personnes salariées à 3

- BIA a été mise en place récemment : petite infrastructure
- expertise en GSE pas Interne
- formations nombre limité de personnes (30)
- appuis ponotuels de l'IRAM et les appui de AVSF surtout pour le CAC

#### Efficacité

- projet n'est pas arrivé assez loin à mettre en place ou à tester des modes d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants
- réhabilitation des systèmes et protection des bassins versants indispensable
- responsabilisation de FONHADI pour les aspects de plaidoyer/lobbying intéressante

10

#### Efficacité –atteinte des résultats

R.1 Renforcement des Centres de Prestation de Services

- aohévement CAC en 2008 et équipé
- □ retard opérationnalisation important CAC suite au séisme
- approvicionnement CAC quelques OI et OB des terres non-irrigués (Segun, Makary, Cap rouge)/vente aux privés (restaurants Jaomei)
- offre (quantité/réquiarité et assortiment) limité
- orre (quantificregularité et accortiment) limité opérations de marketing récente (plaquette commerciale, affichés enseigne, spots et journées porte ouverte)
- □ support technique CROSE et formation équipe responsable de la gestion et appuis AVSF/IRAM
- □ réorganisation en avril 2011->ocopérative
- local annexe à la centrale pour BIA réalisé en fin 2011 (retard dû aux donc intrants suite au séisme)

R.2. Renforcement des capacités techniques, organisationnels/institutionnels des Al

- formation 30 personnes des Al pendant deux jours (délégués des OI et le comité exécutif):
   budget et redevance, compte rendu et archivage, gestion du réseau, gestion de conflits,...
- AGs au niveau de 2 Al
- quelques Al ont défini un budget
- 5 sur 12 Al sont enregistrées (DGI et MARNDR) et ont ouvert un compte bancaire.

R.3. Création de référentiels technico-économiques sur la maitrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement

- capitalisation de la démarche d'appui aux OI de CUDES
- 5 modules de formation sur la gestion d'eau en élaboration
- stagiaire pour diagnostic de 8 périmètres irrigués de Côte Fer et le parcellaire du périmètre de Jean David

R.4. Argumentation pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants

- colloque sur l'urbanisation des terres agricoles, film documentaire et une étude sur ce phénomène
- second colloque sur la mise en réseau d'associations d'irrigants le 25 novembre 2011 avec une très forte participation
- 4 ateliers sur le thème de l'urbanisation (dont 2 ont déjà eu lieu) au SE
- effet du lobbying reste pour l'instant limité

#### Durabilité Institutionnelle

- relation institutionnelle entre le projet
   ASIrri/CROSE/CUDES et DDA-SE/BACs et collectivités locales faible
- position de CROSE difficile pour développer des relations avec d'autres acteurs
- intérêt de CROSE après le projet ?
- désappropriation de CUDES
- Al et fédérations (OI) reconnaissent CUDES
- Cudes a des leaders (les coordinateurs des Ol membres) fortement impliqué
- CAC/BIA : intérêt des producteurs pas encore démontré?
- FONHAADI fonctionnel

#### Durabilité économique

- CAC déficitaire
- viabilité du BIA est chiffré sur bases hypothétiques peu réalistes
- pas envisageable de faire contribuer les Al aux coûts des services
- besoins de Cudes dépassent de loin ses capacités actuelles (7%)

#### Durabilité sociale

- ■Ol connaissent leurs rôles v-à-v de l'Etat et du MARNDR en matière du transfert de la gestion
- ■redevance de l'eau joue parfois plusieurs fonctions
- cohésion entre les membres n'est pas généralisée et les sanctions internes sont difficilement appliquées

#### CONTEXTE DU PROJET - MALI

- Mission très courte et implication consultant national pour entretiens à Niono
- □ Démarche mission:

-entretiens avec: FCPS, CPS Molodo, ON, CRA-Ségou, IER, 3 OERT (Molodo Bamana, Niaminani), 1 GF et 1 OB, Services de l'agriculture -atelier participatif: représentants des OERT (3), de la FCPS (2), du CPS-Molodo (3), du CRA-Ségou (3), Direction de zone de Molodo (1), les Syndicats (2), Nyeta conseil (1), l'IER (1), le Délégué Général de l'ON (1), l'équipe de projet ASirri (2) et ses Coordinateurs Nord et Sud (2).

#### APPRECIATION DU PROJET - MALI

#### Pertinence

- accompagnement transfert de gestion aux OERT n'existe pas-He projet a comblé un vraie vide après la mise en place des OERT par l'intermédiaire de l'ON
- bonne combinaison avec les services habituels (juridique CEF, GF, alpha) des CPS (et rééchelonnement de la dette)
- relations de confiance établie avec la CRA-Ségou et l'ON→ légitimité croissante du (F)CPS
- mais collaborations / partenariats non institutionnalisés, ni avec les services déconcentrés de l'agriculture et communes

.

#### Efficience

- moyens très modestes, adaptés au CPS
- combinaison avec les services habituels des CPS (juridique, GEF, alpha) aux OP augmente l'efficience
- stages étudiants de qualité (inputs pour diagnostic et élaboration de services)
- staff CPS limité en nombre/expertise
- missions IRAM (30j/an): bons partage des responsabilités avec FFSO,stimule un dynamique, esprit de réciprocité
- coûts réels des services pas connus

20

#### Efficacité

- services de qualité et simple (appréciés par les OERT)
- budget d'investissement du projet valorisé
- intérêt CPS aux exploitations familiales (y compris filière) pas retrouvé dans l'appui aux OERT
- pas de prise en compte des éleveurs et pêcheurs
- meilleure régularité de l'eau/meilleur entretien des canaux tertiaires

21

#### Efficacité -atteinte des résultats

- R.1 Renforcement des Centres de Prestation de Services
- compétences du CPS de Molodo sont renforcées dans le domaine de l'appui aux OERT (hydraulique, appui conseil....)
- offre standard de services auprès de 14 OERT adhérentes (offre diversifiée en 2011)
- 1 conseiller qui maîtrise la démarche d'ensemble et des conseillers (assistant, en gestion, CEF, juridique) impliqué de façon transversale dans l'appui aux OERT
- a élus du CPS impliqués dans l'appui aux OERT

\*\*

#### R.2. Renforcement des capacités techniques, organisationnels/institutionnels des Al

- 10 OERT disposent de récépissés (reconnaissance comme OERT); 2 OERT disposent de comptes bancaires à la BNDA
- les 14 OERT ont reçu 2 kits d'entretien
- élaboration d'un calendrier agricole collectif pour deux OERT en 2010 n'a pas marché à Molodo Bamanan
- 10 OERT impliqué dans la réalisation de miniréhabilitations (4M F CFA)
- plusieurs formations / sensibilisation: >200 personnes sur fonctionnement du tertiaire +23 participants en alphabétisation; 144 sur le calendrier cultural collectif; 93 sur la gestion administrative et financière
- réalisation de diagnostic hydraulique et agro socioéconomique des OERT

#### R.3. Création de référentiels technico-économiques sur la maîtrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement

- référentiels (modules) en phase d'élaboration (fonctionnement tertiaire, planification concertée, techniques d'entretien, diagnostic hydraulique/agro-économique)
- 2 comités de suivi du projet (février 2010 et février 2011) : ON, CRAS, syndicats agricoles, OERT, FCPS et IRAM
- 7 missions de qualité de suivi, d'appui méthodologique et programmatique IRAM
- stages de qualité (IRC en spécialisation GSE)

R4. Argumentation pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants

coordination et échange surtout au niveau régional

#### Durabilité Institutionnelle

- Relations de collaboration non institutionnalisées
- Le statut des OERT mérite réflexion: libre adhésion?
- Fédération des OERT? Qui? Comment?
- Planification travaux avec autres acteurs nécessite intermédiation CPS
- Stabilité des conseillers? Expertise à externaliser?

#### Durabilité économique

- Principe du paiement du service accepté (paiement pour le tertiaire?)
- Quel coût réel du service?
- Accompagnement des OP doit être subventionné: quelle partie à charge des OERT? (cf. simulations faites)

#### Durabilité sociale

- Les OERT appuyées connaissent leurs rôles
- Difficultés dans l'application des sanctions
- Liens OERT autres OP à clarifier/instituer
- Différences sociales marquées entre résidents et non-résidents
- Inclusion sociale non prise en compte
- Aspect genre difficile à discuter (contrainte socioculturelle)

#### Qualité des services

- -services satisfaisants (alpha, tenue de documents, intérmédiation entre banque et OP, conseil juridique)
- -diagnostique hydraulique/agroéconomique intéressant mais pas encore approprié par OERT
- -outil d'auto-évaluation à développer (comme service des OERT)
- -adaptation des services suivant le type d'organisation intéressant

#### CONTEXTE DU PROJET - CAMBODGE

- projet initié par GRET et partenaire CEDAC: mise en place ISC
- démarche mission:
  - -entretiens ISC/GRET staff à Kompong Thom -visite 4 réseaux et entretiens (Stung Chinit East et North, Pram Kumpheak et Teuk
  - -entretiens AFD, ADB, CEDAC, AVSF, GRET à Phnom Penh
  - -atelier participatif (staff, communes, FWUC/FWUG et PDOWRAM)

#### APPRECIATION PROJET - CAMBODGE

#### Pertinence

- accompagner transfert gestion aux FWUCs (absente by MOWRAM/PDOWRAM)
- très apprécié/souhaité par AFD (externaliser services)
   Impact
- augmentation production (pas général), surface d'irrigation augmenté
- impact plus important si accès à l'eau pour double cycle de production (DS)
- amélioration infrastructure (système de contrôle des débits)

31

#### APPRECIATION PROJET - CAMBODGE

#### Efficience

- coût réel des services jusqu'à 10 fois le prix du contrat (équipe en phase de développement et maîtrise des services)
- outil de suivi des coûts développé, pas encore maîtrisé
- moyens modestes/adaptés
- staff avec capacités opérationnelles (formations continue nécessaire)
- services rapprochés avec bon suivi

\*\*

#### Efficacité

- budget d'investissement (petite infrastructure, entretien et opération) pas suffisamment utilisé
- pas suffisamment prise en compte l'ensemble de la filière riz (appui-conseil agricole, crédit, transformation, commercialisation,...)
- peu d'avancés en gestion/maîtrise de l'eau

33

#### Efficacité -atteinte des résultats

- R.1 Renforcement des Centres de Prestation de Services
- □ ISC créé et obtenu statut d'ONG en octobre 2011
- □ statuts, règlements et stratégie 2011-2013 développés
- □ équipe de 8 personnes
- R.2. Renforcement des capacités techniques, organisationnels/institutionnels des Al
- 19 contracts de service (5 en cours): 250 USD à 2.000 USD ou % de collecte de redevance
- □ 2 FWUCS créé et 2 autres réhabilités
- □ expertise externe de qualité difficile à trouver

..

- R.3. Création de référentiels technico-économiques sur la maitrise de l'eau et les stratégies d'accompagnement
- web-based format banque de données
- 8-10 manuels en élaboration
- atelier de partage en mars 2010 et février 2012
- stages et appuis internes et externes de bonne qualité

R.4. Argumentation pour le soutien technique et financier aux organisations d'irrigants

- création FWN fin 2011 intéressant
- très peu d'articulation entre acteurs gouvernementaux, projets et bailleurs
- marketing des produits ISC nécessaire

36

#### Durabilité Institutionnelle

- ISC considéré comme concurrent par MOWRAM/PDOWRAM
- articulation MOWRAM/PDOWRAM à rechercher
- collaboration communes intéressante: légitimité FWUC, utilisation budget communes,...
- pertinence statut ONG de ISC à suivre
- continuer partenariat avec CEDAC et appuis GRET

#### Durabilité économique

- recherche de l'équilibre économique/financier ISC à travers subventions bailleurs
- recherche de l'équilibre économique/financier des FWUCs à travers meilleure collecte redevances
- intermédiation pour un crédit agricole plus abordable pour les producteurs

..

#### Durabilité sociale

- payement des redevances conditionné par un meilleur accès à l'eau
- insister/former sur les principes de bonne gouvernance (rendre compte) et de leadership
- conditionner les services ISC par payement des frais d'adhésion/payement de redevances
- organisation au niveau des FWUGs (par canal) adapté
- besoin d'aborder l'accès équitable à l'eau

#### 5. ANALYSE TRANSVERSALE

...

#### 5.1.MODELE CENTRES DE SERVICES

- tous les centres de prestation de services (CPS) sont en ligne parfaite avec la politique nationale et répondent au vide institutionnelle en matière de l'appui au transfert de gestion aux OI
- modèles de Centres de Services compatibles aux contextes
- services appréciés (dont la demande a été suscité) (Haïti : appréciation service CAC et BIA à démontrer)
- implication d'animateurs pour faire avancer le processus d'organisation des OI?

#### 5.1.MODELE CENTRES DE SERVICES

- répartition des rôles entre l'état et le CPS pas encore pleinement accepté
- équilibre financier à rechercher par appuis externes et subventions
- meilleure articulation à chercher avec les services déconcentrés

#### Défis majeurs pour les CPS des 3 pays :

#### Cambodge: ISC

- diversification services et expertise interne à consolider
- intégration d'un service hydraulique (externe ?) pour améliorer la gestion de l'eau
- prise en compte autres aspects filière riz (crédit, appuiconseil agricole,...)

#### 5.1.MODELE CENTRES DE SERVICES

#### Mali: FCPS

- internaliser l'expertise de façon durable au sein du CPS (mutualisation de certaines services et l'expertise au sein du FCPS ou externalisation)
- définir le niveau adapté pour fédération des OERT

#### Haiti: ? CROSE?

- exprimer l'intérêt pour développer les CPS
- déterminer le niveau approprié pour rendre les services (FSE en appui à CUDES et d'autres ?)
- formaliser/développer les services adaptés aux OI et commencer par la GSE
- réhabiliter les réseaux

#### 5.2. RENFORCEMENT ORGANISATIONS D'IRRIGANTS

-début de renforcement des OI est visible grâce à l'accompagnement de proximité : (Cambodge : dynamique des FWUCs/FWUGs, collecte des redevances et entretien canaux; Mail : dynamique des OERT pour l'entretien des canaux tertiaires: Haiti: certains réseaux c'organisent)

-rôles des OI comprises

-droits d'usage de l'eau ootroyé aux OI qui les transférent à leurs membres

-besoin en formations leadership et gouvernance locale

-recyclage indispensable+réponse à d'autres besoins de services

..

#### 5.3. ASPECTS NOVATEURS

#### BNF comme maître d'œuvre

 les OI sont prêt à assumer une rôle active dans la gestion, l'entretien et la maintenance du réseau ; le projet les a mis au centre de l'action comme propriétaire de l'action

#### Services aux agriculteurs

- le type des services aux OI développés par le projet, specifiques aux contextes différentes et aux besoins des OI ressentis/diagnostiqué était pertinente
- pas encore un vrai approche à la demande →ceci nécessite une certaine maturité des OI d'abord (on leur a offert des services)

#### 5.3. ASPECTS NOVATEURS

#### Services aux agriculteurs (suite)

- le type des services aux Oi développés par le projet, spécifiques au contextes différentes et aux besoins des Oi ressentis/diagnostiqué était pertinente :
- pas enoore un vrai approche à la demande qui nécessite une certain maturité des Oi d'abord (on leur a plutôt offert des services);
- les services du ISC au Cambodge rentrent dans un dynamique de prestation de services «privés » qui s'adresse aux Oi, mais également aux compunes.
- les fonds d'investissement sont un outil intéressant trop peu valorisé par le projet -> pour inotter les Ol à l'amélioration progressive au lieu de détérioration progressive et grande remise en état de l'infrastructure
- faible price en compte des aspects transversaux genre/inclusion et éguité sociale
- Intégration des autres usagers de l'eau souvent négligé

#### 5.3. ASPECTS NOVATEURS

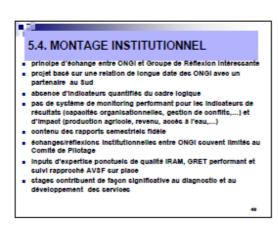
#### Analyse comparée et échanges d'expériences

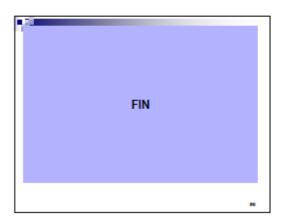
- échanges de visites entre pays intéressant pour des leaders paysans mais n'a pas suffisamment suscité des réflexions et analyses comparatifs ou l'échange des expériences entre les 3 pays
- problème de langue limite l'échange
- IRAM a eu des relations bilatérales avec les acteurs des 3 pays mais n'a pas pu susciter la dynamique des analyses comparés (en dehors des grilles d'analyses comparatifs Cambodge-Mali : Haïti-Mali)

#### 5.3. ASPECTS NOVATEURS

#### Du terrain au plaidoyers politiques

- lien entre niveau local et le travail de plaidoyer/ lobbying en faveur de l'irrigation sur le plan national peu abordé au Cambodge et au Mali
- plaidoyer/lobbying plus développé en Haïti (urbanisation/mitage foncier et mise en réseautage des Ol) →mais pas de vrai effet pour l'instant





## Annexe 10 Présentation des résultats de l'évaluation finale ASIrri à l'atelier final (21 mars 2012) - PowerPoint

22/03/2012





1. OBJET, DEMARCHE DE LA MISSION
2. OBJECT ET RESULTATS ATTENDUS DU PROJET
3. LES DEFIS DU TRANSFERT DE GESTION DE L'IRRIGATION
4. 3 MODELES DE CENTRES DE SERVICES
6. ÉLLÉMENTS CONTEXTUELS IMPORTANTS
8. APPRECIATION DES SERVICES DES CPS
7. COMPOSANTE TRANSVERSALE ET LOBSYING
8. ANALYSE GENERALE DE LA VIABILITE DES CPS/AUE
9. CHANGEMENT D'ECHELLE, REPLICATION DE L'EXPERIENCE
10. DEFIS MAJEURS DES CPS
11. CARACTERE INNOVANT DU PROJET ASSIRI

1. OBJET ET DEMARCHE DE LA MISSION

Obligation contractuelle + inputs pour la capitalisation

Appréciation « enjeux » parmi les critères habituels d'évaluation: efficience, efficacité, pertinence, inclusion sociale et durabilité

Missions:

Cambodge: 17 au 28/01

Mali: 3 au 10/02

(+consultant national à cause de l'insécurité)

Haïti: 22/02 au 03/03

2. OBJECTIF ET RESULTATS ATTENDUS DU PROJET

Objectif: développer et tester des modes d'accompagnement et de prestation de services aux irrigants pour une exploitation durable des zones irriguées

Résultats attendus:

Rf. Mise en place (Cambodge, Halti) ou renforcement (Mall) des Centres de Prestation de Services

Rf. Renforcement des capacités techniques, organisationnels institutionnels des organisations d'irrigants

Rf. Elaboration de référentiels technico-économiques sur la maîtrise de l'aux et les stratégies d'accompagnement

Rf. Plaidoyer pour le soutien technique et financier eux organisations d'irrigants (a partir d'argumentaires et de référentiels)

"3. LES DEFIS DU TRANSFERT DE
GESTION DE L'IRRIGATION
problème de financement des coûts de l'irrigation' services de l'eau aux
petits exploitants

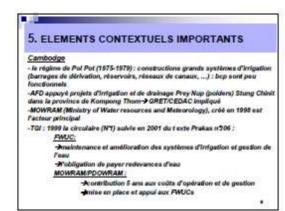
transfert de la gestion de l'irrigation (TGI)
= gestion (de certaines parties) des PI
des organismes publics →AUE

Chiesti pour Qr1:
-réduire les coûts d'irrigation + augmenter la productivité et la
rentabilité de l'agriculture irrigué

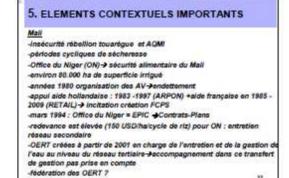
Constate:
-flou institutionnel et manque de clarté dans la répartition des rôles
-vote de fois at décrets d'application traîne
(opposition groupes influents/peur de peries de prérogatives)
-infrastructure sous contrôlépropriété de l'Etset
-infigation-priorité de développement













#### 5-ELEMENTS CONTEXTUELS IMPORTANTS - Haiti

plusieurs décennies d'instabilité politique/passages de cyclones dévastatrices/tremblement de terre en 2010/épidémie de choiéra -dégradation des bassins versants et urbanisation accélérée -80.000 ha Pl /250 systèmes d'irrigation (dérivations rivières et sources) -Infrastructures d'irrigation (époque coloniale et investissements année 1950) : déteriorations (entratien et cyclones)

cultures principales pour l'irrigation: riz et la banane plantain
-AFD a financé la réhabilitation de 6.500 hectares Pl à l'Arcahales (pas dans SE)

MARNDR via la Direction des Infrastructures Agricoles (DIA) tutelle du

-Interventions MARNDR et les ONGs →souvent dans le cedre de l'urgence

-fin 1990 défini politique sur TGI , projet de loi pas encore voté -principes du TGI : l'État reste propriétaire/usagers font exploitation et maintenance/contrat de TGI durée déterminée/prélèvement redevance -État veut jouer rôle important dans l'accompagnement des AUE -



#### 6. APPRECIATION DES SERVICES DES CPS

-CPS conforme politique nationale en matière de TGI -projet pilotes ASImi : démontré faisabilité pour responsabilisation des AUE/OI

-opération test ASImi : services valables sur diagnostic préalable - adaptation/diversification des services (Cambodge et le Mail) -rechercher la relation entre le service de l'eau et la production annotée

-pas suffisamment pris en compte : GIRE; réparation de l'eau (cf. capacités hydraulique et équité sociale + droits à l'eau) ; utilisation rationnelle quantité de l'eau disponible

-intégration des aspects genre ?

-accent sur bonne gouvernance + leadership

 -prévoir recyclages réguliers ainsi que la formation des nouveaux élus+ développer d'autres services au besoin

#### 7. COMPOSANTE TRANSVERSALE ET LOBBYING

-IRAM: appuis spécifiques aux CPS dans les 3 pays +stages -appui à la capitalisation par pays : format similaire (webbased)→à ouvrir!

-organisation visites d'échange entre les 3 pays (au Mali et au Cambodge)

-atelier final tri-pays + numéro de Traverse -lien entre le niveau local (valorisation expériences de terrain) pour argumentation au niveau national →pas été

-Cambodge et Haiti, colloques sur services ISC, TGI et services de l'irrigation + urbanisation (Haiti) -au Mali le plaidoyer/lobbying =information/échanges (ON, CRA-Ségou, Syndicats).

18

#### 8. ANALYSE GENERALE VIABILITE CPS/AUE

-viabilité économique/financière des CPS conditionnée par appuis externes (+ une partie significative des frais pour l'ISC du Cambodge)

 -viabilité technique des CPS : disponibilité et l'actualisation des modules/manuels +expertise interne (+accès à d'autres expertises externes spécialisées/mutualisés).

-ancrage institutionnelle des CPS (au Mali et au Cambodge) favorable à la reconnaissance par acteurs étatiques

 -piège d'une détérioration progressive du réseau + attentisme →constituer des fonds de réserve (cf. fonds d'investissement du projet ASImi)

-viabilité sociale des CPS et AUE : contributions physiques/temps investi/paiement de redevances compensés par meilleur accès à l'eau/productivité et rentabilité ?

#### 9. CHANGEMENT D'ECHELLE, REPLICATION DE L'EXPERIENCE

-important de continuer/répliquer la démarche

-financement de la suite?

-offre standard de services à formaliser (modules et manuels) - facilement assimiler continu

 -clarification avant la réplication de la stratégie de fédération et statuts des OERT (Mali)

-intégration des femmes et des autres usagers de l'eau -légitimité institutionnelle des CPS et de leurs services

développés : par l'ON au Mali, par MWORAM au Cambodge, par MARNDR/DIA en Haïti → plaidoyer/lobbying pour acceptation démarche/services

-intégration dans la démarche de la capitalisation MWORAM/PDOWRAM au Cambodge ; l'ON-Ségou et à Nionc au Mali et avec le DIA/DDA-SE en Haïti

#### 10. DEFIS MAJEURS DES CPS-ISC CAMBODGE

- -socialiser l'expérience pilote réussite et ses outils au niveau du MWORAM/PDOWRAM
- -collaboration avec les communes à consolider
- -partenariat avec CEDAC + appuis de GRET pour réplication (qualité des services, qualité du staff, diversification des services, opérationnalisation du FWN comme plateforme)
- -relation institutionnelle de l'ISC avec l'AFD à consolider
- -intégration d'un service hydraulique (externe)
- -prise en compte d'autres aspects liés à la filière riz (crédit, appui-conseil agricole,...)
- -recherche des subventions et/ou des contrats rémunérateurs

18

#### 10. DEFIS MAJEURS DES CPS: FCPS MALI

- -socialiser l'expérience pilote et des outils au niveau du Ministère, bailleurs, ON
- institutionnaliser les relations avec ON
- -rechercher articulation avec les Services déconcentrés d'agriculture/communes
- -réflexion autour du statut des OERT
- -opération test d'organisation des OERT à un niveau supérieur
- -intermédiation avec les autres acteurs en amont du tertiaire+ concertation entre différents usagers de l'eau
- -intérioriser l'expertise GSE au niveau du (F)CPS
- -accompagner la mise en place de la « redevance tertiaire »

28

#### 10. DEFIS MAJEURS DES CPS: HAITI

exprimer l'intérêt pour FSE et déterminer à quel niveau formaliser l'offre des services aux AUE et tester analyse blocages assemblée des délégués de CUDES tester contrats de transfert de gestion des AUE avec le

- -tester contrats de transfert de gestion des AUE avec le MARNDR ?
- -stimuler la relation institutionnelle CUDES et DDA-SE/BACs
   -suivre le résultat économique de la CAC/BIA → réorienter si nécessaire
- -encourager/faciliter (AVSF) la concertation ou coordination du secteur de l'irrigation
- -FONHAADI : se rapprocher des autres réseaux et DIA

21

#### 17. CARACTERE INNOVANT DU PROJET ASSIRI

#### UNE DYNAMIQUE D'ÉCHANGE SECTORIEL RÉUSSIE

- -échange entre ONG autour GSE Intéressant
- moins évident d'intégrer les partenaires du Sud (maigré visites d'échange) → langue + différences de contextes + montages institutionnels différents des CPS
- -FISONG : dialogue sectoriel entre l'AFD et les ONG sur innovation réussi → valorisation savoir-faire spécifiques/approches de proximité ONG+expertise sectorielle de l'AFD

#### MONTAGE INTERESSANT DU PROJET A PARTIR DE PARTENARIATS EXISTANTS ET SOLIDES ET DES INPUTS EXTERNES DE QUALITE

- -relations de partenariat de longue date (GRET-CEDAC au Cambodge ; AVSF-CROSE/CUDES en Halti, IRAM avec le FCPS au Mail) →bonne performance mise en œuvre
- Inputs d'expertise ponctuelle de qualité de l'IRAM, du GRET et de AVSI
- + stages (en particulier de l'IRC en GSE)

#### 11. CARACTERE INNOVANT DU PROJET ASSIRI

#### DES APPROCHES RESPONSABILISANTES

- -contractualisation des services →responsabilisante, engagements mutuelles et obligation de résultat
- +'évaluation du service à la fin du contrat
- accompagnent des OVAUE →comprendre et obtenir leur statut +gagner en légitimité et crédibilité v-à-v de leurs membres et des acteurs institutionnels
- outils d'auto-diagnostic organisationnel (et de typologie) renforcer fur et à mesure les aspects organisationnels/institutionnels des AUE/OI

FIN