

**PROJET D'APPUI AUX IRRIGANTS ET AUX SERVICES AUX IRRIGANTS  
ASIRRI : COMPOSANTE TRANSVERSALE / IRAM**

**Financement Agence Française de Développement / AFD-FISONG**

RAPPORT DE MISSION

Echange croisé des composantes Mali-  
Cambodge du projet ASIrri : Mission du  
centre de prestation de services de Molodo  
au Cambodge

Document collectif

Septembre 2010



CUDES/KIDES



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 IRAM. Le projet est financé par l'AFD via la FISONG.

D'une durée de trois ans, ASIrri vise les objectifs suivants.

Objectif général : 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.

Objectif spécifique : Elaborer, tester et favoriser la pérennisation des modes 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 site 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 :

<b>Composante 1</b>	<b>Cambodge :</b>	GRET et CEDAC
<b>Composante 2</b>	<b>Haïti :</b>	AVSF et CUDES/CROSE
<b>Composante 3</b>	<b>Mali :</b>	IRAM et Faranfasi so
<b>Composante 4</b>	<b>Transversale :</b>	IRAM

*Ce rapport n'engage que ses auteurs et ne peut en aucun cas être considéré comme le point de vue des différents partenaires du projet ASIrri (AVSF, CEDAC, CUDES, CROSE, Faranfasi so, FONHADI, GRET et IRAM) ni de l'AFD.*

• **iram Paris** (siège social)

49, rue de la Glacière • 75013 Paris • France

Tél. : 33 (0)1 44 08 67 67 • Fax : 33 (0)1 43 31 66 31

iram@iram-fr.org • www.iram-fr.org

• **iram Montpellier**

Parc scientifique Agropolis • Bâtiment 3

34980 Montferrier sur Lez • France

Tél. : 33 (0)4 99 23 24 67 • Fax : 33 (0)4 99 23 24 68

# Sommaire

SOMMAIRE	3
LISTE DES ABREVIATIONS	4
1. RESUME EXECUTIF	5
2. INTRODUCTION	7
3. ANALYSES COMPAREES	8
<b>3.1. Démarches, services et outils du CSI et du CPS</b>	8
<b>3.2. Autres analyses comparées</b>	15
4. QUELQUES LEÇONS OPERATIONNELLES POUR LA FCPS ET LE CPS DE MOLODO	24
<b>4.1. Aller des OERT vers les niveaux supérieurs</b>	24
<b>4.2. Au-delà de la formation : la posture du conseiller = aider à trouver des solutions</b>	25
<b>4.3. Introduction de la redevance au niveau des OERT</b>	26
5. ANNEXES	27
<b>5.1. ANNEXE : TDR simplifiés de l'échange</b>	27
<b>5.2. ANNEXE : Programme de la visite au Cambodge</b>	29
<b>5.3. ANNEXE : Exemples d'outils cartographiques utilisés par les deux centres de services</b>	31
<b>5.4. ANNEXE : Eléments de définitions et de démarches de concertation</b>	33
<b>5.5. ANNEXE : Exemple de typologie provisoires des organisations d'irrigants</b>	36

## Liste des abréviations

ASIrri	Projet d'appui aux irrigants et aux services aux irrigants
AFD	Agence Française de Développement
CPS	Centre de prestation de services (Mali)
CSI	Centre de Services aux Irrigants (Cambodge, ISC en anglais)
I, II, III	Respectivement canaux primaires, secondaires et tertiaires
OI	Organisation d'irrigant (OERT au Mali, FWUC au Cambodge)
ON	Office du Niger (Mali)
FCPS	Fédération des centres de prestation de services (Mali)
FWUC (Cambodge)	Farmer Water Users Community (Association des Usagers de l'Eau)
FWUG	Farmer Water Users Group (subdivision of a FWUC) (Cambodge)
OERT	Organisation d'entretien du réseau tertiaire (Mali)
OP	Organisation paysanne
PADON	Programme d'appui au développement de l'Office du Niger (Mali)

# 1. Résumé exécutif

Ce rapport fait suite au premier échange croisé entre les composantes Cambodge et Mali du projet ASIrri.

Le rapport présente des analyses comparées entre :

- Les différents modèles de centres de services : démarches, services et outils du centre de prestation de services (CPS) au Mali et du centre de services aux irrigants (CSI) au Cambodge ;
- Les différents types d'organisations d'irrigants : organisation d'entretien des réseaux tertiaires OERT au Mali et Farmer water user community / group (FWUC / G) au Cambodge ;
- Les contextes des deux pays.

L'analyse comparée des démarches, services et outils du CSI et CPS met en évidence :

- Des histoires / origines différentes des deux centres, mais des modalités et domaines d'intervention (compétences) qui se rejoignent aujourd'hui. Le CSI va capitaliser les compétences de son équipe en hydraulique et en accompagnement des irrigants au travers de nouvelles modalités d'intervention - la prestation de services ; alors que le CPS va valoriser ses modalités habituelles d'intervention- la prestation de services - dans un nouveau champ de compétences - l'hydraulique et l'accompagnement des irrigants.
- Dans les deux cas les centres de services répondent à des besoins plutôt qu'à des demandes explicites des associations d'irrigants. L'identification de ces besoins est participative et donne lieu à l'élaboration d'un contrat discuté avec les associations d'irrigants.
- Le principe de contractualisation est essentiel aux deux centres, mais les modalités de contractualisation sont différentes. La différence entre « client » pour le CSI et « membre » pour le CPS est importante, mais le rapport souligne d'autres différences (durée du contrat, nature de prestation, etc.).
- Les deux centres fournissent certains services relativement similaires notamment dans les domaines hydraulique (diagnostic hydraulique, mise en place d'outils cartographiques), organisationnel / institutionnel (appui à l'élaboration de règles et statuts) et de gestion financière (*outils de gestion de la redevance = service à venir dans les deux cas*). On trouve aussi certains services spécifiques à un centre ou à l'autre : par exemple l'alphabétisation ou des services agricoles dans le cas du CPS, des rénovations mineures dans le cas du CSI, ou bien la médiation sociale qui est une activité essentielle du CPS.

- Les deux centres ont développé certains outils similaires : Des outils cartographiques servant d'outils de diagnostic, de concertation et d'aide à la décision / de planification. Ils ont aussi élaboré des typologies des organisations d'irrigants afin de mieux appréhender leur diversité.

L'analyse comparée des contextes met en évidence :

- Un rythme plus rapide de processus de changements institutionnels au Cambodge par rapport au Mali. Des facteurs externes de contextes et internes (CPS Vs CSI) sont avancés pour expliquer cette différence. On souligne notamment l'importance du temps de médiation sociale nécessaire dans le cas de la zone Office du Niger et qui rallonge d'autant les processus de changements institutionnels.
- Le panorama institutionnel des organisations paysannes OP semble beaucoup plus complexe et dense au Mali, alors qu'on trouve finalement peu d'OP au Cambodge. Les fondements de l'action collective semblent différents : l'analyse comparée fait ressortir le poids important des facteurs sociaux dans le cas du Mali. Les rapports à l'autorité sont également différents. Ces éléments influent sur le développement des organisations d'irrigants et sur les démarches de renforcement de ces organisations.
- Les processus de transfert de gestion – terminologie partiellement impropre – sont également significativement différents. Cela se traduit par des enjeux différents pour le CPS et pour le CSI.
- Les aspects fonciers sont également fondamentalement différents : propriété individuelle au Cambodge Vs attribution sujette au paiement de la redevance au Mali. La question foncière se répercute sur la composition des organisations d'irrigants.

Enfin le rapport propose quelques leçons opérationnelles pour le CPS :

- Le CPS ne peut plus se limiter d'intervenir aux niveaux des OERT mais doit intervenir aux niveaux supérieurs également.
- Le CPS doit aller au-delà des formations et réfléchir à la posture du conseiller.
- Deux axes de réflexion sont identifiés pour permettre l'introduction de redevance hydraulique au niveau des OERT.

## 2. Introduction

La visite du centre de prestation de services CPS de Molodo (Président et Conseiller du CPS, accompagnés par l'IRAM) au Cambodge a constitué le premier échange croisé entre deux composantes du projet ASIrri. Cet échange s'est déroulé du 15 au 23 septembre 2010. Le programme et les termes de référence simplifiés sont donnés en annexe.

Ce rapport ne prétend pas exposer l'ensemble des discussions qui ont eu lieu et ne constitue pas un compte-rendu de l'ensemble des visites. Il présente quelques analyses transversales, notamment en privilégiant des analyses comparées entre les situations rencontrées au Mali et celles du Cambodge. Pour faciliter les comparaisons il est utile de se familiariser avec le vocabulaire ci-dessous des deux situations :

	<b>Mali</b>	<b>Cambodge</b>
<b>Centre de service</b>	<b>CPS</b> = centre de prestation de services ou centre Faranfasi so <b>FCPS</b> = Fédération des centres de prestation de services, ou Fédération Faranfasi so	<b>CSI</b> = Centre de services aux irrigants ou (ISC en anglais)
<b>Organisations d'irrigants</b>	<b>OERT</b> = Organisation d'entretien des réseaux tertiaires	<b>FWUC</b> = Farmer water user community <b>FWUG</b> = Farmer water user group (organisation d'irrigant de niveau inférieur par rapport à une FWUC)
<b>Zones irriguées</b>	Office du Niger	Polder de Preu Nup Périmètres de Stung Chinit, Teuk Scha, 5 février,

Le rapport procède à une analyse comparée non exhaustive des démarches du CPS et du CSI en pointant les similarités et les différences. Le rapport expose aussi quelques différences majeures de contexte. Enfin on présente quelques leçons qui pourraient guider les actions du CPS dans les mois à venir.

Ce rapport constitue un des premiers produits<sup>1</sup> de la composante transversale du projet ASIrri, mais les analyses ne sont certainement pas définitives à ce stade : il s'agit de réflexions préliminaires qui seront approfondies ultérieurement (lors du prochain échange croisé des équipes Cambodge et Haïti au Mali notamment).

<sup>1</sup> Le premier produit de la composante transversale étant les grilles de comparaison des contextes.

## 3. Analyses comparées

### 3.1. Démarches, services et outils du CSI et du CPS

Les deux formes de centres de services, centre de prestation de services (CPS) au Mali et centre de services aux irrigants (CSI) au Cambodge, procèdent de finalités relativement similaires, bien que dans des contextes fortement différents. On retrouve ainsi certains principes communs, mais également des différences dans les démarches mises en œuvre.

Cette section présente les éléments de convergence ainsi que les spécificités de chacune des deux approches.

#### 3.1.1. Des histoires différentes mais des modalités et domaines d'interventions qui se rejoignent

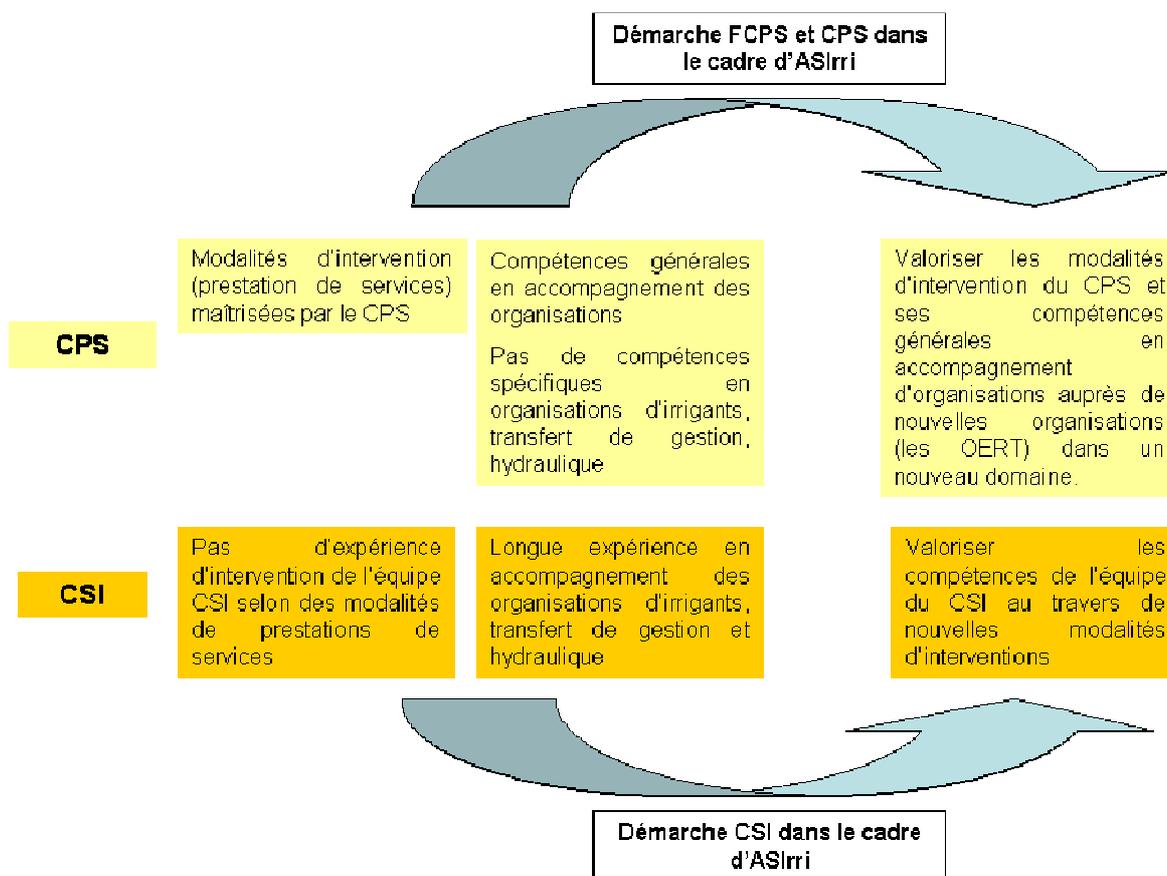
---

La mise en place de services / centres de services à destination des irrigants suit deux logiques distinctes au Mali et au Cambodge :

- Au Mali, les CPS existent déjà depuis environ 15 ans<sup>2</sup> et apportent différents services (alphabétisation, conseil juridique, conseil de gestion, conseil à l'exploitation familiale essentiellement) à différentes formes d'organisations collectives (associations villageoises, tontines villageoises, groupements de femmes essentiellement). En revanche jusqu'au projet ASIrri les questions de gestion de l'eau, d'entretien des réseaux et d'organisations d'irrigants n'étaient pas abordées par les CPS. Ainsi l'approche adoptée par la FCPS dans le cadre du projet ASIrri consiste à diversifier les services (nouveaux services dans les domaines hydrauliques) vers de nouveaux membres (les OERT). Il s'agit d'un nouveau domaine d'intervention requérant de nouvelles compétences (l'hydraulique notamment) pour le CPS, mais selon ses modalités habituelles d'intervention. La démarche est donc de valoriser les modalités habituelles d'intervention du CPS ainsi que ses acquis en matière d'accompagnement des organisations dans un nouveau domaine et pour de nouvelles organisations.
- A l'inverse au Cambodge, le domaine hydraulique et l'accompagnement des organisations d'irrigants sont bien maîtrisés par l'actuelle équipe du CSI. Une part importante de l'actuelle équipe du CSI était en effet déjà impliquée dans le renforcement des organisations d'irrigants par le passé (projet Stung Chinit depuis 2001). En revanche les modalités d'intervention – prestations de services par le CSI et non via une structure projet – sont nouvelles. La démarche est donc de valoriser les compétences déjà acquises selon une nouvelle modalité d'intervention.

---

<sup>2</sup> Le premier CPS pilote fut établi en 1995 et reconnu officiellement en 1996.



### 3.1.2. Réponse à une demande Vs réponse à un besoin

Etant donné leur niveau actuel de développement, les organisations d'irrigants appuyées ne sont pas en mesure, à ce stade, de formuler explicitement des demandes de services. Dans les deux cas, le CSI et le CPS ont donc adopté la même démarche pragmatique. Les deux centres de services procèdent à des diagnostics participatifs qui leur permettent d'identifier les besoins de services. Ces besoins, ainsi que les offres de services correspondants (les contrats) sont alors discutés avec les organisations. La mise en œuvre des contrats est ensuite évaluée avec les organisations et de nouveaux besoins sont alors identifiés<sup>3</sup>.

Travailler à partir de besoins identifiés de façon participative plutôt qu'à partir de demandes explicitement formulées ne pose pas, a priori, de problèmes majeurs. Nonobstant, un risque possible doit être signalé : le biais professionnel des agents des centres pourrait orienter les services vers leurs propres domaines de compétences. Cela souligne la nécessité des processus d'évaluation : par les paysans, par les centres et par des consultants extérieurs<sup>4</sup>.

<sup>3</sup>Ce processus se rapproche d'un cycle de projet : identification, formulation, mise en œuvre, suivi, évaluation, nouvelle formulation...

<sup>4</sup> Pour rappel, l'évaluation externe du projet ASIrri est prévue fin

### 3.1.3. Des services communs et des services spécifiques

Le tableau ci-dessous résume les principaux services fournis par les CPS et CSI :

Domaine de service	CPS	CSI
<b>Service de base</b>	Alphabétisation fonctionnelle de membres des OERT	Pas/peu de besoin d'alphabétisation
<b>Développement institutionnel et renforcement organisationnel</b>	Beaucoup de travail de sensibilisation auprès des membres des OERT pour les activer. Médiation de conflits / tensions Appui à l'appropriation des statuts et règlements intérieurs	Un contrat spécifique pour la création de FWUC/FWUG (c'est le 1 <sup>er</sup> contrat de service signé avec le CSI) : statuts, règlement, cotisation, mobilisation des usagers, concertation avec les parties prenantes, etc.
	Conseil juridique, y compris médiation juridique	Le CSI ne fait pas à proprement parlé de conseil juridique (médiation de conflits auprès de tribunaux par exemple), il s'agit plutôt de conseil / accompagnement institutionnel
<b>Hydraulique et gestion de l'eau</b>	Réalisation de diagnostics hydrauliques et de gestion Formations hydrauliques Elaboration de cartes et liste des exploitants / attributaires des parcelles <i>Possibilités de rénovation des infrastructures (à venir)</i>	Un contrat spécifique (2 <sup>ème</sup> contrat) pour l'élaboration d'une base de données, d'un SIG, la remise en état de certaines infrastructures, la mise en place de nouveau mode de gestion de l'eau (tour d'eau par exemple)
<b>Gestion financière</b>	<i>Introduction de redevance hydraulique (à venir)</i> <i>Conseil de gestion (mise en place d'outils de base) (à venir)</i>	<i>Introduction de redevance hydraulique (à venir)</i> <i>Appui à la réalisation des rapports financiers annuels / audits ; le conseil de gestion de base est n'est pas une priorité pour le moment à priori peu nécessaire (à venir)<sup>5</sup></i>
<b>Gestion agricole</b>	Appui à la mise en place de calendriers culturaux collectifs (à l'échelle des arroseurs) (action pilote pour 2 OERT)	L'étalement des calendriers agricoles sur les périmètres visités est bien moindre que sur le zone Office du Niger, d'où une moindre pertinence de service dans ce domaine

<sup>5</sup> Mais cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas d'intérêt pour ce type d'outil. La réflexion est aujourd'hui dans un premier temps de mieux analyser l'utilisation de l'eau et le bénéfice à la parcelle pour justifier le niveau de redevance

	Des services similaires	Des spécificités
<b>Domaine hydraulique</b>	Elaboration de cartes des aménagements, listes des usagers, diagnostic hydraulique, formations de base des usagers.	Le CSI a réalisé des rénovations mineures sur les aménagements
<b>Domaine organisationnel et institutionnel</b>	Appui conseil pour la rédaction et l'appropriation des règlements intérieurs et statuts des organisations d'irrigants, sensibilisations des membres, médiations au sein des organisations	<p>Le CPS peut fournir également des conseils juridiques (médiation)</p> <p>Le besoin de médiation sociale semble plus important au Mali qu'au Cambodge</p> <p>Le CSI intervient beaucoup en tant que facilitateur entre les parties prenantes: organisations d'irrigants, services techniques de l'Etat, autorités locales</p>
<b>Domaine gestion financière</b>	Dans les deux cas accompagnement de la réflexion des usagers pour la mise en place de redevance hydraulique	Le CPS va plutôt se concentrer sur des outils de gestion de base alors que le CSI peut mettre en place des outils de gestion plus élaborés
<b>Autres domaines</b>		<p>Le CPS test la mise en place de calendrier collectifs</p> <p>Alphabétisation,</p>

Détails complémentaires concernant quelques différences :

- L'alphabétisation fonctionnelle des membres des OERT est un préalable indispensable au Mali<sup>6</sup>. Le CPS dispose d'une convention d'objectifs avec la Chambre d'Agriculture de Ségou pour la délivrance de ce service de nature publique. Ce service n'est donc pas facturé aux membres.
- Le besoin de conseil de gestion aux OP et aux exploitations familiales se fait également plus fortement ressentir au Mali, par rapport au Cambodge où l'intégration de raisonnements économiques est plus aboutie notamment grâce à une véritable dynamique d'investissement privé. Au Mali le conseil de gestion (aux OERT et aux agriculteurs) doit démarrer avec des outils de base. Au Cambodge le CSI devrait plutôt se concentrer sur des outils plus pointus (rapports financiers annuels et audit des comptes par exemple).
- Le non-respect du calendrier agricole / l'étalement des calendriers agricoles est beaucoup plus problématique au Mali qu'au Cambodge, rendant indispensable l'appui aux OERT pour la mise en place de calendriers<sup>7</sup>. Cette activité rencontre d'ailleurs de

<sup>6</sup> Pour rappel le taux d'alphabétisation des adultes est de 26% au Mali contre 77% au Cambodge.

<sup>7</sup> Le CPS rencontre actuellement des difficultés dans ce domaine.

nombreuses difficultés (sous-équipement des exploitants, difficultés de collaborations entre exploitants, etc).

- Le conseil juridique communément fourni par le CPS recouvre deux types d'activités : l'appui au développement institutionnel (appui à la rédaction, la révision, l'appropriation des statuts et règlements intérieurs) et la médiation juridique (accompagner une OP dans un litige). Actuellement seul ce premier service est également fourni par le CSI.
- Comme mentionné ci-dessous le besoin de médiation, sensibilisation est très important au Mali. Ce travail doit être mené en amont d'actions techniques et cela retarde d'autant des actions plus techniques. Dans ce travail le rôle des élus du CPS est prépondérant.

### 3.1.4. Contractualisation avec les organisations d'irrigants : un même principe mais différentes modalités de contractualisation

L'importance du principe de contractualisation est soulignée par les deux centres de services. Cependant les modalités de contractualisation sont significativement différentes. Le tableau ci-dessous présente sommairement une analyse comparée des deux approches :

	CPS	CSI
<b>Nature de la relation entre l'organisation d'irrigant et le centre de services</b>	L'OERT est <u>membre</u> du CPS. L'OERT doit payer un droit d'adhésion pour devenir membre du CPS (5.000 FCFA, soit 10 US\$), ce qui lui donne également des droits en matière de gouvernance du CPS	Le centre rend service à des <u>clients</u> . Il peut s'agir d'organisations d'irrigants, mais aussi d'ONG, d'agences de développement, des communes, etc. Le client n'est pas impliqué (à ce stade) dans la gouvernance du CSI. Il n'y a pas de droit d'adhésion.
<b>Parties prenantes</b>	Le contrat est signé entre le CPS et l'OERT	Le contrat est signé entre la FWUG/FWUC et le CSI et est approuvé par les autorités locales et les services déconcentrés provinciaux du ministère <sup>8</sup>
<b>Nature du contrat</b>	Le contrat est large et porte sur l'accompagnement général de l'OERT.	Le contrat est précis et porte sur un, voire quelques services (par exemple le contrat 1 porte sur la mise en place de la FUWC).
<b>Durée du contrat</b>	Contrat annuel	Le contrat peut être de courte durée (2-3 mois) ou plus long suivant la prestation.
<b>Contenu</b>	Dans les deux cas les services prestés répondent (à ce stade) à des besoins identifiés par les centres de services (sur la base de diagnostics participatifs) et validés par les organisations d'irrigants, plutôt qu'à une réponse à une demande formulée explicitement.	
<b>Prix du contrat</b>	La cotisation annuelle est de 25.000 FCFA/OERT, soit environ 50 US\$. A ce stade le coût est le même quelque soit l'OERT.	Deux niveaux de tarification suivant le client (FWUG/FWUC ou ONG/agence de développement). Coûts de quelques centaines d'euros / contrat pour le moment.
<b>Evaluation</b>	Evaluation annuelle du contrat avant renouvellement (première évaluation prévue en novembre-décembre 2010).	En théorie évaluation après chaque contrat, mais à ce stade les outils d'évaluation sont insuffisants.

<sup>8</sup> Dans nombre de cas le premier contrat est signé par les autorités locales, car la FWUC est en réalité inexistante

Bien que dans les deux cas le principe de la contractualisation est essentiel, la démarche de contractualisation semble plus aboutie dans le cas du CSI : contrats plus précis (lié à un service), plus courts, la notion de client étant plus importante, mais le CSI se donne également le droit de le rompre dans certains cas (par exemple en cas de trop faible mobilisation des membres de la FWUC)<sup>9</sup>. A l'inverse, dans le cas du CPS les contrats sont plus ouverts (et donc aussi plus flous), mais ils concernent des membres et la notion d'accompagnement dans la durée est plus importante.

### **3.1.5. Des outils semblables de conseil aux organisations d'irrigants**

---

#### **a. Outils cartographiques : outil de diagnostic, de concertation et d'aide à la décision**

L'outil cartographique est utilisé par les deux centres de services et s'est révélé dans les deux cas tout à fait adapté (on donne en annexe deux exemples de ces outils cartographiques) :

- Comme outil de diagnostic rapide par les équipes des centres de services :
  - Infrastructures hydrauliques : C'est un bon moyen d'avoir une idée rapide du système hydraulique initial, de son état actuel et des ses principaux problèmes physiques et de gestion. Une visite de terrain, le plan en main, en allant de l'amont à l'aval de l'aménagement, en observant chacune des infrastructures et en s'arrêtant à chacun des points de gestion / décision est un bon exercice.
  - Superposition des différents éléments : Sur le plan des infrastructures on fait figurer les autres éléments à prendre en compte : des caractéristiques agro-pédologiques, le parcellaire et les maillages villageois notamment.
- Comme outil de diagnostic participatif et de formation pour les irrigants : L'expérience du Mali montre que pour de petites infrastructures<sup>10</sup>, l'exercice de demander aux agriculteurs de dessiner le plan de leur arroseur (canaux, drains, parcelles, ouvrages...) est très pertinent. Il est réalisé facilement par des agriculteurs même faiblement alphabétisés et permet de lancer les discussions : identifier les problèmes, identifier les groupes d'intérêts... Ces plans (sur papier padex) peuvent ensuite être réutilisés lors des formations techniques. Le centre de service doit alors les réaliser sur ordinateurs (avec ou sans utilisation de GPS suivant le niveau de détail recherché). A plus grande échelle on peut aussi s'en servir pour un diagnostic multi-acteurs.
- Comme outil de concertation<sup>11</sup>, vue comme « un processus de construction collective de questions, de visions, d'objectifs et de projets communs ». Les processus de constructions institutionnelles que les centres de services accompagnent - en tant que processus sociaux transformant les rôles, les enjeux, les pouvoirs - requièrent une part importante de concertation.

---

<sup>9</sup> Ceci dans le cadre de la réactivation des FWUC. Avec les FWUC qui sont déjà actifs et expérimentés, ce problème ne se pose pas.

<sup>10</sup> Cela a été fait à l'échelle de l'arroseur, soit pour des superficies inférieures à 100ha, le plus souvent autour d'une trentaine d'hectares correspondant à une trentaine d'agriculteurs.

<sup>11</sup> On donne en annexe des éléments de définition et de démarches de concertation.

- Cette concertation des irrigants autour d'une carte permet plus facilement de construire un projet commun pour l'association d'irrigants ;
- L'outil cartographique permet aussi une implication de l'ensemble des parties prenantes dans une concertation : par exemple les autorités villageoises, les groupes de pêcheurs, les irrigants, etc.
- Comme outil d'aide à la décision et de planification, par exemple pour décider et planifier des tours d'eau ou bien la réalisation des travaux d'entretiens prioritaires.

### **b. Outils typologie : reconnaissance de la diversité des organisations et de leurs trajectoires d'évolution**

Les deux centres de services reconnaissent la diversité des organisations qu'ils appuient et sont en train d'élaborer des typologies<sup>12</sup> des organisations.

Depuis 2004 la Fédération Faranfasi so et les centres ont adopté un système de typologie de ses membres avec deux clés d'entrées :

- La classe de l'adhérant qui correspond à la nature de l'organisation : Classe 1 : associations villageoises, tons villageois, groupement d'intérêt économique de producteurs, coopératives... ; Classe 2 : Groupements féminins ; Classe 3 : Groupes de Conseil aux exploitations familiales.
- Et le type d'adhérant qui reflète son niveau de développement : Type 1 : en très grande difficulté ; Type 2 : en difficulté ; Type 3 : en redressement ; Type 4 : performant.

Les OERT constitueraient une nouvelle classe d'adhérant (classe 4). Là aussi on distingue différents niveau de développement, entre des OERT restée inactive et celles qui commencent à être activées.

Au Cambodge deux typologies ont été élaborées : Une typologie caractérise la fonctionnalité des systèmes irrigués et des systèmes de gestion et identifie 5 niveaux de fonctionnalité, alors qu'une autre typologie caractérise les systèmes techniques d'irrigation qui sont très nombreux (les polders, les preks, les stations de pompage, les réservoirs, les bassins de retenue de crue, etc).

Ces typologies (provisoires) sont données en annexe.

Ces typologies présentent plusieurs avantages :

- C'est un outil qui peut faciliter une auto-évaluation rapide par l'organisation d'irrigants : permet aux membres de l'organisation de se situer sur une échelle de façon concertée. Les discussions pour aboutir à un consensus sur le niveau atteint actuellement par l'organisation peuvent être riches d'enseignements pour l'organisation ainsi que pour le centre de services.
- En simplifiant le réel une typologie identifie les facteurs clés de différenciation des organisations ainsi que les contraintes et facteurs d'évolution. Elle facilite les réflexions stratégiques et méthodologiques du centre pour accompagner ces organisations. Pour chaque type d'organisation d'irrigant on peut ainsi identifier les services nécessaires.

---

<sup>12</sup> Une typologie est un modèle de représentation de la diversité. Il s'agit d'un outil d'étude, simplificateur du réel, mais explicatif par rapport à l'analyse que l'on conduit. A l'inverse une classification se veut plus systématique, plus rigide, plus neutre, mais donc moins explicative.

- Les CPS ajustent également la facturation des services au type d'organisation et à la nature des services. Par exemple l'alphabétisation d'organisations naissantes ou en grande difficulté est plutôt considérée comme un service public dont on ne recherche pas le recouvrement du coût de service auprès de l'organisation. Le coût du conseil de gestion à une organisation performante (type 4) est quant à lui supporté à 70% par l'organisation (données de 2008).
- Caractérisant des niveaux successifs de développement un tel système permet aux organisations et aux centres de services de se projeter dans l'avenir. Les organisations identifient facilement les étapes possibles de développement. Un exercice particulièrement intéressant consiste également à dessiner la trajectoire de l'organisation.
- Il permet également des analyses comparées entre organisations d'irrigants (réunion conjointe de plusieurs organisations).

## 3.2. Autres analyses comparées

### 3.2.1. Du rythme des processus de changements institutionnels et du besoin de médiation

---

Un constat s'impose : les rythmes des processus de changements institutionnels accompagnés par le CSI et le CPS sont différents. En quelques mois le CSI a par exemple identifié, négocié, mis en œuvre plusieurs contrats de prestation pour chaque organisation d'irrigants. Le premier contrat (durée de quelques mois) concerne en général la mise en place de la FWUC, ce qui recouvre la concertation avec les usagers, les autorités villageoises, les services déconcentrés de l'Etat et les autres parties prenantes, la mobilisation des usagers, l'enregistrement des membres (y compris paiement d'une cotisation). Un second contrat (4 mois dans le cas du périmètre du 5 février, mais le contrat est encore en cours) concerne l'élaboration de diagnostics hydrauliques assez précis (SIG des aménagements), la réalisation de travaux simples de réhabilitations, le test de nouveaux modes de gestion de l'eau. Le temps nécessaire à l'introduction de changements similaires par le CPS est relativement plus long.

Des facteurs externes liés aux contextes, et, dans une moindre mesure internes, liés aux CPS et CSI, peuvent être avancés pour expliquer cette différence de rythme de changements institutionnels.

### a. Des facteurs liés au contexte

Plusieurs facteurs liés au contexte de la zone Office du Niger rendent indispensable un temps suffisant de médiation et de sensibilisation qui rallonge donc les processus de changements institutionnels :

- La zone Office du Niger est une zone de tensions latentes et multiformes :
  - Tensions entre paysans de différents villages, de différentes origines, entre résidents / non –résidents, mais aussi « histoires de villages » ;
  - Tensions entre paysans et Office du Niger : le moment de recouvrement de la redevance est souvent une période assez tendue, les exploitants se plaignent parfois des modalités d’attribution des parcelles ;
  - Tensions entre différentes OP ou différentes formes d’OP : comme toute OP, la FCPS a ses partisans et ses opposants.

L’existence de ces tensions multiformes confirme la nécessité de l’entrée par la médiation choisie par la Fédération dans le cadre du projet ASIrri. A noter que l’on parle de tensions, mais pas nécessairement de conflits.

Ces tensions latentes semblent exacerbées par les enjeux actuels de la zone : pressions accrues sur la ressource en eau, réalisation de nouveaux aménagements, etc. Dans une certaine mesure, par crainte du changement, les parties prenantes semblent parfois figées dans des postures institutionnelles qui limitent les débats constructifs.

- La qualité de l’information est souvent douteuse sur la zone Office du Niger. De nombreuses informations contradictoires circulent sur la zone et les paysans ne savent parfois plus vraiment qui croire. Dans un processus d’innovation institutionnelle comme celui d’ASIrri, chaque information doit être confirmée à plusieurs reprises et par plusieurs sources<sup>13</sup>.
- Comme le souligne le Président du CPS « *le Mali est très regardant dans le passé* » et cela peut avoir tendance à ralentir des processus d’innovations institutionnelles. A l’inverse le « Cambodge actuel » est finalement un pays assez jeune, en mutation très rapide au cours des 10 dernières années.

La zone Office du Niger est finalement l’exemple type d’un aménagement hydro agricole où se concentrent les enjeux (de pouvoir, économiques, financiers) entraînant des tensions.

Ainsi le temps nécessaire en début d’intervention, mais aussi en cours d’intervention, pour faire de la médiation et de la sensibilisation, est un temps indispensable, un temps utile à la construction de l’action collective. Ce temps semble plus long sur la zone Office du Niger que sur les aménagements visités au Cambodge.

En revanche le CPS doit tout en réalisant ces travaux de médiations / sensibilisations, démontrer assez rapidement la pertinence des services. Le risque est en effet que cette phase de médiation / sensibilisation dure trop longtemps, sans que les OERT n’en tirent d’avantages rapidement.

---

<sup>13</sup> Cela rejoint l’expérience de Prey Nup qui indique que dans un cas d’accompagnement du transfert de gestion il convient de multiplier les vecteurs d’informations.

### b. Des facteurs liés au CPS

Des facteurs liés au CPS lui-même sont également à considérer :

- A l'inverse du Cambodge où les compétences techniques et les démarches pour accompagner les FWUC existaient déjà au démarrage du projet (l'équipe du CSI est en partie constituée de l'ancienne équipe du projet Sung Chinit), ces compétences et démarches sont à construire au sein du CPS dont la base des services est le conseil de gestion et le conseil juridique. Cela prend également du temps.
- On peut également s'interroger sur les possibles implications (positives ou négatives) des deux modèles institutionnels du CSI et du CPS sur la rapidité des processus de changements institutionnels. Plusieurs hypothèses sont ici formulées qui mériteraient d'être analysées :
  - La FCPS étant une des parties prenantes de la zone, n'est pas un acteur neutre et une question mérite donc d'être posée : y a-t-il de possibles implications négatives à ce que le CPS de Molodo appui les OERT ? En effet l'une des hypothèses de base de l'intervention est que le fort ancrage du CPS dans le milieu social devrait faciliter le décollage des OERT. Or cette insertion sociale pourrait également entraîner des jeux d'acteurs qui pourraient limiter le renforcement des OERT : certains acteurs pourraient résister. A l'inverse, le CSI est un « acteur plus neuf » et peut-être plus neutre vis-à-vis des enjeux des zones d'intervention.
  - Le statut de « membre » ou de « client » des organisations d'irrigants pourraient également avoir une incidence sur la rapidité des processus. Le CSI, en prévoyant une clause de rupture de contrat (en cas d'insuffisante mobilisation des irrigants pour les FWUC inactifs au démarrage), dispose peut-être d'un bras de levier plus important pour accompagner des changements<sup>14</sup>. A l'inverse le CPS se veut plus engagé dans l'accompagnement dans la durée de ses membres.

### 3.2.2. Des fondements différents pour les organisations collectives

---

Bien que très rapide, cette visite au Cambodge permet de constater, que le panorama institutionnel des OP est beaucoup plus complexe et dense au Mali, que les fondements de l'action collective semblent différents ainsi que les rapports à l'autorité. Ces éléments influent sur le processus de renforcement des organisations d'irrigants.

Rien que sur la zone office du Niger on compte 4 représentations syndicales, une chambre régionale d'agriculture (et ses représentations locales), une fédération de centres de prestation

---

<sup>14</sup> Les autorités locales apprécient aussi cette clause qui ne les oblige pas à payer le service si celui-ci échoue dans son travail de mobilisation. A noter que la situation ne s'est pas produite jusqu'à présent et sur trois contrats de ce type. Au contraire la mobilisation a toujours été forte, alors qu'en général les autorités locales ne croient pas au départ à la possibilité de mobiliser les agriculteurs, et encore moins à les faire payer. La clause sert donc surtout à les rassurer et offrir une porte de sortie si cela ne fonctionne pas. Il y a aussi un engagement du CSI sur l'accompagnement dans la durée qui est inscrit dans la négociation. Simplement nous procédons par étapes et un contrat n'est qu'une étape du processus qui n'aurait aucun sens sans les étapes suivantes. Il ne sert à rien de mobiliser les agriculteurs si ensuite on ne travaille pas avec eux sur la mobilisation des ressources et l'amélioration du service de l'eau.

de services, de nombreuses OP plus ou moins grandes (associations villageoises, tons villageois, groupements de femmes, groupements de CEF, GIE, membres locaux de l'AOPP, coopératives, etc.), auxquels se rajoutent aujourd'hui plus de 2500 OERT (pas / peu actives pour le moment le plus souvent, décrétées mais non accompagnées). La complexité et la densité de ce panorama ont plusieurs implications :

- Le partage des rôles et responsabilités n'est pas toujours très clair entre OP, et des tensions peuvent émerger concernant les prérogatives des uns et des autres.
- Par ailleurs les histoires passées de ces organisations restent très prégnantes aujourd'hui encore : la crise de l'endettement des années 90 (qui a justifié la création des premiers CPS) a occasionné des crises sociales graves dans les villages, crises qui continuent à occasionner des tensions aujourd'hui encore. Certaines OP sont le résultat de scissions.
- Il est difficile pour toutes ces OP de trouver une base économique permettant d'assurer leur pérennité. Il peut donc y avoir certaines tensions autour de services possiblement rémunérateurs.
- Des clivages de partis politiques peuvent parfois engendrer des tensions entre OP.

Accompagner les OERT dans un contexte complexe et dense d'OP, est forcément différent d'accompagner la création de FWUC/FWUG dans un contexte de moindre structuration du milieu. La nécessité de créer des FWUC/FWUG semble probablement plus évidente dans le contexte cambodgien : leur rôle est probablement plus clair, mieux cerné, avec moins de sous-entendus<sup>15</sup>. Au Mali à l'inverse cela suppose pas mal de médiation entre OP.

Il convient également de revenir aux fondements de l'action collective pour comprendre les différences de dynamiques entre les deux contextes. Au Mali, pour de nombreuses OP, ce sont d'abord des raisons sociales (ou des projets) qui ont poussé les gens à se réunir ; les raisons économiques ou techniques sont souvent secondaires<sup>16</sup>, dans certains cas elles sont même absentes. Le rôle social des OP est encore très important, et des facteurs sociaux président souvent aux stratégies des OP. Dans un contexte cambodgien plus individualiste, on semble se réunir pour un objectif plus précis, et sûrement plus économique.

Enfin les rapports à l'autorité sont différents. Les organisations collectives du Mali semblent avoir plus de difficultés à se démarquer des solidarités horizontales du milieu (chef de villages, lignages, grandes familles) et des formes d'autorités qu'elles impliquent. Par ailleurs les producteurs semblent encore attendre beaucoup de l'Etat (au sens large) en tant qu'autorité : les producteurs, incapables de se sanctionner les uns les autres au sein d'une OERT, attendent par exemple beaucoup de l'Office pour les aider à appliquer des sanctions. Il semble donc plus difficile de faire émerger de nouvelles formes d'autorités verticales (respect de règlement au sein d'une OERT par exemple). Le rapport à l'autorité est certainement différent dans le Cambodge actuel où les familles sont plus individualistes (elles sont aussi plus petites) et plus autonomes vis-à-vis de l'Etat : ainsi de nouvelles organisations collectives (FWUC) auraient plus de latitude pour faire émerger de nouvelles formes d'autorités verticales au sein de leurs organisations<sup>17 18</sup>.

---

<sup>15</sup> Le fondement de l'action collective ne doit pas être idéologique (les séquelles du collectivisme sont encore bien présentes), il doit être pragmatique et concret.

<sup>16</sup> Ce qui n'exclue pas qu'un raison sociale puisse trouver sa source dans une justification économique.

<sup>17</sup> Même si la création des FWUC se fait en concertation avec les autorités villageoises et sectorielles.

<sup>18</sup> En fait, le processus actuel de décentralisation, de renforcement des capacités des autorités locales offre une fenêtre d'opportunité remarquable pour le renforcement des FWUC qui ont besoin d'un rapport fort à ces autorités pour maintenir la mobilisation

Ces différents éléments viennent confirmer la pertinence de l'entrée socio-organisationnelle choisie par la FCPS, et là aussi il convient également que le CPS puisse se concentrer sur des services simples permettant aux OERT de progresser rapidement<sup>19</sup>.

### 3.2.3. Transfert de gestion des aménagements et place des organisations d'irrigants

Si l'on parle communément dans les deux cas (périmètres visités au Cambodge et zone Office du Niger) de transfert de gestion, les deux situations sont très différentes : les situations de départ, les situations actuelles et les processus sont différents. Les organisations d'irrigants n'ont donc pas les mêmes places.

	Périmètres visités au Cambodge	Zone Office du Niger au Mali
<b>Situation avant transfert de gestion</b>	L'Etat se concentrait sur la mise en place d'infrastructures, sans intervenir dans la gestion des aménagements. En l'absence d'OP sur les aménagements et étant donné le faible rôle de l'Etat, il y avait relativement peu de gestion collective. On avait plutôt une somme de gestions individuelles. → Absence/faiblesse de gestion collective	Avant la restructuration, l'Office du Niger intervenait sur tous les aspects : approvisionnement en engrais, conseil technique et imposition de l'itinéraire technique, commercialisation des produits, gestion de l'eau et du foncier. → Gestion administrative et centralisée
<b>Situation actuelle en matière de transfert de gestion</b>	Les FWUC (lorsqu'elles existent) sont responsables de l'entretien et de la gestion de l'ensemble de l'aménagement, sauf des grosses infrastructures (barrages) et des I. Si l'intervention de l'Etat est insuffisante, il arrive qu'elles interviennent aussi sur les I et les grosses infrastructures (cas de Prey Nup et de Stung Chinit). Les organisations d'irrigants (FWUC) sont d'abord établies au niveau de l'aménagement, puis au niveau inférieur au besoin (FWUG)	L'Office intervient aujourd'hui sur les aspects de gestion de l'eau et d'entretien aux niveaux I et II et sur les aspects fonciers. Les producteurs interviennent (en théorie) dans les comités paritaires au niveau II, et pour la gestion et l'entretien des III. Les organisations d'irrigants (OERT) sont au niveau de la plus petite maille hydraulique (le III)
<b>Processus de transfert de gestion</b>	Le transfert est quasi-total (par défaut <sup>20</sup> ). Mais peut-on parler pour autant de « transfert de gestion » dans la mesure où avant la mise en place des FWUC il y avait en réalité très peu de gestion collective, ni même administrative ? Il s'agit plutôt de l'introduction de nouvelles formes de gestion que de transfert. Dans le cadre d'ASIrri le CSI recherche une plus forte implication de l'Etat sur les aspects soft de l'irrigation (et non seulement sur les aspects d'infrastructures) <sup>21</sup> .	Le transfert est partiel : très marqué sur les aspects de production / commercialisation / conseil, mais très peu sur les aspects de gestion de l'eau et de l'entretien. Tout en promouvant la mise en place des OERT au niveau III, la question des prérogatives des parties prenantes en matière de gestion de l'eau et d'entretien aux différents niveaux reste éminemment sensible. Etant donnée la faiblesse des représentations paysannes dans les comités paritaires, le transfert n'est-il pas en réalité limité à sa partie la plus minime (les III) ?

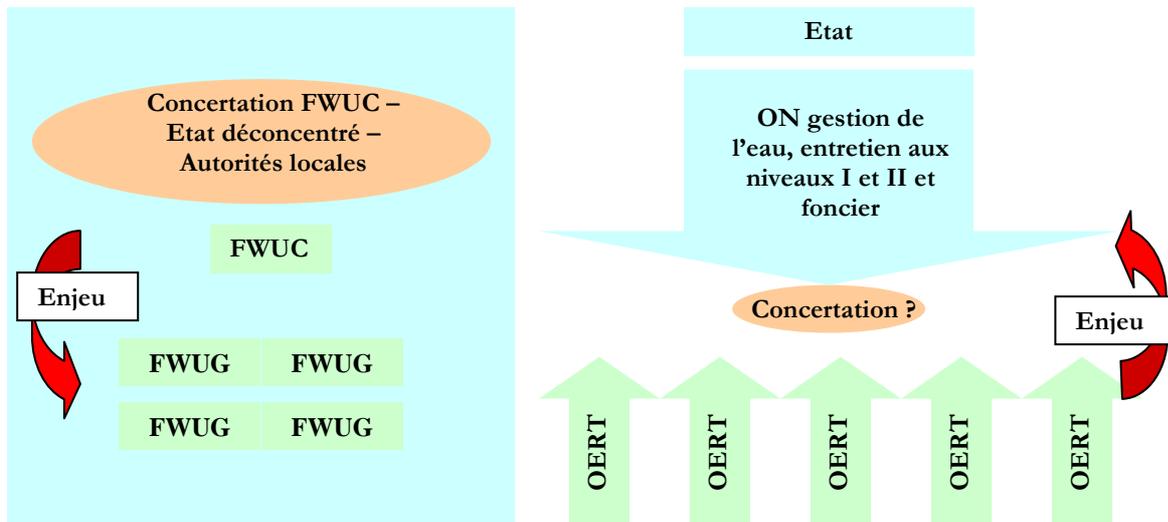
<sup>19</sup> L'utilisation de la typologie des OERT pour les faire franchir les étapes répond à cet objectif de simplicité.

<sup>20</sup> Plus par défaut que selon le modèle du PIMD qui prévoit des accords de transfert partiel en fonction de niveau de capacité de la FWUC. Seuls deux périmètres ont signés de tels accords : Prey Nup et Stung Chinit (à l'initiative de l'AFD)

<sup>21</sup> Bien que le rôle de l'Etat en appui aux FWUC soit fondamental, le CSI reste très réaliste quant à ses capacités à prendre en charge ces aspects « softs ».

Les exemples visités au Cambodge témoignent de la pertinence de raisonner la gestion des aménagements (gestion de l'eau, entretien des infrastructures, gestion financière, gestion foncière) au niveau de la totalité de l'aménagement et de façon concertée entre les organisations d'irrigants, les services de l'Etat et les autorités locales. Or dans le cas de la zone Office du Niger :

- Les organisations d'irrigants (OERT) sont au niveau le plus bas de la maille hydraulique et sont, de l'avis de tous, non fonctionnelles pour le moment. Par ailleurs, même si elles étaient fonctionnelles, en se limitant aux III, elles auraient peu d'impact sur le fonctionnement d'ensemble du système (dans l'état actuel des choses). La mise en place de faitières d'OERT semble très prématurée pour le moment et n'apporterait qu'une réponse partielle à ce problème.
- Les questions de gestion des aménagements sont également éclatées entre différentes institutions : Etat (pour les grandes infrastructures et les I, mais délégué à l'Office du Niger), Office du Niger (pour les II), OERT (pour les III). Les instances de concertation qui existent - comités paritaires pour certaines décisions (II) - sont pour le moment peu fonctionnelles. Notamment les représentations paysannes dans ces comités ne sont pas issues des OERT, ou de faitières d'OERT (qui n'existent pas encore). Les communes ne sont pas impliquées. La gestion concertée, ainsi que l'articulation des différents niveaux (I, II et III) sont donc particulièrement difficiles.



Cas des périmètres visités au Cambodge

Cas de la zone Office du Niger

Alors que sur certains aménagements visités au Cambodge (Teuk Scha, 5 Février), l'enjeu est, une fois la mise en place de la FWUC, de mettre en place des FWUG (niveau inférieur) pour tester des modes de gestion de l'eau<sup>22</sup> ; sur la zone Office du Niger, l'enjeu est plutôt, une fois que les OERT sont activées au niveau III, d'arriver à ce qu'elles interviennent en bonne concertation avec l'Office aux niveaux supérieurs (II et I). Cela suppose :

<sup>22</sup> On garde le niveau FWUC comme niveau officiel reconnu par le gouvernement et on n'y touche pas (tout en renforçant le rôle de la commune à ce niveau). Par contre on reconstruit la mobilisation et la concertation principalement au niveau FWUG.

- D'une part de trouver les bons modes de structuration des OERT vers les niveaux supérieurs : Faut-il suivre le maillage hydraulique (unions d'OERT au niveau des partiteurs et fédérations au niveau des distributeurs) ou bien le maillage villageois (union d'OERT par village) ?
- De faire fonctionner efficacement les dispositifs de concertation au niveau supérieur (comités paritaires).

L'expérience de Prey Nup soulignait que bien que le projet ait plusieurs composantes, la stratégie avait été d'affirmer la question du transfert de gestion comme centrale au projet (plutôt que la question de la réhabilitation ou du développement agricole). Le projet ASIrri au Mali suit bien cette même stratégie en affirmant qu'avant tout on est en train d'accompagner un processus d'innovation institutionnel, en privilégiant une entrée socio organisationnelle par la médiation, plutôt qu'une approche technique. Pourtant il semble nécessaire de réaffirmer la prééminence donnée à l'innovation institutionnelle : le risque est en effet de se limiter à des formations techniques (IER), agro (CEF), juridique, sans rappeler que l'on teste des institutions et que c'est cela l'important. Il faut réaffirmer ces deux dimensions de l'innovation institutionnelle :

- Innovation = tests qui impliquent évaluation, questionnements, co-constructions avec les OERT et l'Office du Niger ;
- Institutionnelle = en travaillant essentiellement sur le partage des rôles, la place des parties prenantes, les règles formelles ou informelles de gestion...

### **3.2.4. La question foncière (toujours cruciale) et ses implications sur les organisations d'irrigants (en termes de membership des organisations)**

---

#### **a. La question foncière**

Le foncier est une différence fondamentale des zones irriguées du Cambodge et de l'Office du Niger :

- Suite à une politique nationale d'octroi de titres fonciers au Cambodge, une proportion importante d'agriculteurs des aménagements visités disposent de titres fonciers pour leurs parcelles (c'est également le cas en dehors des zones irriguées). L'identification des parcelles, l'élaboration de cartes (cadastres) et l'octroi de titres de propriété était d'ailleurs une activité importante du projet Prey Nup.
- A l'inverse le foncier reste toujours un sujet extrêmement sensible à l'Office du Niger : A part sur quelques nouveaux aménagements, les agriculteurs ne sont jamais propriétaires de leurs parcelles. Ils n'en sont qu'attributaires et risquent l'éviction en cas de non paiement de la redevance annuelle.

Cette situation a plusieurs implications, dont certaines impactent directement les OERT :

- L'existence de pratiques « illicites » de « sous-location » ou de « vente » par les agriculteurs, ou d'attributions par l'Office ne suivant pas toujours les procédures. Ces pratiques formelles ou informelles sont peu transparentes. D'une part ce manque de transparence est créateur de suspicions et de tensions au niveau des OERT, mais aussi entre les agriculteurs et l'Office du Niger. D'autre part cela rend plus difficile les

éventuelles résolutions de conflits, et même la construction d'action collective par les OERT (ne connaissant pas les « contrats » liant les attributaires des exploitants il est par exemple difficile pour une OERT de faire respecter certaines pratiques d'entretien).

- L'existence d'un turn over important d'agriculteurs sur un même arroseur lié aux évictions rend également plus difficile la construction d'actions collectives par les OERT et est générateur de tensions entre agriculteurs qui ne se connaissent pas mais seraient contraint de coopérer au sein de leur OERT.
- Dans un contexte d'insécurité foncière, investir dans l'entretien des canaux et drains III n'est pas la priorité des agriculteurs. Peut-on décemment dire que l'entretien des III est de la responsabilité des agriculteurs alors que les parcelles ne leur appartiennent pas ?

### **b. Qui est membre des organisations d'irrigants : FWUC Vs OERT**

E. Ostrom<sup>23</sup> identifie huit principes de conception, pour des systèmes irrigués autogérés et durables. Deux de ces principes sont directement liés à la définition du groupe d'usagers. Or il est intéressant de constater que les démarches de mise en place des FWUC et des OERT ne respectent pas de la même façon ces principes.

- *Principe 1 d'Ostrom: Des limites clairement définies. Dans le système irrigué, les limites des terres pouvant bénéficier de l'eau, les individus ou ménages qui ont des droits à l'eau, sont tous les deux clairement définis.*
  - Ce principe de « groupe clairement défini » est difficilement opérationnalisable dans la zone Office du Niger. D'une part le turn over des agriculteurs est important suites aux évictions. Il est donc difficile de définir un groupe d'usagers stables avec lesquels construire une action collective. D'autre part, les attributions ne sont pas toujours transparentes et les attributions réelles ne correspondent pas toujours aux attributions théoriques (le rôle de l'Office du Niger). Le groupe n'est donc pas toujours bien identifié.
  - Le problème se pose différemment sur les périmètres irrigués visités au Cambodge. Dans le cas des périmètres de Teuk Scha et du 5 Février, la situation foncière semble relativement plus claire qu'à l'Office du Niger, en revanche il est difficile à ce stade<sup>24</sup> de savoir quelles parcelles pourront bénéficier de quelle qualité de service de l'eau. Ainsi le CSI devra probablement identifier différents types d'usagers, suivant la qualité du service de l'eau qu'ils reçoivent, avec des systèmes de redevance distincts en fonction de la qualité du service de l'eau.
- *Principe 3 d'Ostrom: Des procédures pour faire des choix collectifs. La majorité des individus concernés par les règles opérationnelles font partie du groupe qui peut modifier ces règles.* Dans la zone Office du Niger les statuts des OERT imposent d'aller au-delà de la « majorité » des usagers, puisque tous les attributaires doivent être membres de l'OERT. Ainsi les OERT se piègeraient elles-mêmes en voulant intégrer tous les attributaires alors

---

<sup>23</sup> Pour des systèmes irrigués autogérés et durables : façonner les institutions. Synthèse en français de Elinor Ostrom, 1992, "Crafting institutions for self-governing irrigation systems", ICS Press, Institute for contemporary studies, San Francisco, 111p. Elinor OSTROM. Traduction et synthèse de Philippe Lavigne Delville, 1997, INTER-RESEAUX

<sup>24</sup> Le CSI dispose de très peu d'informations hydrauliques fiables à ce stade, ainsi le potentiel d'irrigation n'est qu'estimé approximativement pour le moment.

qu'elles pourraient se contenter, selon E. Ostrom, d'amorcer une action collective avec une majorité d'attributaires y ayant intérêt, puis d'intégrer progressivement les autres. C'est d'ailleurs la démarche du CSI qui n'impose pas que tous les agriculteurs soient membres des FWUC/FWUG, mais qu'au moins 70% des agriculteurs aient adhéré (en cas de pourcentage inférieur le CSI s'autorise à rompre le contrat). Dans le cas de la zone Office du Niger l'intégration au groupe est obligatoire (et non volontaire) mais n'exige pas le paiement d'une adhésion à l'OERT. A l'inverse sur les périmètres visités au Cambodge l'adhésion à la FWUC est volontaire, exige le paiement d'une adhésion, mais il faut au moins 2/3 d'adhésion pour que le CSI poursuive ses engagements contractuels.

Sur ces deux principes l'approche du CSI semble plus pragmatique et plus dans l'esprit des principes d'E. Ostrom. Le CPS pourrait probablement s'en inspirer en proposant une adhésion volontaire des attributaires à l'OERT, et en acceptant d'appuyer les OERT ayant rassemblé au moins une majorité (60%% 70%?) des agriculteurs de l'arroiseur. L'OERT serait ainsi initialement constituée de membres volontaires et stables.

A noter que dans les deux cas, le CPS et le CSI ont passé du temps à établir une liste des attributaires des parcelles (établissement de cartes, exploitation du rôle de l'Office du Niger, confrontation du rôle et des présences sur le terrain, etc)<sup>25</sup>.

### **3.2.5. Maîtrise agricole et maîtrise hydraulique : sont-elles toujours bien valorisées ?**

En première analyse la maîtrise hydraulique à l'échelle de l'aménagement semble meilleure à l'Office du Niger par rapport aux aménagements visités au Cambodge. L'Office dispose d'un certain nombre d'outils et d'une expérience absents dans bien des cas au Cambodge : connaissance de la ressource en eau globale, existence de référentiels pour la gestion (consommation, pertes, etc), ouvrages de gestion plus sophistiqués (module à masque). Ces outils sont-ils pour autant bien valorisés au Mali ? Par exemple, la répartition de l'eau en contre saison va de venir de plus en plus problématique dans un contexte d'extension des surfaces, les producteurs en général ne maîtrisent pas le fonctionnement des modules à masque, etc. La question est donc, comment mieux travailler avec l'Office pour mieux valoriser ses compétences, ses ressources humaines, ses outils ? Cela rejoint la question posée plus haut, de comment structurer les OERT vers les niveaux supérieurs pour qu'elles collaborent efficacement avec l'Office du Niger ?

A l'inverse, la maîtrise agricole semble bien meilleure au Cambodge : meilleur accès aux équipements agricoles au Cambodge (la majorité des exploitants sont équipés), moindre étalement du calendrier cultural à l'échelle des aménagements, moindre intensification en engrais chimique pour des rendements néanmoins intéressants. Le sous-équipement des exploitants maliens ressort ainsi comme une contrainte forte. On peut par ailleurs s'interroger sur la valorisation de l'engrais chimique au Mali : une telle quantité d'engrais chimique en l'absence de fumure organique et avec une faible maîtrise de l'eau à la parcelle (liée essentiellement au mauvais planage ainsi qu'aux difficultés de drainage) est-elle bien pertinente ?

<sup>25</sup> C'est une des valeurs ajoutées du CSI. Personne au Cambodge ne semble avoir pris la mesure du problème que représente l'identification détaillée des parcelles et des agriculteurs, la construction d'une base de donnée pour être à même de collecter une redevance (pour des périmètres mettons de plus de 150ha). Sans information pas d'argent et sans argent...

## 4. Quelques leçons opérationnelles pour la FCPS et le CPS de Molodo

### 4.1. Aller des OERT vers les niveaux supérieurs

L'approche du projet ASIrri au Mali était de commencer par réactiver les OERT au niveau de la base<sup>26</sup>. Plusieurs raisons justifiaient ce choix :

- Cohérence avec le Schéma Directeur de l'Office du Niger et poursuivre les efforts déjà engagés par l'Office en créant ces OERT ;
- Cohérence avec les « modules tests » testés dans le cadre du PADON qui mettent également en œuvre des innovations techniques et institutionnelles à l'échelle des OERT ;
- Valoriser les compétences du CPS acquises plutôt auprès d'organisations de base qu'auprès de faïtières ;
- S'attaquer à des problèmes simples avant d'aller vers des problèmes plus complexes (on fait l'hypothèse que les problèmes sont plus simples à l'échelle des OERT qu'à une échelle supérieure) ;
- Rester proche des usagers pour mieux appréhender et gérer les tensions et éventuels conflits.

Après cette première phase d'intervention au niveau des OERT il est maintenant essentiel, pour avoir une action efficace, de pouvoir en parallèle intervenir aux niveaux supérieurs. En effet :

- Comme pressenti initialement l'établissement de collaborations inter-OERT est nécessaire pour aborder efficacement les problèmes de drainage (les drains étant souvent communs à plusieurs OERT) ;
- Des interventions hydrauliques sur les réseaux III n'ont de sens que si les réseaux II et I sont eux aussi davantage fonctionnels ;
- Certaines actions pilotes envisagées au niveau des OERT nécessitent une concertation encore plus étroite avec l'Office du Niger. C'est le cas notamment de rénovations simples financées par ASIrri réalisées suivant des procédures qui pourraient préparer la mise en place de fonds d'entretien des III, ou bien la mise en place d'un système de redevance au niveau des OERT qui doit être relativement uniforme sur l'ensemble de la zone (dans ses grands principes, mais pas forcément dans ses modalités de détails qui peuvent être du ressort du choix des OERT) ;

---

<sup>26</sup> A l'inverse, l'approche ASIrri au Cambodge accompagne la mise en place de FWUC à l'échelle d'aménagements, puis lorsque nécessaire, accompagne la mise en place d'organisations de niveau inférieur (FWUG).

- Des instances de concertation Office – Paysans existent déjà (les comités paritaires) mais sont actuellement faiblement fonctionnelles, notamment de part une faible capacité et légitimité des paysans dans ces comités. Si une partie de ces paysans étaient issus des faitières d'OERT ils seraient ainsi mieux formés aux questions de gestion de l'aménagement et auraient une légitimité de la base ;
- Enfin, à l'image des échanges informels qui existent déjà au village de Molodo entre les 7 OERT appuyées, on doit encourager les échanges entre l'ensemble des OERT.

Attention intervenir aux niveaux supérieurs, n'implique pas, à priori, un nouveau partage des rôles entre les OERT et l'Office du Niger. Il s'agit bien de travailler dans le cadre du partage des rôles actuel.

Plusieurs activités simultanées devraient permettre de faciliter cette démarche vers les niveaux supérieurs :

- Renforcer les liens entre les OERT : par exemple en mettant en débat des actions déjà engagées par les 14 OERT lors d'un atelier conjoint ou en organisant une évaluation conjointe des services déjà rendus par le CPS. Les questions de la structuration vers des niveaux supérieurs (quelle base pour les unions et fédération d'OERT ?) et de l'implication dans les comités paritaires devrait notamment être discutées.
- Renforcer les échanges entre les parties prenantes (Office du Niger, FCPS, CRA-Ségou, syndicats...) par une mise en débat des activités et résultats du projet ASIrri. Certains sujets comme la mise en place d'un système de redevance ou bien la place des OERT dans les comités paritaires devraient notamment y être discutés.
- Evaluation conjointe des « modules tests PADON » et des « modules tests ASIrri » pour renforcer les échanges avec l'Office du Niger et construire sur les points positifs de chacune des deux approches.
- La FCPS devrait se rapprocher des comités paritaires de façon concertée avec les autres représentations paysannes.

## **4.2. Au-delà de la formation : la posture du conseiller = aider à trouver des solutions**

Une évaluation de la première année de prestation de services aux OERT sera prochainement conduite. La visite au Cambodge permet cependant déjà de faire ressortir quelques points d'attention pour le CPS :

- Certains agriculteurs expriment une fatigue des formations. Certes des formations sont nécessaires mais elles ne sauraient constituer le cœur des services. Le conseil est différent de la formation : il doit surtout s'agir d'aider à la décision et à l'action des OERT.

- Le CPS doit être vigilant quant aux prestations des intervenants extérieurs qui ne répondent pas toujours aux termes de références assignés, mais reproduisent plutôt leurs formations habituelles (biais professionnel).
- Réaffirmer la prééminence donnée à l'innovation institutionnelle. La FCPS, le CPS, les OERT (et les autres parties prenantes) doivent se mettre dans une démarche de questionnement, de recherche / action, de test de solutions, de co-construction d'innovations.
- Afin d'éviter d'entrer dans une « routine de services » tant pour le CPS que pour l'OERT, il convient de bien identifier les services à fournir : identifier des services (activités / résultats / produits) qui permettent aux OERT de franchir des étapes. L'approche du CSI de fonctionner par contrats plus courts et bien définis est intéressante à ce sujet. Il peut être ainsi plus facile de se situer dans une démarche de recherche action. Le CPS et l'OERT peuvent ainsi évaluer une prestation, décider que le service a effectivement été rendu, et ainsi passer à un autre service.
- Mieux distinguer les services récurrents et les services ponctuels aux OERT.

Certes, s'agissant d'une action pilote il est difficile de simultanément tester les services (ce qui oblige d'être assez ouvert et flexible puisqu'il n'y a pas de solution pré-construite) et de les formaliser à priori (résultat atteint / produits délivré). L'évaluation et la capitalisation de ces services sera essentielle durant l'année 2011 pour tenter de mieux spécifier les services fournis.

### 4.3. Introduction de la redevance au niveau des OERT

Le moment où l'on introduit la redevance est important : ni trop tôt ni trop tard. Dans le cas de Prey Nup deux conditions avaient été identifiées : les producteurs avaient objectivement bénéficié des réhabilitations, les institutions (règles, cadre légal) étaient en place pour punir les mauvais payeurs.

Dans le cas du Mali la 1<sup>ère</sup> condition est partiellement satisfaite (amélioration du service de l'eau) : suite aux entretiens qu'ils ont réalisés les producteurs témoignent d'un accès plus facile à l'eau. Afin de garantir que cette 1<sup>ère</sup> condition soit pleinement satisfaite, le CPS et la FCPS doivent envisager deux types d'actions :

- Des rénovations mineures pilotes (en mobilisant le fonds d'investissement ASIrrri et en démarchant des bailleurs de fonds) ;
- Des actions concertées avec l'Office du Niger aux niveaux des II et I.

La seconde n'est pas encore satisfaite (règles et sanctions en place) : cela implique des discussions au niveau des OERT et de l'Office du Niger.

## 5. Annexes

### 5.1. ANNEXE : TDR simplifiés de l'échange

#### 5.1.1. Participants

---

L'accueil mobilisera principalement au Cambodge Antoine (GRET-coordonateur ASIrr), Piseth (GRET-maintenance), Sopheak (CEDAC-aspects institutionnels) et l'équipe du CSI.

La mission consistera en Yacouba Coulibaly (Président du CPS de Molodo), Moussa Amos Keita (conseiller OERT du CPS) et Christophe Rigourd (IRAM).

#### 5.1.2. Thèmes d'études

---

Pour rappel les thèmes faisant l'objet d'analyse transversale sont les suivants :

- Comment pérenniser les dispositifs de centres de services et leur contribution à la pérennisation des systèmes irrigués ?
- Quels modèles économiques pour assurer la viabilité des centres de services et de leurs services aux irrigants ?
- Quels modèles pour la pérennisation technique, économique, financière, sociale et institutionnelle des systèmes irrigués ? :
  - comment pérenniser les services de l'eau (distribution, entretien, administration, gestion des conflits...) ? quelles complémentarités, quel partage de ressources entre organisations d'irrigants et centres de services ?
  - quels liens entre les associations d'irrigants et les organisations de producteurs gérant des services d'approvisionnement et de commercialisation ? Une association d'irrigants peut-elle se diversifier ou doit-elle se limiter à la gestion de l'eau ?
  - quelles contributions respectives des usagers, des collectivités et de l'Etat à l'entretien et au fonctionnement des systèmes irrigués ? quelle fiscalité / parafiscalité, quels systèmes de péréquation ?
- Quels services les plus pertinents pour les organisations d'irrigants ? comment contribuer à l'autonomie de ces organisations ?
- Quel rôle des centres de services dans le domaine foncier, face aux problématiques d'insécurité foncière des irrigants et d'expulsion, face aux dynamiques de mitage par l'habitat, voire d'urbanisation massive des zones irriguées ?

Il s'agira en particulier pour l'équipe Mali :

- D'étudier le modèle et le fonctionnement du centre de services aux irrigants mis en place par le GRET-CEDAC : model organisationnel / institutionnel (pour le moment plutôt de type ONG, mais en réflexion par l'équipe projet sur place), modèle économique (recouvrement des coûts, facturation...), types de services (contrats de prestation avec les associations d'irrigants). L'équipe Mali devra également présenter l'expérience de la FCPS et du CPS de Molodo (expérience générale et dans le cadre d'appui aux OERT).
- D'étudier le modèle et le fonctionnement des associations d'irrigants au Cambodge et notamment leurs rôles dans la gestion de l'eau et l'entretien des infrastructures (ces deux fonctions étant du mandat des OERT au Mali). On s'intéressera notamment aux trois dimensions des associations : organisation / institutions, activités et relations extérieurs. On pourra valoriser les outils de typologie des organisations élaborés par les deux composantes.
- Le partage des rôles entre acteurs des systèmes irrigués sera analysé :
  - Les communes jouent un rôle important dans les systèmes irrigués cambodgien ;
  - Partage des rôles entre associations d'irrigants et autres organisations paysannes d'une même zone (faut-il des organisations spécifiques pour l'eau ou non ?) ;
  - Relations entre les organisations d'irrigants et les services de l'Etat.
- La planification agricole qui est un problème important au Mali sera également analysée au Cambodge.

### **5.1.3. Personnes à rencontrer**

---

- Equipe GRET et CEDAC
- Equipe du CSI
- Associations d'irrigants (élus, salariés, hommes et femmes) et producteurs individuels
- Autres organisations de producteurs présentes sur les zones irriguées (coopératives, syndicats...)
- Services techniques de l'Etat
- Collectivités territoriales (communes)
- Autres organisations suivant pertinence.

### **5.1.4. Outputs et rapportage**

---

- En fin de mission une séance de bilan se ra organisée sur place.
- Les deux missionnaires maliens seront responsables d'organiser des séances de restitution de leur mission au niveau de la FCPS et du CPS de Molodo.
- Un rapport synthétique sera élaboré avec l'appui de l'IRAM.

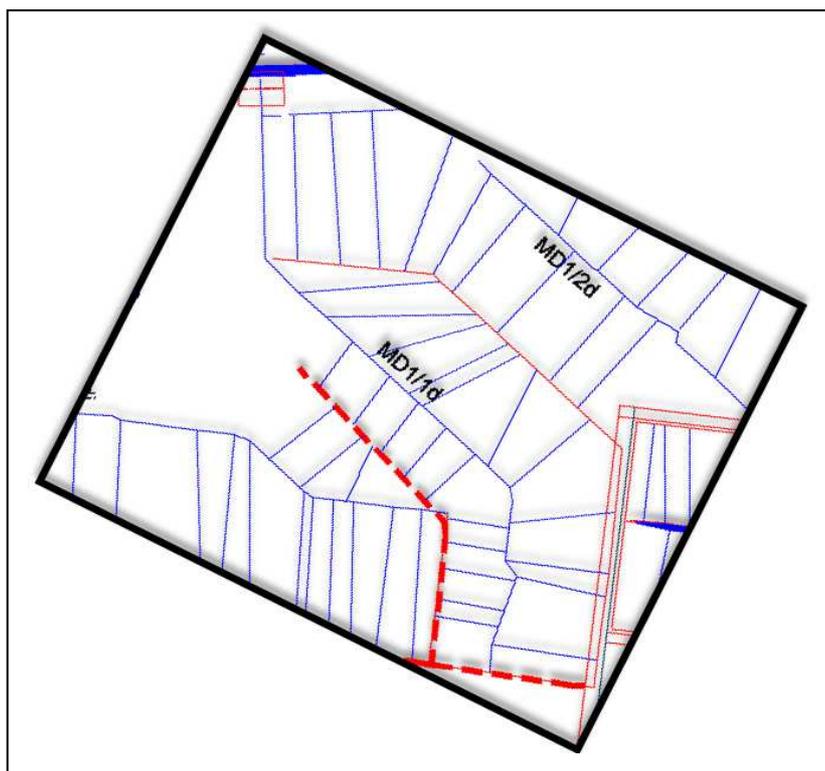
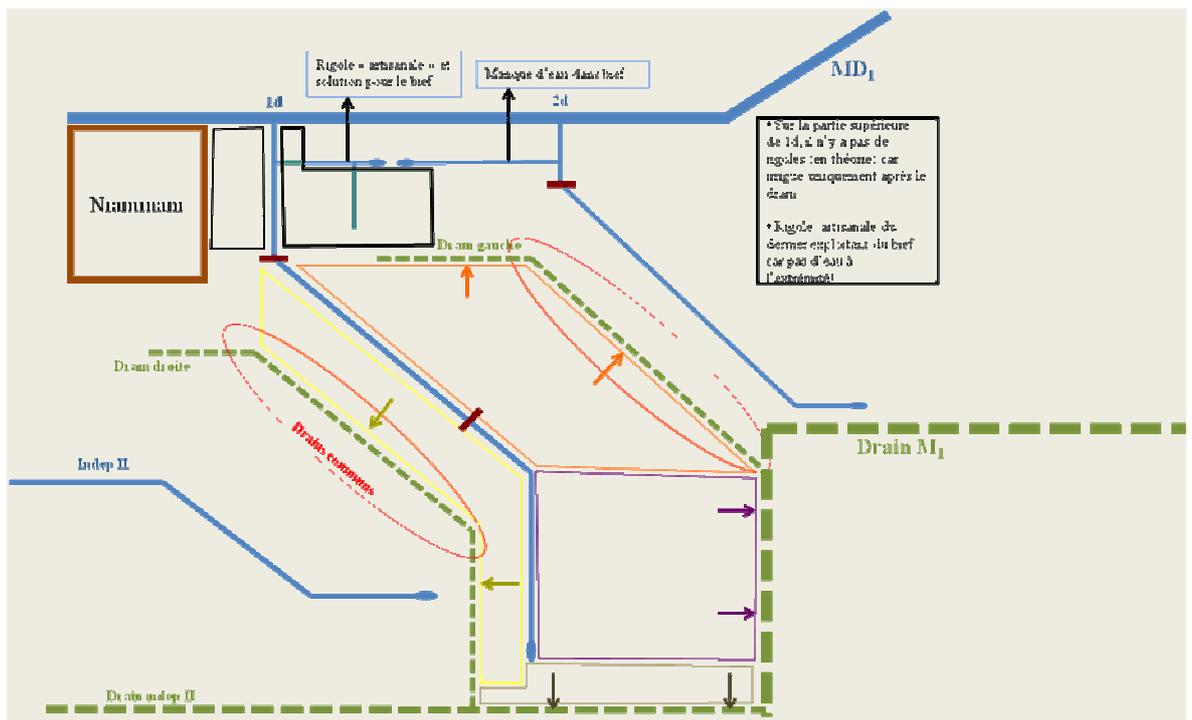
## 5.2. ANNEXE : Programme de la visite au Cambodge

Jour	Date	Lieux	Rencontres / Participants
1 Me	15/08 Soir	09h95'arrivée IRAM 19h25'arrivée CPS	
2 Je	16/08 Matin	10h00' Bureau du GRET	Présentation du contexte de l'irrigation au Cambodge et du projet par Antoine, Sophak, Piseth, Sophat, Sophanna ?
	16/08 Après-midi 16/08 Soir	Voyage PP – Sihanoukville (3h30') Logement à Sihanoukville	Antoine, Sophat
3 Ve	17/08 Matin 17/08 Après-midi 17/08 Soir	Prey Nup: Visite des polders  Pey Nup : Rencontre de la CUP  Trajet et logement à Sihanoukville (45')	Rencontre d'un ou deux responsables villageois élus Bureau Central de la CUP, directeur et représentant du district
4 Sa	18/08 Matin  18/08 Après-midi 18/08 Soir	Prey Nup  Rencontre de la CUP  Retour Prey Nup – Phnom Penh (3h) Logement à Phnom Penh	Rencontre d'une OP qui produit et commercialise du riz de qualité Rencontre avec deux agriculteurs Rencontre avec le directeur si nécessaire
5 Di	19/08 Matin  19/08 Après-midi 19/08 Soir	Voyage PP - Teuk Chha (2h30') Visite de Teuk Chha Déjeuner à Teuk Chha  Voyage Teuk Chha – Kompong Thom Visite du CSI Logement à Kompong Thom	Antoine, Piseth, Saveth Rencontre avec le Comité de gestion, chefs de commune, responsable des ressources en eau du district  Débriefing et présentation des visites du lendemain
6 Lu	20/08 Matin	Visite de Pram Kumpheak	Antoine, Sophak, Sokkhim Rencontre avec les représentants des nouveaux FWUG et discussion avec le chef de la commune

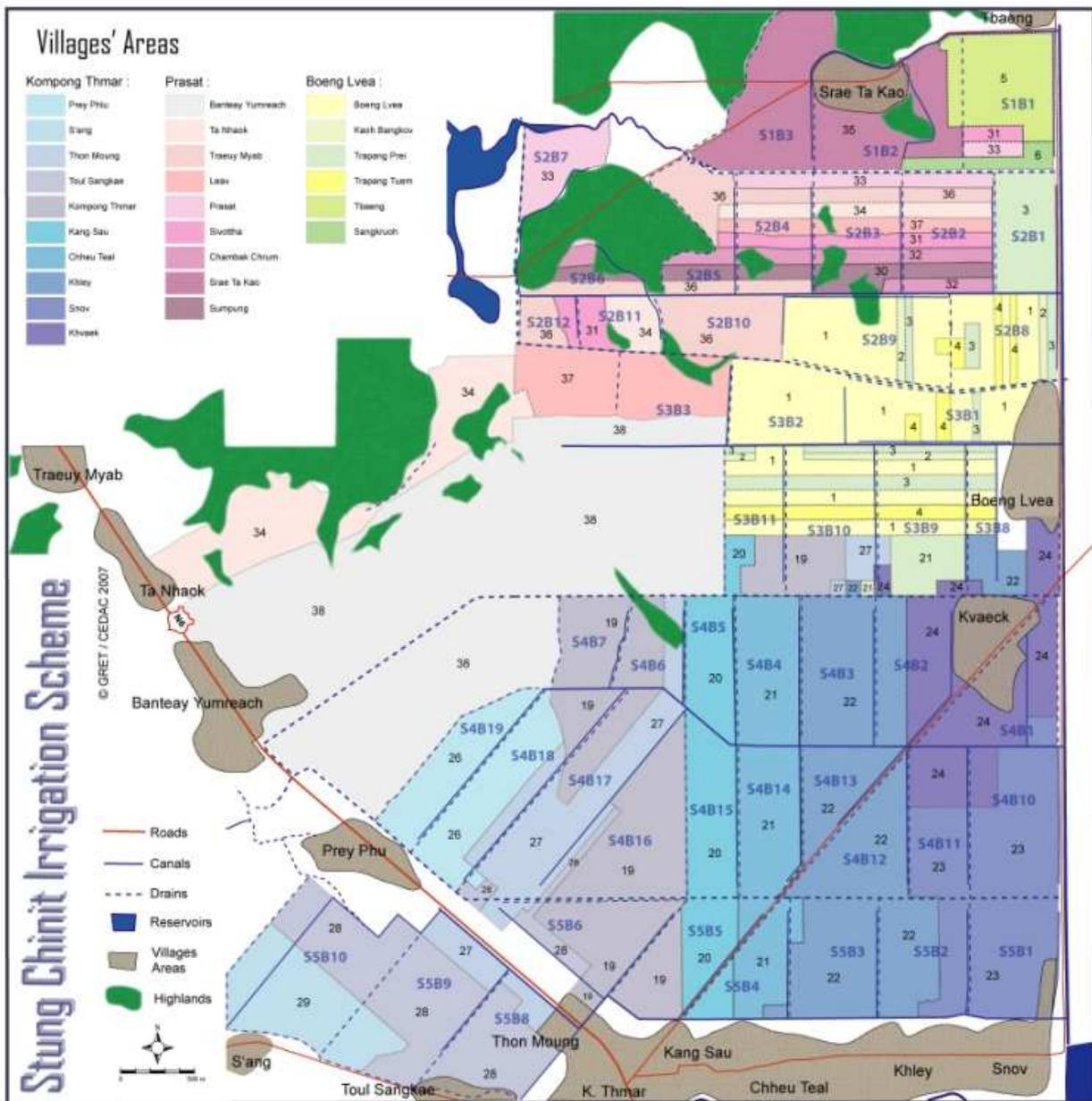
	20/08 Après-midi	Visite de Stung Chinit	Visites du réservoir et rencontre avec le FWUC (président et directeur)
	20/08 Soir	Logement à Kompong Thom	
7 Ma	21/08 Matin	Réunion au CSI	All team Présentation de la méthodologie du CSI et des services
	21/08 Après-midi	Réunion au CSI	Présentation de la méthodologie du CPS et des services au Mali
	21/08 Soir	Logement à Kompong Thom	
8 Me	22/08 Matin	?	Antoine , Sophak Visite d'une association paysanne soutenue par le CÉDAC (SRI)
	22/08 Après-midi	Retour sur Phnom Penh (3h)	
	22/08 Soir	Logement à Phnom Penh	
9 Je	23/08 Matin	Bureau du GRET Visite de Phnom Penh	Réunion de bilan ?
	23/08 Après-midi	Shopping / visite	
	23/08 Soir	Transfert à l'aéroport à 17h30'	

### 5.3. ANNEXE : Exemples d'outils cartographiques utilisés par les deux centres de services

#### 5.3.1. Exemple de carte pour l'OERT de Benkadi, Mali



5.3.2. Exemple de carte de Stung Chinit, Cambodge<sup>27</sup>



<sup>27</sup> Il s'agit d'une carte produite par le projet SCIRIP (et non le projet ASIRri), mais utilisée par le CSI. Le CSI a produit des cartes similaires pour d'autres aménagements.

## 5.4. ANNEXE : Eléments de définitions et de démarches de concertation

### 5.4.1. Définition

---

Par concertation on entend :

- "Préparer une action en commun, s'entendre pour agir ensemble" (définition du Larousse) ;
- Une autre définition issue des travaux de J.E.Beuret<sup>28</sup> met d'avantage l'accent sur les processus collectifs : " La concertation est un processus de construction collective de questions, de visions, d'objectifs et de projets communs. Elle n'a pas obligatoirement pour finalité de prendre ou d'influencer une décision".

### 5.4.2. Etapes et processus de concertation

---

Un processus de concertation comprend en général plusieurs étapes qui ne sont pas forcément linéaires. Nous pouvons considérer qu'il existe un va et vient itératif entre les 4 étapes suivantes :

- la définition du problème ;
- l'identification des acteurs concernés ;
- l'analyse des points de vue, sur les enjeux de chacun par rapport à un problème identifié, avec notamment la mise en lumière des points de divergence et de convergence ;
- la construction d'une action collective.

Lorsque le processus de concertation est insufflé par un projet il convient de prendre en compte les acteurs diversifiés. La question devient alors : comment les différents acteurs concernés, même s'ils n'ont pas défini eux-mêmes la problématique de départ, sont parvenus à se l'approprier, à la redéfinir, à l'infléchir ou à la reformuler en fonction de leur point de vue, de leurs intérêts et de leur position ? Par rapport aux différents acteurs concernés la question se pose différemment :

- L'acteur Etat, étant en général peu impliqué dans cette culture de la concertation, est le plus souvent réticent et a la capacité à faire échouer le processus. L'enjeu est alors de faire reconnaître la concertation comme moyen de bonne gouvernance, notamment par les services publics, ce qui peut requérir un gros travail d'information et de sensibilisation à leur niveau.

---

<sup>28</sup> La médiation au cœur de projets de coopération, fiches repères 1 et 2.

- L'implication des acteurs à la base, organisations de producteurs et éleveurs, mais également, des faitières, est le plus souvent problématique. Il convient de mettre en place un accompagnement spécifique de ces acteurs afin de les préparer au processus.
- On doit également s'interroger quant à l'existence ou non des "tiers-absents" dans les processus de concertation. Par « tiers absent » on fait référence à des acteurs, parfois essentiels au processus de concertation, et qui pourtant n'ont pas intérêt à y participer. Le processus devra donc clairement identifier les intérêts de groupes spécifiques, identifier les possibles « tiers absents » et tenter de les impliquer progressivement dans le processus.

Pour élargir la réflexion, si la concertation entre acteurs est perçue comme un processus institutionnel nécessaire dans bien des cas, force est de reconnaître qu'elle ne peut produire des résultats tangibles que dans le long terme. Ces interventions doivent donc par conséquent s'inscrire dans la durée. Il est donc essentiel également de réfléchir à un dispositif de suivi évaluation et de contrôle qualité du processus.

### 5.4.3. Outils possibles de la concertation

---

Sans entrer dans les détails, on peut proposer plusieurs grands types d'outils utilisables dans le cadre des processus de concertation : animation du processus, analyse multi-acteurs d'une problématique, analyse institutionnelle et organisationnelle, analyse stratégique et planification, formation et information. Ils peuvent être mobilisés à chacune des étapes du processus itératif de concertation proposées ci-dessus :

- Animation du processus de concertation : Cette animation peut être conduite par l'assistance technique ou bien en ayant recours à des animateurs ou structures nationales. Cette fonction est essentielle afin de garantir la qualité du processus et de ne pas tomber dans une concertation alibi. On peut préférer que l'animation du processus soit confiée à des animateurs nationaux (extérieurs), plus à même à décrypter les processus institutionnels endogènes que les assistants techniques toujours susceptibles de basculer dans "l'ethnocentrisme". Le rôle de l'assistance technique étant alors d'assurer la qualité du processus. Ce partage des rôles devra être discuté au démarrage du projet.
- Analyse multi-acteurs d'une problématique : C'est le type d'outils le plus couramment mis en avant. Par exemple, la concertation à la base par groupes d'intérêts permet d'élaborer un diagnostic partiel de filière qui contribue à la définition de la problématique (étape 1) et d'appréhender le point de vue par catégorie d'acteurs (étape 2).
- Analyse institutionnelle et organisationnelle, analyse stratégique et planification ;
- Formation et information : Il est souligné la nécessité d'une stratégie et d'une méthode adaptées pour informer et sensibiliser les acteurs : sensibilisation de l'acteur public qui n'est pas toujours porteur du processus initialement, information et animation à la base pour une appropriation des thèmes et éviter les déformations. Sans information et formation préalables, peut-on réellement parler de concertation ?
- Renforcement de certains acteurs : Par exemple actions qui renforcent la représentation et la visibilité d'opérateurs non structurés, comme les petits éleveurs, à travers des processus qui débouchent sur du concret.
- Expertises externes ponctuelles : Les outils précédents sont essentiellement de type construction de diagnostic partagé (analyse multi-acteurs) sans que les informations fournies permettent d'affiner l'analyse. Des explorations complémentaires seront sans doute nécessaires : on peut par exemple sous-traiter une étude spécifique qui viendra

alimenter les réflexions. Dans le cadre des zones irriguées on conduira une étude sur la ressource en eau, dans le cadre de l'appui aux filières il peut s'agir d'une étude expert sur la compétitivité d'une filière spécifique.

## 5.5. ANNEXE : Exemple de typologie provisoires des organisations d'irrigants

### 5.5.1. Essai de typologie fonctionnelle des institutions de gestion des périmètres irrigués au Cambodge (travail en cours) :

Niveau	Description
<b>O</b>	Système irrigué non fonctionnel et sans système de gestion (éventuellement en construction)
<b>I</b>	Système irrigué au moins partiellement fonctionnel et avec un système de gestion existant, mais non fonctionnel (FWUC ou autre structure en charge, mais aucune capacité de gestion), ou avec moins d'un an d'expérience de gestion
<b>II</b>	Système irrigué au moins partiellement fonctionnel avec un système de gestion peu performant : le FWUC existe, prend en charge une part de l'opération du système, mais la concertation des acteurs est très faible, pas de collecte redevance, niveau de maintenance minimal
<b>III</b>	Système irrigué fonctionnel avec un système de gestion de performance moyenne : le FWUC prend en charge l'opération et une part de la maintenance, collecte une redevance et assure un minimum de coordination des usagers. Le FWUC n'est pas totalement autonome financièrement et techniquement.
<b>IV</b>	Système irrigué fonctionnel avec un système de gestion performant sur toutes les fonctions d'un FWUC, y compris la gestion financière et une collecte de redevance qui couvre une part conséquente des coûts. La pérennisation du système est satisfaisante et le FWUC bénéficie d'un transfert de responsabilité officiel du gouvernement.

Une grille de critères précis concernant les niveaux II à IV est en cours d'élaboration avec les FWUC participant au FWUC Network.

### 5.5.2. Typologie technique des périmètres irrigués rencontrés au Cambodge :

Type No.	Système	Objectif	Caractéristiques techniques	Utilisation agricole	Éléments de différenciation
1	<b>Réservoir de stockage</b>	Stockage d'eau de surface ou de cours d'eau et redistribution en période d'insuffisance	Système le plus fréquent, barrage avec porte d'eau et système de distribution plus ou moins élaboré	Irrigation complémentaire en saison des pluies et en saison sèche si réserve suffisante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permanence et fiabilité de la source d'eau</li> <li>- Capacité nette de stockage</li> <li>- Ouvrages en terre ou bétonnés</li> <li>- Ouvrages de protection</li> <li>- Canaux creusés ou portés</li> <li>- Drainage indépendant ou non</li> <li>- Saisons agricoles</li> </ul>
2	<b>Barrage de dérivation</b>	Barrage et / ou déversoir sur une rivière qui permet de remonter le niveau d'eau vers un canal de dérivation	<p>Similaire au système 1, mais souvent associé à un ouvrage de protection en cas de crue (déversoir)</p> <p>La capacité nette de stockage est faible ou très inférieure à la quantité dérivée.</p>	<p>Irrigation complémentaire en saison des pluies et en saison sèche si rivière permanente. Irrigation d'appoint difficile en début de saison des pluies, si le débit de la rivière reste faible avant que les nappes ne se rechargent.</p>	<p>Cf. ci-dessus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>- porte d'eau en tête de canal primaire ou non.</li> </ul>
3	<b>Réservoir d'eau de crue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stockage d'une réserve pour un complément d'irrigation sur les cultures de décrue</li> <li>- Capture des poissons</li> </ul>	En plaine, dans la zone d'inondation du Tonle Sap et du Mekong, réservoirs formés de 3 à 4 digues en terres de 2-3 m de haut	Irrigation complémentaire sur riziculture de décrue très intensive	<ul style="list-style-type: none"> <li>- apport entre superficie des terres irriguées et du réservoir : 2-3</li> <li>-</li> <li>- systèmes privés avec revente d'eau / Systèmes collectifs</li> <li>-</li> <li>- conflits fonciers possibles</li> </ul>
4	<b>Canal de</b>	Canal à travers le bourrelet de	Canal avec ou non un ouvrage de	Irrigation de décrue très intensive	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence de digues de</li> </ul>

	<b>colmatage / Prek</b>	<p>berge d'une rivière</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fonction de colmatage ou de "limonage" des terres inondées pendant la crue</li> <li>- Remplissage d'eau dans les dépressions d'arrière berge (reprise par pompage possible après la décrue)</li> <li>- Contrôle du drainage à la décrue (si porte d'eau)</li> <li>- Canal d'irrigation si associé à un système de pompage</li> </ul>	<p>tête, des canaux de distribution</p> <p>Dépendance des fluctuations de la crue (rivières importantes avec une crue régulière)</p> <p>Alimentation par pompage possible</p> <p>Souvent associé à de systèmes de digues de protection contre la crue</p> <p>Fréquent le long du Mékong, Tonle Sap et Tonle Bassac</p>	<p>Plusieurs saisons de culture avant l'inondation si pompage</p> <p>Arboriculture de berge</p> <p>Mais et maraîchage</p> <p>Riziculture de décrue en bas-fond</p>	<p>protection ou non</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Système de pompage à partir de la rivière ou à partir des dépressions ou à partir du canal</li> <li>- Canaux gravitaires ou non</li> <li>- Canaux bétonnés ou en terre</li> <li>- Nombre, diversités des cultures, niveau d'intensification</li> </ul>
<b>5</b>	<b>Pompage</b>	<p>Remontée mécanique de l'eau directement vers les parcelles ou vers un système de canaux temporaires ou permanents</p>	<p>Station de pompage fixe ou système de pompage mobile vers un système de distribution (ou non)</p> <p>Importance des charges opérationnelles</p> <p>Gestion privée le plus souvent des petits systèmes mobiles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- irrigation d'appoint pour la riziculture</li> <li>- irrigation du maraîchage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mobilité du système</li> <li>- caractéristiques / puissance de la pompe</li> <li>- système de distribution (gravitaire ou non, bétonné ou non, etc.)</li> <li>- système géré par un privé ou par une association</li> <li>- mode de prise en charge des charges opérationnelles</li> <li>- type de culture, rentabilité</li> </ul>
<b>6</b>	<b>Micro-irrigation, Petits systèmes</b>	<p>Remontée mécanique ou manuelle de l'eau d'une source (étang, forage, etc.)</p>	<p>Systèmes intensifs en main d'œuvre ou en investissement</p> <p>Forage avec pompe</p>	<p>Pépinières rizicoles</p> <p>Maraîchage</p> <p>Arboriculture</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- systèmes collectifs ou privés</li> </ul>

	<b>mécaniques ou manuels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préserver une ressource en eau rare.</li> <li>- Assurer un complément d'irrigation sur une très courte période</li> <li>- Garantir un contrôle de l'eau précis.</li> </ul> <p>Systèmes privés, très rarement collectifs</p>	<p>Pompage à pédale (Treadle pumps)</p> <p>Goutte à goutte</p> <p>Noria (le long de certaines rivières)</p> <p>Ecopes traditionnelles</p> <p>Arrosoirs</p>		<p>coûts d'investissement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>coûts opérationnels et de main d'œuvre</li> </ul>
<b>7</b>	<b>Barrage de contrôle du niveau des eaux de surface</b>	<p>Eviter un drainage excessif des parcelles en amont du barrage</p>	<p>Simple barrage en terre de faible hauteur 3-4m, parfois très long, avec des portes d'eau et parfois un déversoir pour la protection contre les inondations</p>	<p>Maintenir une lame d'eau dans les casiers rizicoles pendant la saison de culture en saison des pluies, particulièrement important en cas de fin brusque de la saison des pluies</p> <p>Gestion souvent conflictuelle entre rizières hautes et basses, entre amont et aval du barrage</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- système collectif ou gestion communale</li> <li>- dimensions et qualité du barrage</li> <li>- coûts de maintenance</li> <li>- protection contre l'inondation</li> <li>-</li> <li>- système de gestion du niveau d'eau</li> <li>- conflits, pêche</li> </ul>

### 5.5.3. Typologie provisoire des OERT au Mali (travail en cours) :

Pour la classification des OERT on pense qu'il est intéressant de distinguer :

- La classe des OERT liée principalement aux infrastructures : au niveau de réhabilitation des infrastructures et au niveau de responsabilité des usagers quant à l'entretien. On a du coup 3 classes, les OERT d'arroseurs réhabilités, les OERT d'arroseurs non réhabilités et les arroseurs indépendants qui même s'ils n'ont pas été réaménagés, ont des critères spécifiques quant à leur gestion par rapport aux 2 autres classes. Cette séparation répond à des besoins de connaissances et de formations qui diffèrent entre elles en fonction de la gestion de la prise, même si dans l'état actuel des pratiques des paysans cette distinction n'est pas vraiment optimisée, vis à vis des MM notamment car ils ne connaissent pas leur fonctionnement.
- Le type des OERT qui traduit essentiellement leur niveau de développement : Pour la classe I et II, ce sont les 4 mêmes types qui ont été définis. D'autres types vont être définis pour la classe III (les indépendants). La définition des types a principalement pris en compte les aspects institutionnels d'une OP, l'organisation de celle-ci et ses activités (entretien, AG, concertation, ...). Un tableau détaille les différentes conditions qui nous semblent déterminantes pour distinguer les 4 types. Comme support, on s'est servi des documents du rapport de Guinée ainsi que des documents de Faranfasi SO concernant la classification des OP.

CLASSE I	CLASSE II	CLASSE III
<b>OERT d'arroseurs branchés sur le réseau secondaire (partiteur)</b>	<b>OERT sur un arroseur jamais réhabilité</b>	<b>OERT d'arroseurs branchés directement sur le réseau primaire, les indépendants</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arroseur ayant eu des réhabilitations depuis sa construction (canaux et/ou parcellaire)</li> <li>- Prise d'arroseur : Module à masque</li> <li>- Gestion théorique (officielle) de la prise d'arroseur : les demandes en eau doivent se faire auprès du chef d'arroseur</li> <li>- Entretien de l'arroseur et du drain d'arroseur incombe aux exploitants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arroseur n'ayant jamais eu de réhabilitation depuis sa construction</li> <li>- Prise d'arroseur : vanne plate ToR</li> <li>- Gestion théorique (officielle) de la prise d'arroseur : les demandes en eau doivent se faire auprès du chef d'arroseur</li> <li>- Entretien de l'arroseur et du drain d'arroseur incombe aux exploitants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise d'arroseur : vanne plate à crémaillère</li> <li>- Gestion théorique (officielle) de la prise d'arroseur : les demandes en eau doivent se faire auprès de l'aiguadier</li> <li>- Entretien de l'arroseur et du drain d'arroseur incombe à l'ON</li> </ul>

	Type 1	Type 2	Type 3	Type 4
<b>Description des OERT par type</b>	<b>OERT non-fonctionnelle</b>	<b>OERT avec début de fonctionnalité</b>	<b>OERT « en décollage »</b>	<b>OERT très fonctionnelle</b>
<b>Appropriation de l'OERT par ses membres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas ou peu d'appropriation</li> <li>- Les exploitants ne connaissent pas l'OERT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible et récente appropriation</li> <li>- Quelques exploitants s'intéressent à l'OERT</li> <li>- Une partie des exploitants connaissent l'existence de l'OERT et son rôle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appropriation de la majorité des membres</li> <li>- Début de dynamique interne</li> <li>- La majorité des exploitants connaissent les membres du bureau et le chef d'arroseur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte appropriation des membres</li> <li>- Forte dynamique interne</li> </ul>
<b>Organisation/institution</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de bureau connu des exploitants</li> <li>- Pas de SRI établi par les membres (ON – à l'aide d'un bureau d'étude privé – a fait des SRI identiques pour toutes les OERT)</li> <li>- Aucune AG</li> <li>- Pas de chef d'arroseur</li> <li>- Pas de communication entre les exploitants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition d'un bureau même si tous les exploitants ne connaissent pas ses membres</li> <li>- Obtention du récépissé</li> <li>- Existence d'un chef d'arroseur même s'il n'exerce pas réellement cette fonction (chacun ouvre la prise quand il le souhaite)</li> <li>- Début d'organisation pour l'entretien de manière individuelle ou collective</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'une caisse pour l'OERT ou réflexion concertée pour sa mise en place → cotisation des membres</li> <li>- Connaissance du SRI par tous les membres</li> <li>- Gestion de la prise d'arroseur par le chef d'arroseur</li> <li>- Concertation du chef d'arroseur et du chef OERT</li> <li>- Concertation avec OERT partageant un drain (pour organiser entretien)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect du SRI (application de sanctions, ...)</li> <li>- AG régulières</li> <li>- Regroupement de plusieurs ou de toutes les OERT présentent sur un partiteur</li> <li>- Caisse active, capable de s'autofinancer → appel à des entrepreneurs extérieurs, achat de matériel et d'équipement collectif</li> </ul>
<b>Activités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupement inactif : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Pas d'entretien du réseau tertiaire</li> <li>o Aucune AG</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretien de l'arroseur fait entièrement ou en partie de manière collective ou individuelle en réponse à des sollicitations extérieures (CPS,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bon entretien du réseau tertiaire</li> <li>- La majorité des membres participent aux travaux d'entretien (physiquement ou</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation de tous les membres (physiquement ou financièrement) à l'entretien régulier (2 fois/an) du réseau tertiaire</li> </ul>

		<p>ON)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faible ou moyenne participation des membres aux travaux d'entretien (physiquement ou financièrement)</li> <li>- Aucun entretien du réseau de drainage</li> </ul>	<p>financièrement)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Début de réflexion sur un calendrier cultural collectif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité rémunératrice : entretien du secondaire</li> <li>- Mise en place d'un calendrier cultural collectif au sein d'un arroseur</li> <li>- Instauration de tour d'eau</li> </ul>
Relations extérieures	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de relation extérieure</li> </ul>	-		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fonctionnement d'un GIE pour l'ON : entretien du secondaire</li> <li>-</li> </ul>
Objectifs des OERT par type	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informer tous les exploitants de l'arroseur concernant le rôle de l'OERT</li> <li>- Constituer un bureau par élection lors d'une assemblée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rétablir les fonctions du chef d'arroseur</li> <li>- Mobiliser davantage de personnes pour l'entretien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'une caisse pour trouver un moyen d'autofinancement : cotisation ou autre</li> <li>- Renforcement des concertations : calendrier collectif, regroupement d'OERT,...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de la capacité d'autofinancement</li> <li>- Maintien des activités d'entretien</li> </ul>

