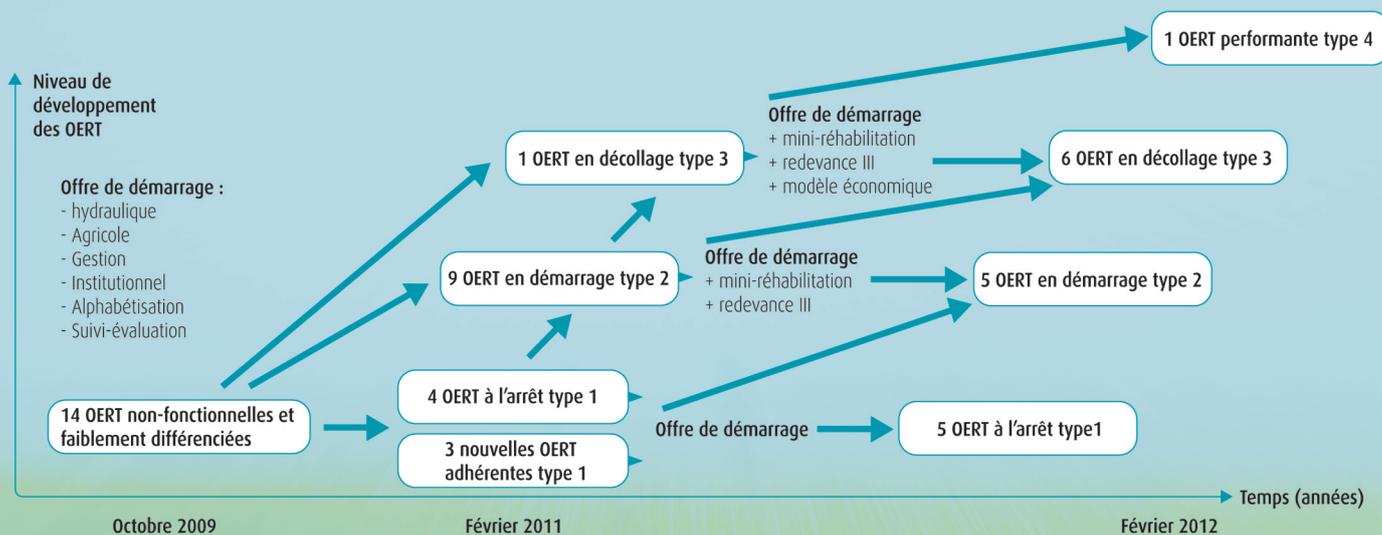


Utilisation d'une typologie des OERT pour suivre et évaluer les OERT et ainsi adapter les services

Manuel N°6



Ce manuel a été produit dans le cadre du projet ASIrri - Projet d'Appui aux Irrigants et aux Services aux Irrigants. ASIrri est une initiative conjointe de partenaires du développement du Nord et du Sud intervenant dans trois pays :

Au Mali : la Fédération des centres Faranfasi so et l'IRAM Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement ;

Au Cambodge : le CEDAC Centre d'études sur le développement agricole au Cambodge et le GRET Professionnels du développement solidaire ;

En Haïti : la FONHADI Fondation nationale haïtienne de l'irrigation, CUDES Coordination des usagers pour le développement du Sud-Est, CROSE Coordination régionale des organisations du Sud-Est et AVSF Agronomes et vétérinaires sans frontières.

Le projet ASIrri a reçu l'appui financier de l'AFD Agence française de développement via la FISONG Facilité d'innovation sectorielle pour les ONG. ASIrri est le premier FISONG engagé par l'AFD autour de la thématique de l'eau agricole et des politiques sectorielles d'irrigation. Il intervient sur la problématique de la pérennisation des systèmes irrigués par l'organisation socioprofessionnelle des usagers, domaine privilégié d'action des ONG.

Objectif général d'ASIrri :

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 d'ASIrri :

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 sites pour maximiser les échanges et le co-apprentissage, et la capitalisation.



ASIrri au Mali : la Fédération des centres Faranfasi so et l'IRAM ont mené une action pilote au niveau du centre de prestation de services de Molodo de 2009 à 2012. Une démarche d'appui aux OERT Organisations pour l'entretien et l'exploitation du réseau tertiaire a ainsi été élaborée, testée et évaluée. Cette démarche peut maintenant être répliquée plus largement sur la zone Office du Niger. Les partenaires suivants ont été particulièrement impliqués dans cette initiative : Chambre régionale d'Agriculture de Ségou, Office du Niger, Les Délégués généraux des exploitants agricole de la zone Office du Niger, l'Institut d'économie rurale, les syndicats agricoles (SAGREPON, SYNADEC, SEXAGON) et Nyeta Conseils.

TRAVAIL RÉALISÉ PAR

iram



FINANCÉ PAR



CONTACTS

FCPS (Mali) : Tél. : (00 223) 21 35 20 14 / 66 76 69 40
fedecps@yahoo.fr

IRAM (France) : Tél. : (00 33) 01 44 08 67 67
iram@iram-fr.org

Objectifs du manuel

Depuis 2004 la Fédération et les Centres Faranfasi so ont adopté la classification suivante concernant leurs adhérents :

- Classe 1 : AV, TV, GIE de producteurs, coopératives...,
- Classe 2 : Groupements féminins,
- Classe 3 : Groupes de conseil aux exploitations familiales.

Outre cette classification des adhérents, Faranfasi so caractérise également ses membres selon leur « niveau de développement », « du plus faible au plus fort », et identifie ainsi quatre types :

- Type 1 : organisation en très grande difficulté,
- Type 2 : organisation en difficulté,
- Type 3 : organisation en redressement,
- Type 4 : organisation performante.

En fait cette typologie est assez fine. Elle est effectuée sur la base d'un certain nombre de critères économiques, sociaux et organisationnels. A chaque type correspondent des services spécifiques et une facturation spécifique de ces services. Le passage des adhérents vers les niveaux « supérieurs » d'organisation et de performances économiques fait partie des indicateurs fixés dans le contrat d'objectifs Faranfasi so – CRA de Ségou dans le cadre du PADON.

Suite au projet pilote ASirri les OERT viennent constituer une nouvelle classe d'adhérents au CPS : la classe 4. A l'image de la typologie des autres adhérents des CPS, 4 types d'OERT sont identifiés suivant leur niveau de développement : type 1 à l'arrêt, type 2 en démarrage, type 3 en décollage et type 4 performante.

Ce manuel présente la typologie des OERT élaborée dans le cadre d'ASirri et explique comment cette typologie peut être utilisée par les CPS et les OERT.

Cette typologie permettra d'apprécier le niveau de développement d'une OERT et ainsi :

- D'ajuster les services prestés par le CPS à chaque type d'OERT (à chaque niveau de développement) ;
- D'ajuster la facturation des services dans le moyen terme. NB : dans le cadre d'ASirri la facturation n'a pas été différenciée par type mais cela devrait être fait à l'avenir ;
- D'alimenter le suivi évaluation du CPS (évolution des OERT années après années) et donc de faciliter sa réflexion stratégique ;
- De faciliter des exercices d'auto-évaluation par les OERT.

Dans un premier temps les CPS pourront utiliser la typologie élaborée dans le cadre du projet pilote ASirri par le CPS de Molodo. Ultérieurement il serait utile de réviser cet outil sur la base d'une expérience plus large d'accompagnement des OERT dans l'ensemble des zones de l'Office du Niger.

Ce manuel ne concerne que l'utilisation de l'outil actuel et non l'élaboration d'une nouvelle typologie.

PUBLIC-CIBLE

En priorité le CPS pour ajuster ses services aux membres, ajuster ses facturations et pour effectuer le suivi évaluation.

Mais également les OERT peuvent utiliser l'outil pour s'auto-évaluer.

Hypothèses, conditionnalités, intégration dans la démarche d'ensemble d'appui aux OERT

➤ Pourquoi utiliser une typologie des OERT ?

Utiliser une typologie des OERT a plusieurs intérêts :

- 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 CPS pour accompagner ses membres. Pour chaque type d'organisations d'irrigants (pour chaque niveau de développement des OERT) on peut ainsi identifier les services nécessaires.
- Les CPS ont l'habitude d'ajuster la facturation des services aux types d'organisations 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. A l'inverse, 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). Au démarrage les CPS factureront un tarif unique aux OERT, mais dans le moyen terme les CPS devront différencier leurs facturations suivant le type d'OERT (suivant les services fournis).
- C'est un outil qui peut faciliter une auto-évaluation rapide par l'organisation d'irrigants. La typologie 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.
- 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 à venir. Un exercice particulièrement intéressant consiste également à dessiner la trajectoire de l'organisation.
- Enfin la typologie des OERT peut également permettre des analyses comparées entre organisations d'irrigants (réunion conjointe de plusieurs organisations).

Durant l'expérience pilote ASIrri menée au niveau du CPS de Molodo une typologie des OERT a donc été élaborée.

- Les OERT constituent une nouvelle classe d'adhérent : la classe 4.
- Par ailleurs il est intéressant à l'image des autres classes de pouvoir caractériser les niveaux de développement des OERT, c'est-à-dire leur type. A l'image des 4 types des membres du réseau Faranfasi so, 4 types d'OERT ont été formulés :
 - Type 1 : OERT « à l'arrêt » ;
 - Type 2 : OERT « en démarrage »
 - Type 3 : OERT « en décollage »
 - Type 4 : OERT « performante ».

➤ Intégration dans la démarche d'ensemble d'appui aux OERT

Les deux diagnostics des OERT (**hydraulique Cf manuel 4 et agro-socio-économique cf. manuel 5**) sont réalisés en amont et permettent d'identifier les facteurs de difficultés des OERT. Ces informations sont complétées par la connaissance que les élus et conseillers du CPS commencent à avoir des OERT qu'ils accompagnent. On peut ainsi positionner chaque OERT dans la typologie.

La typologie est ensuite utilisée annuellement de plusieurs façons :

- Lors des évaluations annuelles par le CPS et les OERT on peut ainsi suivre et évaluer les progrès des OERT ;
- Pour définir les services à fournir à chaque OERT (à chaque type d'OERT correspondent certains services) ;
- Pour alimenter les réflexions stratégiques sur les types de services.

A ce stade la typologie n'est pas utilisée pour ajuster la facturation, mais elle pourrait / devrait l'être à l'avenir.

Démarche d'utilisation de la typologie des OERT

↳ Identifier les facteurs de difficultés des OERT et diagnostic

Les diagnostics hydrauliques et agro-socio-économiques permettent d'identifier les facteurs de difficulté des OERT. Parmi ceux-ci les plus importants semblent être :

- Longueur de l'arroseeur : La gestion de l'eau et l'entretien sont plus difficiles pour les arroseurs longs, notamment s'ils dépassent 1 km.
- Nombre d'exploitants : Un nombre d'exploitants élevé rend plus difficile l'action collective.
- % de non résidents : Un pourcentage élevé de non résidents rend plus difficile l'action collective.
- Pression foncière : Une forte pression sur le foncier rend également plus difficile le fonctionnement de l'OERT.

La figure ci-dessous illustre ces facteurs. Elle montre que l'action collective est favorisée lorsqu'il y a peu d'exploitants qui représentent peu de familles et que les non-résidents sont peu nombreux. Ainsi, l'information circule mieux entre les membres, la communication est favorisée par le peu d'interlocuteurs et l'entraide et la coopération entre exploitants sont plus aisées lorsque tout le monde se connaît. A l'inverse, l'action collective nécessaire au fonctionnement de l'OERT peut être rendue difficile par la présence de nombreux exploitants représentés par beaucoup de familles dont de nombreux non-résidents. Dans ce cas, tout le monde ne se connaît pas, ce qui rend la communication plus difficile et complique les relations de coopération par manque de confiance.

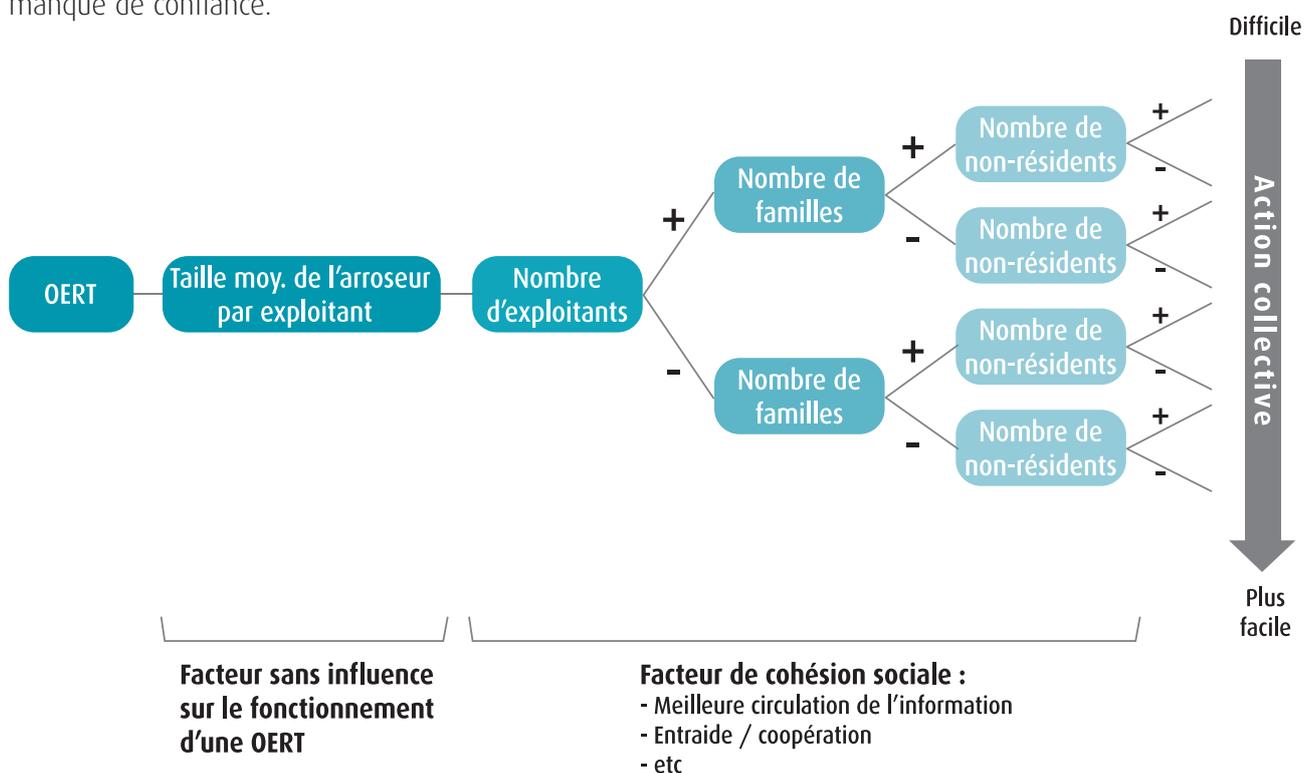


Schéma : Facteurs influençant l'action collective intra OERT et donc son bon fonctionnement

Par ailleurs, ce schéma ne prend pas en compte plusieurs facteurs :

- La complexité des relations entre exploitants dans certains cas (les « histoires de villages ») ;
- L'influence des facteurs exogènes aux OERT, tels que les relations avec l'ON, ou avec les autres organisations paysannes (AV, groupements villageois, coopératives, etc.) ;
- Le niveau d'équipement des exploitants ;
- La pression foncière.

Suivant comment se situe l'OERT par rapport à ces différents facteurs on peut faire des hypothèses quant à sa vitesse de progression à venir et aussi quant à l'intensité de services qu'il faudra fournir.

Par exemple pour une OERT présentant les caractéristiques suivantes : arroseur long, nombre d'exploitants importants, % de non-résidents élevé, il faudra probablement davantage de sensibilisation par les élus du CPS, davantage de visites du conseiller OERT pour programmer les activités (les prévenir plusieurs fois pour l'organisation d'une formation par exemple).

➤ Positionner l'OERT dans la typologie (cf. la typologie présentée dans les outils)

Cette typologie se base sur les « performances » organisationnelles, institutionnelles, hydrauliques : Les réunions sont-elles tenues ? L'OERT dispose-t-elle de son récépissé ? Les sanctions sont-elles appliquées ? Les entretiens de l'arroseur sont-ils réalisés ? etc.

Alors que d'autres aspects (nombre de non-résidents, taille de l'OERT, etc.) ont été étudiés en tant que critères - déterminants ou non - pour comprendre pourquoi une OERT se retrouve dans un type plutôt que dans un autre.

Les premières rencontres avec l'OERT et l'utilisation des tableaux de typologie ci-après permettent de positionner facilement l'OERT dans l'un des types : à l'arrêt, en démarrage, en décollage et performante.

Une OERT peut se retrouver « à cheval » sur deux types, par exemple présenter certaines caractéristiques du type 2 et d'autres caractéristiques du type 3. On considère alors qu'elle est en train de progresser du type 2 vers le type 3, ou bien de régresser du type 3 vers le type 2.

➤ Ajuster les services au type de l'OERT

Lors de la première adhésion des OERT au CPS on suppose que la grande majorité des OERT sont à un stade non fonctionnel (type 1). Elles recevront alors toute l'offre de démarrage. L'intensité de services pourra néanmoins changer suivant les OERT (suivant les facteurs de difficultés identifiés). Par exemple on devra faire plus de sensibilisations dans les cas suivants : grosses OERT (nombre de membres et / ou longueur de l'arroseur), fort taux de non-résidents.

Puis suivant les évolutions différentielles des OERT, le CPS devra fournir des services différenciés.

Figure 5 : Evolution différentielle des OERT et adaptation des services à chaque type d'OERT

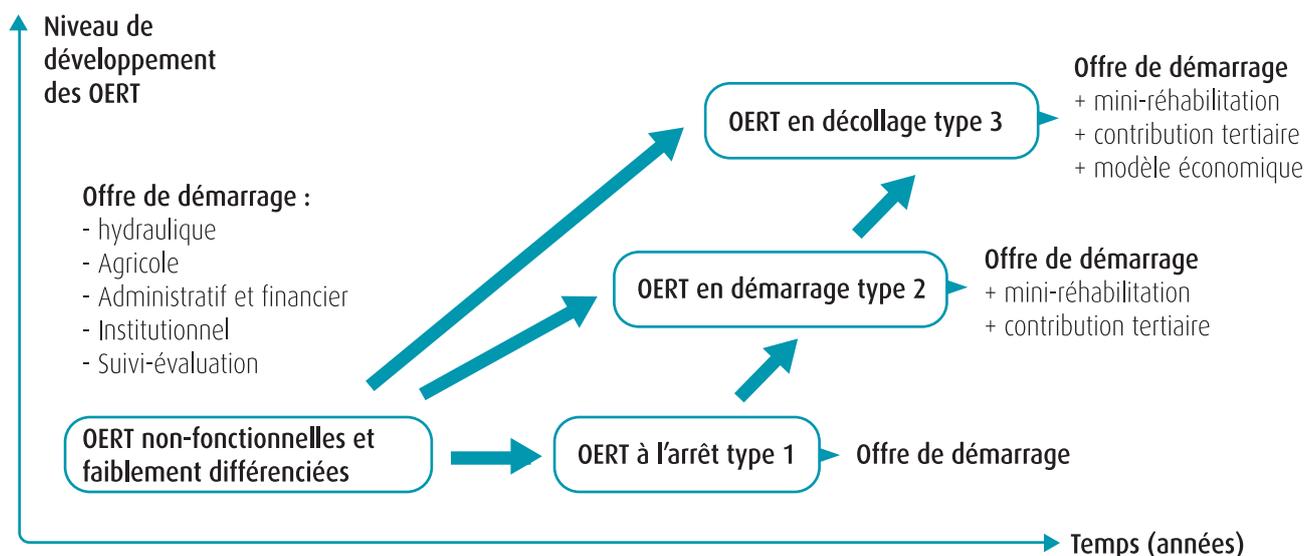
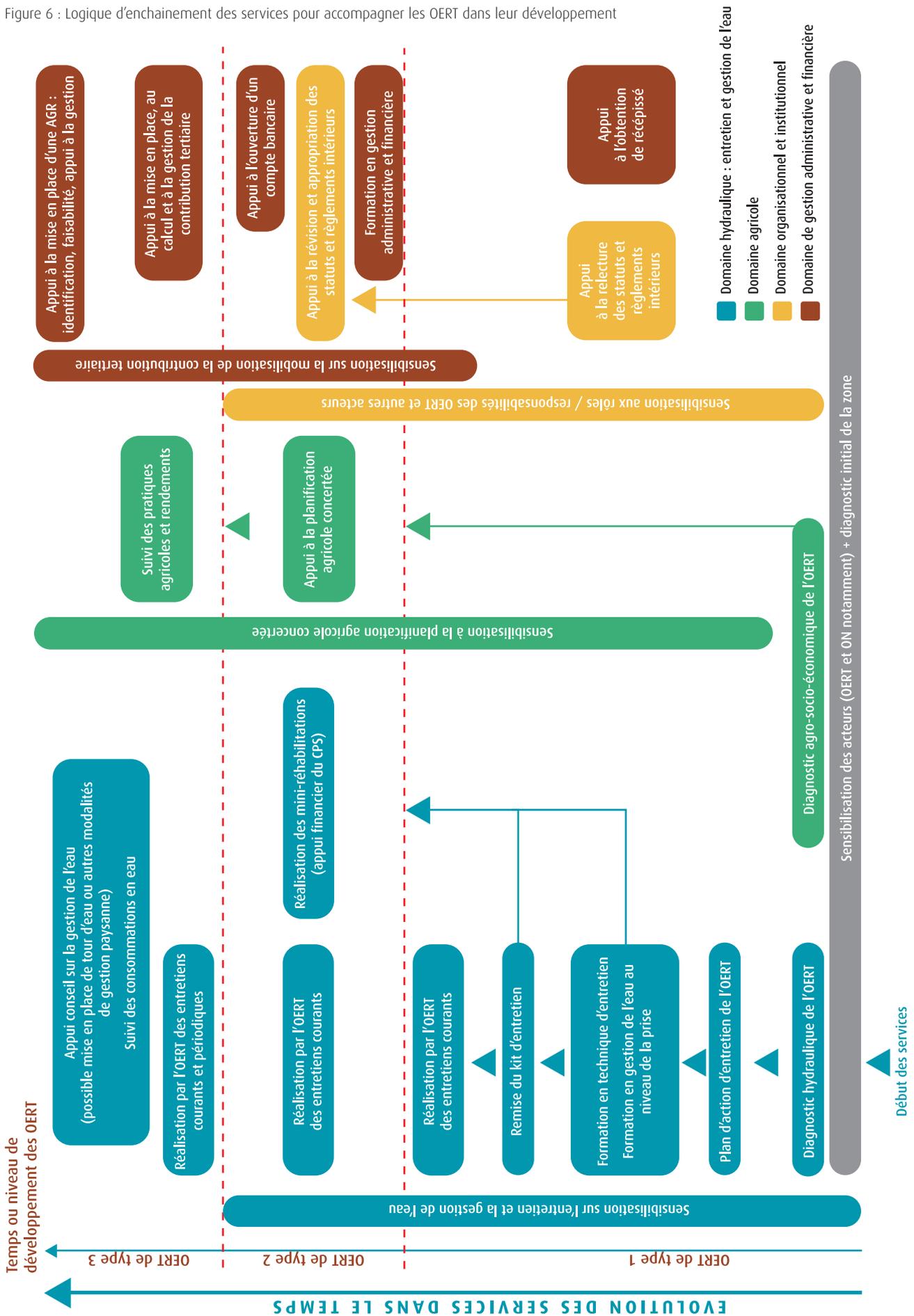


Figure 6 : Logique d'enchaînement des services pour accompagner les OERT dans leur développement



➤ *Suivre et évaluer annuellement les progrès des OERT*

L'outil typologie permettra de suivre et évaluer annuellement les progrès des OERT. (Cf. manuel n°10)



Photo : Les membres de l'OERT se réunissent-ils régulièrement pour se concerter et programmer leurs activités ? Si non, l'OERT est probablement de type 1.



Photo : L'arroiseur est-il régulièrement entretenu ? Si un début d'entretien courant est réalisé alors l'OERT est probablement de type 2.



Photo : Existe-t-il une concertation pour les activités agricoles ? Si oui l'OERT est peut-être de type 3 ou 4.

Exemple de typologie d'OERT

Dans le cadre du projet pilote ASIrri mené au niveau du CPS de Molodo il nous a fallu distinguer les OERT suivant :

- Les aménagements : on parle de « catégories d'OERT » ;
- Leurs niveaux de développement : on parle de « types d'OERT ».

➤ *Catégories d'OERT selon l'aménagement*

Dans le cadre de l'action pilote ASIrri menée par le CPS de Molodo trois catégories d'OERT ont été déterminées afin de distinguer les OERT avec un réseau réhabilité ou non, et de prendre en compte la responsabilité de l'entretien des arroseurs et drains associés :

- Catégorie 1 : OERT avec un réseau réhabilité ;
- Catégorie 2 : OERT avec un réseau non réhabilité ;
- Catégorie 3 : OERT d'arroseurs indépendants ;

Tableau : Présentation des 3 catégories d'OERT suivant les aménagements.

CATÉGORIE 1 OERT d'arroseurs réhabilités	CATÉGORIE 2 OERT sur un arroseur jamais réhabilité ou fortement dégradé	CATÉGORIE 3 OERT d'arroseurs indépendants
<p>Arroseur ayant eu des réhabilitations depuis sa construction (canaux et/ou parcellaire)</p> <p>Prise d'arroseur : Module à masque</p> <p>Gestion théorique (officielle) de la prise d'arroseur : les demandes en eau doivent se faire auprès du chef d'arroseur</p> <p>Entretien de l'arroseur et du drain d'arroseur à la charge des exploitants</p>	<p>Arroseur n'ayant jamais eu de réhabilitation depuis sa construction ou fortement dégradé</p> <p>Prise d'arroseur : vanne plate tout ou rien</p> <p>Gestion théorique (officielle) de la prise d'arroseur : les demandes en eau doivent se faire auprès du chef d'arroseur</p> <p>Entretien de l'arroseur et du drain d'arroseur à la charge des exploitants</p>	<p>Arroseur branché directement sur le distributeur</p> <p>Prise d'arroseur : vanne plate à crémaillère</p> <p>Gestion théorique (officielle) de la prise d'arroseur : les demandes en eau doivent se faire auprès de l'aiguadier</p> <p>Entretien de l'arroseur et du drain d'arroseur à la charge de l'ON</p>

Pour chaque catégorie les types suivants sont proposés.

➤ Typologie pour les OERT de catégories 1 et 2

Description des OERT par type	CATÉGORIES 1 ET 2		
	Type 1	Type 2	Type 3
Description des OERT par type	« OERT à l'arrêt » (correspond aux OP en grande difficulté dans la typologie habituelle Faranfasi so)	« OERT en démarrage » (correspond aux OP en difficulté dans la typologie habituelle Faranfasi so)	« OERT en décollage » (correspond aux OP en redressement dans la typologie habituelle Faranfasi so)
Appropriation de l'OERT par ses membres	Pas ou peu d'appropriation Les exploitants ne connaissent pas l'OERT	Faible et récente appropriation Quelques exploitants s'intéressent à l'OERT Une partie des exploitants connaissent l'existence de l'OERT et son rôle	Appropriation par la majorité des membres Début de dynamique interne La majorité des exploitants connaissent les membres du bureau et le chef d'arroseur
Organisation/institutions <i>SRI = statuts et règlement intérieur</i>	Pas de bureau connu des exploitants 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) Pas de chef d'arroseur	Définition d'un bureau même si tous les exploitants ne connaissent pas ses membres Obtention du récépissé Existence d'un chef d'arroseur même s'il n'exerce pas réellement cette fonction (chacun ouvre la prise quand il le souhaite) Début d'organisation pour l'entretien de manière individuelle ou collective Une partie des exploitants connaissent l'existence de l'OERT et son rôle	Connaissance du SRI par tous les membres et sensibilisation des membres du bureau de l'OERT auprès des exploitants pour respecter ce SRI Mise en place d'une caisse pour l'OERT ou réflexion concertée pour sa mise en place : cotisation des membres Gestion de la prise d'arroseur par le chef d'arroseur et/ou règles de gestion admises par tous les membres Concertation avec OERT partageant un même drain (pour organiser l'entretien)
Entretien du réseau tertiaire	Groupement inactif Pas d'entretien du réseau tertiaire	Entretien de l'arroseur fait entièrement ou en partie de manière collective ou individuelle en réponse à des sollicitations extérieures (CPS, ON) Faible ou moyenne participation des membres aux travaux d'entretien (physiquement ou financièrement) Aucun entretien du réseau de drainage	Bon entretien du réseau tertiaire La majorité des membres participent aux travaux d'entretien (physiquement ou financièrement)
Gestion de l'eau au sein de l'arroseur	Pas de coordination pour la gestion de la prise d'arroseur	Début de coordination des exploitants pour la gestion de la prise	Coordination des exploitants pour la gestion de la prise d'arroseur Concertation entre le chef arroseur, l'aiguadier et le bureau
Réunions/Formations	Aucune AG	Aucune AG Faible mobilisation lors des réunions organisées par le CPS	Début de réflexion sur un calendrier culturel collectif Au moins la moitié des membres sont présents lors des réunions organisées par le CPS et lors d'AG
Relations intérieures et extérieures	Pas de communication entre les exploitants Pas de relations extérieures	Début de communication entre membres du même village (résidents) Aucune ou mauvaise communication avec les membres qui sont non-résidents	Bonne communication entre la majorité des membres Implication des non-résidents Appui du CPS

Tableau : Principales caractéristiques des OERT de types 1, 2 et 3.

Lors du projet ASIrri une seule OERT a atteint le type 4 « performante » en fin de projet, ainsi ce type n'a pas été décrit.

Responsables :

Lors de l'évaluation annuelle des OERT et des services (cf. manuel n°10) les conseillers et les élus utilisent ensemble la typologie pour positionner les OERT : ils peuvent confronter leurs points de vue.

! Points d'attention

Attention la typologie a été développée sur une zone particulière, la zone de Molodo. Des ajustements seront probablement nécessaires pour l'utiliser de façon fiable sur les autres zones.

Lors de l'élaboration de la typologie en 2010 seuls les types 1, 2 et 3 étaient existants. Le type 4 avait été présenté sous forme de scénario basé sur un exemple de réussite à Ndébougou et sur les stratégies de l'Office du Niger (mise en place de tour d'eau). Ce type n'est donc pas décrit dans ce manuel mais Faranfasi so devra décrire ce type à l'avenir.

Une typologie est un outil de simplification de réel : ne jamais l'oublier ! La réalité est beaucoup plus complexe. L'objectif n'est pas seulement de placer une OERT dans une case. Positionner une OERT dans la typologie doit avant tout permettre de susciter des débats au niveau du CPS et de l'OERT : Où en sommes-nous aujourd'hui ? Que peut-on améliorer ? Quelle serait notre prochaine étape pour continuer à progresser ?

Enfin les limites entre types sont poreuses :

- Une OERT donnée peut satisfaire certaines caractéristiques du type 2 et d'autres du type 3, elle est alors en transition d'un type à l'autre;
- Une OERT peut progresser d'un type à l'autre, mais elle peut aussi régresser.

↘ Liste des sigles

AGR	Activité génératrice de revenus
ASIrri	Projet d'appui aux irrigants et aux services aux irrigants
AFD	Agence française de développement
AV	Association villageoise
CA	Conseil d'administration
CPS	Centre de prestation de services Faranfasi so
CRA	Chambre Régionale d'Agriculture (de Ségou)
CS	Conseil de surveillance
DLCA	Délégation locale de la chambre d'agriculture
FCPS	Fédération des centres de prestation de services Faranfasi so
GIE	Groupement d'intérêt économique
IER	Institut d'économie rurale
IRAM	Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement
OERT	Organisation pour l'entretien et l'exploitation du réseau tertiaire
ON	Office du Niger
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation de producteurs
PADON	Programme d'appui au développement de l'Office du Niger

Liste des manuels



MANUEL 1
Manuel introductif à la démarche ASIrri d'activation des OERT



MANUEL 2
Les partenariats dans le cadre de l'appui aux OERT



MANUEL 3
Diagnostic initial de la zone d'intervention et adaptation de la démarche ASIrri aux spécificités des zones d'intervention



MANUEL 4
Diagnostic Hydraulique Participatif Rapide et Planification des actions d'amélioration des performances des périmètres irrigués (DHPRP)



MANUEL 5
Diagnostic agronomique et socio-économique des OERT



MANUEL 6
Typologie des OERT



MANUEL 7
Formation de base aux techniques d'entretien du réseau tertiaire



MANUEL 8
Formation de base à la gestion de l'eau au niveau du canal tertiaire



MANUEL 9
Planification concertée participative



MANUEL 10
Démarche et outils d'évaluation des OERT et des services aux OERT