

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

Financement Agence Française de Développement / AFD-FISONG

RAPPORT DE MISSION

Rapport de la visite de l'équipe de la
composante cambodgienne à la fédération
Farafansi-So et au CPS de Molodo au Mali
en novembre 2010

Rapporteur : Antoine Deligne - GRET

Février 2011



CUDES/KIDES



Le Projet d'Appui aux Irrigants et aux Services aux Irrigants ASIrrri 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, ASIrrri 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 :

Composante 1	Cambodge :	GRET et CEDAC
Composante 2	Haïti :	AVSF et CUDES/CROSE
Composante 3	Mali :	IRAM et Faranfasi so
Composante 4	Transversale :	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 ASIrrri (AVSF, CEDAC, CUDES, CROSE, Faranfasi so, FONHADI, GRET et IRAM) ni de l'AFD.

Crédits photos : Antoine Deligne

• **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. INTRODUCTION ET REMERCIEMENTS	5
2. PROGRAMME DE LA VISITE D'ÉCHANGE	8
3. DISCUSSION THEMATIQUE	9
3.1. Quelques éléments historiques et enjeux de la zone Office du Niger	9
3.2. La structuration du monde paysan, le développement du syndicalisme et la gestion des conflits	13
3.3. La fédération des CPS Farafansi-So	14
3.4. PADON : une approche complémentaire au projet ASIrri ou un concurrent ?	16
3.5. Les services du CPS de Molodo et les nouveaux services pour les OERT	17
3.6. La pérennisation des services, le futur statut de la fédération	19
4. EN CONCLUSION	21

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. Introduction et remerciements

La composante transversale du projet ASirri vise à faciliter des échanges entre les trois expériences en cours sur trois continents différents. Comment l'expérience des Centres de Service dans chacun des pays concernés peut-elle enrichir l'approche des différents centres ? Quelles sont les problématiques communes ? Quelles sont les approches suivies, les solutions développées ? Malgré l'éloignement des contextes, le projet ASirri fait le pari que le partage de ces expériences peuvent apporter un plus et définir une approche nouvelle de l'appui aux irrigants ailleurs dans le monde.

Après des échanges sur des grilles d'analyse du secteur de l'irrigation permettant de comparer les contextes et l'évolution de chaque projet, un premier échange a eu lieu au Cambodge du 15 au 23 août 2010 avec la visite du président du CPS de Molodo, M. Yacouba Coulibaly et du conseiller OERT du même CPS M. Amos Keita accompagné par Christophe Rigourd de l'IRAM. Ils ont pu visiter le Cambodge, observer la diversité des systèmes hydrauliques, et considérer le travail du tout nouveau Centre de Service pour l'Irrigation (CSI). Cet échange fait l'objet d'un rapport spécifique.

Le présent rapport concerne l'échange suivant qui consiste en la visite conjointe des équipes cambodgienne et haïtienne au Mali du 1^{er} au 9 novembre 2010 pour prendre connaissance de la zone office du Niger, découvrir le travail des Centres de Prestation de Service et rencontrer les interlocuteurs clés avec lesquels ils travaillent. De côté Cambodgien, étaient présents les experts institutionnels et techniques du CSI, MM. Seng Sophak et Long Piseth, le premier appartenant au CEDAC partenaire du GRET sur ce projet. Ils étaient accompagnés du Coordinateur local du projet ASirri, Antoine Deligne, rédacteur de ce rapport et qui assurait également la traduction du français vers l'anglais. Du côté haïtien, nous avons pu partager cette visite avec MM. Eno, Ebel et Faustin.



Les équipes du projet ASIrri qui ont participé aux échanges

Cette mission visait à permettre des échanges entre les équipes sur les contextes, démarches et résultats des trois composantes avec bien entendu un accent sur l'expérience des CPS au Mali, mais les autres contextes ont également été discutés. Dans ce rapport, nous n'aborderons que l'expérience malienne.

Les questions transversales suivantes ont été proposées pour nos échanges (TDR rédigés par Christophe Rigourd):

- 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 ? :
 - o 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 ?
 - o 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 ?
 - o Quelles contributions respectives des usagers, des collectivités et de l'État 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 ?

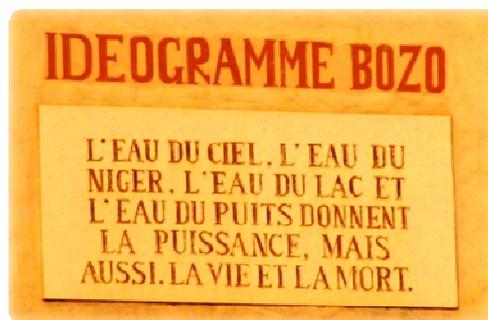
Ce rapport n'entrera que de manière très marginale dans ces débats techniques. Il offre un compte-rendu des premières impressions relatives à un tel voyage. Il s'agissait ici surtout de se rencontrer, de partager une connaissance réciproque afin de pouvoir lancer des analyses communes en connaissance des différences entre chacun de nos contextes. Il faut savoir que pour l'équipe cambodgienne, c'était une première visite au Mali, pour les cambodgiens la première visite hors de leur continent et pour l'un d'entre eux, la première hors de son pays.

Il n'est pas aisé de partager des réflexions techniques quand le contexte par lui-même engendre des impressions fortes et marque en premier lieu le visiteur. Au final, nous espérons que le travail de capitalisation va pouvoir reprendre et démarrer véritablement et progresser plus rapidement grâce à nos échanges.

Nous tenons ici à présenter nos sincères excuses pour un rapport des plus tardifs, l'espérait-on encore ? Il a finalement été rédigé en français du fait de la difficulté d'associer mes collègues cambodgiens dans cette tâche. Il fallait aller vite si l'on voulait simplement y parvenir étant donné nos agendas débordants. J'ai dû de mon côté limiter la prise de note du fait de devoir assurer la traduction simultanée, cela réduit l'étendue de ce rapport à des discussions d'idées, les informations n'appartenant qu'à ma mémoire, il est possible que des erreurs s'y soient glissées. Mes collègues maliens auront l'amabilité des les corriger est d'excuser le manque de précision d'un visiteur de passage. Croyez bien que mes deux collègues se joignent à moi pour les remerciements ci-dessous :

Sachez d'abord que nous ne regretterons pas l'attente du café le matin ou dans les restaurants, le déjeuner à 15h et les réunions où tout le monde est en retard (il paraît qu'avec nous ce n'était pas le cas...). Mais passés ces joies du dépaysement, nous dégustons toujours avec plaisir le bissap et la farine de baobab que nous partageons avec nos collègues qui n'ont pu faire ce voyage.

Qu'il nous soit permis ici de renouveler nos sincères remerciements à nos collègues et accompagnateurs maliens pour leur accueil et la valeur de leur expérience. Nous pensons à Amadou qui nous a sorti et mis dans l'avion avec autant de prévenance, à Amos Keita dont l'enthousiasme est communicatif malgré les longues périphrases parfois difficiles à traduire, à Yacouba Coulibaly qui a failli convaincre les Cambodgiens de s'installer au Mali pour profiter de tous les avantages réservés à un notable *Coulibaly*. Merci à tous les autres (et ils sont nombreux), merci pour le lait frais, merci pour le riz gras et merci à Christophe pour les beignets qui venaient toujours à point le matin. Enfin une pensée pour nos chers amis haïtiens qui nous ont fait rêver à un pays magnifique et regretter de ne pas encore y être allé. Peut-être le prochain échange ?



2. Programme de la visite d'échange

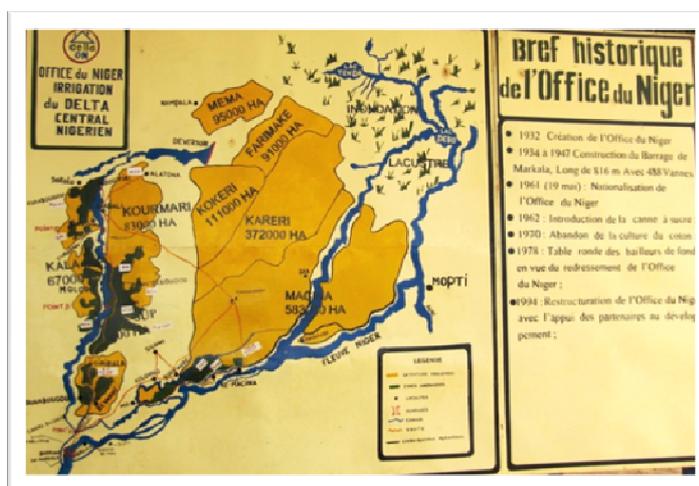
Date	Activités	Personnes rencontrées
Di 31 octobre 2010	Voyage Cambodge – Ethiopie	
Lu 1 novembre 2010	Voyage Ethiopie – Mali Arrivée et installation à l'hôtel	
Ma 2 novembre 2010	Départ vers Ségou Visite de courtoisie à l'Office du Niger, définition du programme de visite Accueil à Farafansi-So et installation à Niono	Ingénieur, Direction de la gestion de l'eau
Me 3 novembre 2010	Rencontre officielle à la direction générale de l'ON et présentation filmée de l'ON Visite du barrage de Markala Visite de l'écluse du canal du Macina Remontée au point A Visite à la direction de la zone de Molodo	Directeur général adjoint de l'ON Directeur de la gestion de l'eau Opérateur au niveau du barrage Directrice de la zone de Molodo
Je 4 novembre	Visite du bureau de Farafansi-So à Niono Présentations des 3 composantes du projet ASIrri Présentation de la fédération des CPS Farafansi-So	Président de Farafansi-So Président du CPS de Molodo : Yacouba Coulibaly Coordinateur de Farafansi-So : Amadou Waigalo Techniciens du projet ASIrri Equipe haïtienne
Ve 5 novembre 2010	Visite du bureau de Nyeta Conseil qui met en œuvre le projet PADON Visite d'un module test et échange avec les agriculteurs d'un partiteur	Directeur de Nyeta conseil et son équipe
Sa 6 novembre	Visite du CPS de Molodo et présentation des services Rencontre avec deux OERT et une association villageoise qui réalise le battage du riz	Président du CPS Conseillers du CPS de Molodo : Amos Keita, Cheik Keita
Di 7 novembre	Restitution des visites et échanges entre les équipes des différentes composantes du projet ASIrri Visite du marché de Niono	Equipes Haiti, Cambodge, Mali
Lu 8 novembre	Discussion sur l'action syndicale et l'organisation des paysans sur la zone Office du Niger Retour sur Bamako	Représentant du SEXAGON Représentant du SAGRICON Amadou Waigolo
Ma 9 – Me 10 novembre	Voyage Bamako – Addis – Bangkok – Phnom Penh	

3. Discussion thématique

3.1. Quelques éléments historiques et enjeux de la zone Office du Niger

a. Le développement du Delta Central du Niger

Le développement de la zone office du Niger date des années trente sous le régime colonial français. L'objectif était d'irriguer un million d'hectares principalement pour la production du coton et l'exportation vers les industries françaises et secondairement pour en faire le grenier vivrier de l'Afrique Occidentale Française. Les superficies développées seront beaucoup plus modestes.



Carte de la zone office du Niger, sur 1 million d'hectare prévu à l'origine, environ 80,000 ont été développés à ce jour et les investissements progressent

b. La violence coloniale et la diversité de peuplement

Le système de développement colonial est autoritaire. Sur cette zone avec une très faible densité de population, peuplée d'éleveurs itinérants, les concepteurs du projet feront venir de force pour la plupart des travailleurs et des « colons » africains de toutes les régions du Mali et même du Burkina Faso actuel. Si quelques-uns fuient la violence, certains s'installent durablement sur les terres allouées par l'Office du Niger (ON) et y peuplent de nouveaux villages d'exploitants qui prospéreront. Le peuplement est très hétérogène, ce qui rend

complexe l'action collective, les organisations villageoises et les associations sont toujours traversées par de nombreux conflits récurrents.

Il est effectivement malaisé pour des visiteurs de passage d'apprécier la complexité du milieu social dans lequel les CPS évolue, mais nous avons compris à travers les explications de nos collègues à quel point, il faut constamment naviguer entre les susceptibilités et progresser très lentement. Au Cambodge, il semble beaucoup plus facile d'introduire des nouveautés, de mobiliser les gens sans risquer de réveiller de nombreux conflits latents. Ce n'est pas qu'il n'en existe pas, mais les sphères politiques, sociales, familiales, associatives ne s'interpénètrent pas nécessairement de la même manière et l'autonomie des agriculteurs semble plus grande dans leur choix de s'organiser ou non pour gérer l'irrigation et les autres activités collectives.

c. Le contrôle du foncier par l'Office du Niger et la question de la redevance

Le système colonial d'allocation des terres n'accorde pas un droit de propriété, les agriculteurs ne gardent leur exploitation que pour autant qu'ils s'acquittent des droits et taxes dues à l'ON. Ce système perdurera après la période coloniale, sous les régimes socialistes, militaires et démocratiques qui se sont succédé jusqu'à présent. L'accès aux terres irriguées et à la propriété reste une des principales revendications des paysans, la source de nombreux conflits. C'est à travers cette maîtrise du foncier que l'ON parvient à contrôler les paysans et à assurer le paiement de la redevance. L'enjeu est de taille à la fois pour la sécurisation des paysans et pour la pérennité de l'ON qui joue un rôle fondamental pour la maintenance. L'abandon de ce système reviendrait à mettre en danger l'ON dont le fonctionnement dépend directement des ressources issues de cette redevance. Cette maîtrise du foncier par un organisme étatique, qui peut décider d'exclure un agriculteur de la zone irriguée s'il ne s'acquitte pas de sa redevance, est une caractéristique essentielle de la zone qui marque les relations entre l'Etat et les paysans.



La direction générale de l'Office du Niger

Ces relations sont en conséquence très différentes de celles que l'on rencontrera dans d'autres pays et par exemple au Cambodge. On retiendra qu'au Cambodge le paiement de la redevance est problématique de fait que cette collecte n'est pas associée à des mesures contraignantes. Les autorités locales hésitent à intervenir auprès des mauvais payeurs et politiquement le sujet reste sensible, utilisé localement par l'opposition pour critiquer le parti au pouvoir qui s'était engagé à ne lever aucune taxe sur les terres agricoles et les exploitations familiales. La difficulté que les associations d'irrigants rencontrent pour se financer est un frein considérable à leur développement et à leur prise en charge des systèmes irrigués, notamment de la maintenance. Au Cambodge, le ministère des ressources en eau est théoriquement en charge de la maintenance des systèmes irrigués (au niveau primaire), mais il n'a commencé à assurer cette tâche que très récemment avec la mise en place d'un fond de maintenance en 2009. C'est

un chantier nouveau en comparaison du Mali, mais comme au Mali, l'enjeu de la maîtrise des ressources financières liées à la maintenance est fondamental à la fois pour les organismes étatiques et pour les associations paysannes.

d. Le réinvestissement dans les infrastructures et la restructuration de l'ON

Après la période coloniale, les infrastructures se dégraderont progressivement faute d'investissement de l'Etat et la performance du système sera au plus bas au début des années '80. Le coton est abandonné en 1970 et la riziculture domine avec un développement progressif du maraîchage dont la commercialisation n'est pas contrôlée par l'Etat. D'importants projets de développement et de réhabilitation dans les années '80 permettront d'amener les superficies irriguées cultivées à 80,000 ha et les rendements à 6 T/ha (rendement officiel ON, les moyennes constatées notamment à Molodo sont beaucoup plus faible ~ 4 T/ha).

Notre équipe aura pu apprécier la qualité des infrastructures développées et constater que le système d'irrigation au moins sur les zones réhabilitées depuis les années '80 est globalement performante. La ressource en eau est abondante et largement suffisante. Même aujourd'hui la compétition sur la ressource est réduite ce qui limite l'intérêt des usagers pour un usage raisonné et économique de l'eau. Ces circonstances sont appelées à évoluer dans l'avenir avec l'extension de l'aménagement, mais la relativement bonne disponibilité en eau du système, la qualité des infrastructures contrastent avec la majeure partie des aménagements au Cambodge qui sont fortement dégradés ou difficilement opérationnels faute d'aménagement tertiaires et où il existe fréquemment des conflits importants pour le partage d'une ressource limitée. Les conditions hydrauliques apparaissent très favorables, malgré les critiques incessantes de nos collègues maliens sur la maintenance mise en œuvre par l'ON. Sans doute ont-ils raison, d'autant plus que la redevance est très coûteuse, mais ces critiques mériteraient d'être chiffrées et présentées de manière plus détaillée. Quelles sont les zones où l'irrigation pose problème ? Pour quelle raison ? Combien d'hectare sont concernés ? Une présentation cartographique de cette situation serait très intéressante et un outil de négociation avec l'ON pour discuter des priorités en terme de maintenance. Ce n'est bien entendu qu'une suggestion et peut-être l'outil existe-t-il déjà ?

Les réhabilitations des aménagements financées par les bailleurs s'accompagnent de l'exigence d'un plan de restructuration drastique de l'ON qui est mis en œuvre au début des années '90. Le nombre de fonctionnaires de l'ON passe de 3,000 à 300 en trois ans. Les fonctions de l'ON sont recentrées sur la gestion hydrauliques, opération et maintenance, sur la vulgarisation agricole, tandis que les fonctions de transformation du riz et de commercialisation sont libéralisées progressivement. Le battage du riz est notamment confié à des associations villageoises ad hoc créées au début des années '90 (Cf. ci-dessous).

Dans les années 2000, de nouveaux investisseurs sont apparus. Le gouvernement a déjà alloué des zones de plusieurs dizaines de milliers d'hectares à des pays tels que la Lybie, la Chine ou des grands investisseurs privés. Ceux-ci se chargeront de développer les infrastructures et pourront exploiter les terres directement. Mais ces contrats sont négociés sans discussion avec l'ON. Comment sera négociée la répartition de l'eau entre les différentes zones ? Comment l'irrigation de contre-saison pourra-t-elle être gérée alors que l'on observe déjà des contraintes en approvisionnement pendant cette saison ?

Cette question est déjà soulevée avec le développement d'une zone de culture de canne à sucre, culture très consommatrice en eau. Un investisseur a obtenu des terres et le gouvernement a fait construire le canal principal d'amenée de l'eau, mais l'entreprise semble ne pas vouloir avancer dans les investissements promis. Décidée par le gouvernement sans consultation avec l'ON, les terres allouées sont difficilement irrigables et de piètre qualité.

L'investissement ne sera peut-être jamais réalisé alors que le gouvernement a déjà construit le canal principal.

Sur tous ces grands projets, la question cruciale est celle de savoir qui cultivera exactement les nouvelles terres valorisées ? De grandes entreprises mécanisées ou des paysans maliens ? Sous quelle forme de contrat ? En cette période de prix agricoles qui enflent, la zone office attise les appétits des investisseurs, mais il n'existe pas de politique claire sur la manière de les réaliser tout en assurant que ceux-ci profitent effectivement à la population malienne. Il y a manifestement un manque flagrant d'information sur ces projets qui permettraient d'avancer sur ce débat.

e. Le Contrat - Plan de gestion

Depuis 1996, les relations entre l'Etat, l'Office du Niger et les agriculteurs sont régulées par un Contrat - Plan de gestion qui fixe les domaines d'action, les fonctions et les responsabilités, ainsi que les ressources de chacun.

Les infrastructures primaires sont de la responsabilité financière et technique de l'Etat qui délègue celle-ci et les ressources afférentes à l'Office du Niger pour en assurer la maintenance et l'opération. L'Etat signe par ailleurs des contrats d'investissement pour le développement de ces infrastructures sans passer nécessairement par l'Office du Niger.

Les infrastructures secondaires sont gérées par l'ON qui utilise la redevance payée par les exploitants pour financer ce travail. L'ensemble des terres de la zone office sont gérées par l'ON qui décide d'allouer celles qui sont disponibles aux exploitants locaux ou venus de l'extérieur.

Les exploitants sont eux dans l'obligation de payer la redevance et sont en charge des infrastructures tertiaires. Le non-paiement de la redevance ou le non-entretien des canaux tertiaires peuvent conduire au retrait de leur parcelle.

Les paysans ont acquis un certain nombre de garanties pour contrôler l'ON par leur présence dans les comités paritaires et jusqu'au niveau du Conseil d'Administration. Trois délégués sont élus dans chaque village. Parmi ceux-ci, trois sont élus par leurs pairs au niveau de chaque zone et un délégué général est élu pour les représenter au niveau du conseil d'administration. C'est au niveau des comités paritaires de chaque zone et de la direction de l'ON que les délégués peuvent contrôler l'application des règles d'éviction, d'attribution des terres, les dépenses de maintenance, etc.

Il existe donc une organisation précise de la concertation entre les paysans et l'ON. Cette structure permet théoriquement aux agriculteurs de peser sur les leviers décisionnels, de protéger leurs intérêts et de veiller à ce que l'ON assure ses missions telles que définies dans le contrat de gestion. Les délégués ont notamment le droit d'exiger l'audit des comptes de l'ON. Ces structures sont cependant peu effectives dans la pratique, les délégués étant mal informés de leur rôle, n'ayant pas toujours de liens clairs avec leurs électeurs pour transmettre certaines demandes ou revendications ou de mandat pour faire progresser certains enjeux, ni d'idée claire sur le fonctionnement de l'ON. Les relations entre techniciens et paysans restent très hiérarchisées et le dialogue est soit formel, soit devient rapidement conflictuel. Ceci bien sûr ressort des explications qui nous ont été fournies, mais nous avons peu d'éléments concrets pour juger de la qualité de ces relations.

3.2. La structuration du monde paysan, le développement du syndicalisme et la gestion des conflits

La zone office du Niger a vu naître le premier syndicat paysan africain dans les années quarante. Ce mouvement abandonné (?) avec l'indépendance, a ré-émergé dans les années '90. Le SEXAGON s'est reformé et est devenu le principal mouvement paysan de la zone. Il s'est scindé au cours des années 2000 et d'autres petits syndicats ont vu le jour, tel le SAGRICON. Malgré ces divisions, ils semblent pourtant collaborer ensemble (selon leurs propres dires).

Différents moments de manifestation et de lutte ont émaillé les années '90 et 2000 qui ont permis au syndicat de construire sa légitimité et de se poser en interlocuteur inévitable du gouvernement. Certains acquis majeurs sont à mettre en exergue : la restriction des règles d'éviction, la prise en compte des mauvaises années, la possibilité d'accorder un délai de paiement les années exceptionnelles. De même un conflit qui aura abouti à prouver les détournements opérés par les fonctionnaires de l'ON.

(il y en a d'autres, mais je n'ai pas tout noté...)

Ces mouvements sont proches de la fédération Farafansi-So qui leur apporte également des appuis, des conseils et tente de faciliter le dialogue entre les syndicats et les associations paysannes. Le décalage entre ces mouvements autonomes et la représentation formelle des délégués dans les comités paritaires est aujourd'hui partiellement résolue. Le délégué général au niveau de l'Office du Niger est aussi un membre du SEXAGON.

La zone office du Niger apparaît comme une zone de forte structuration du monde paysan avec des associations de différents types (battage, commercialisation, femmes, entretien du réseau tertiaire), des fédérations, des syndicats, etc. La qualité de ces organisations sont très variables, certaines perdurent malgré une absence totale d'activité et de financement, elles furent mises en place à des époques différentes, certaines par des ONG, d'autres à travers des programmes de l'ON ou des bailleurs, d'autres sont issues des agriculteurs eux-mêmes. La diversité des statuts est importante, les nouvelles formes d'association se surajoutant aux autres sans vraiment les remplacer depuis des décennies. Cette variété est difficile à appréhender dans le court laps de temps de notre visite, mais concourt sans doute à l'affaiblissement des organisations paysannes qui se retrouvent en concurrence. Les associations connaissent des conflits, se scindent aisément. La faiblesse institutionnelle et économique des associations réduit leur crédibilité auprès des experts techniques de l'ON. Il apparaît que toute activité économique semble devoir passer par la création d'une association ad hoc. Le secteur privé semble inexistant ou limité au commerce.

L'image des Cambodgiens est celle d'un foisonnement associatif, d'un grand nombre d'initiatives, mais d'une efficacité relativement faible, d'une dispersion. Par ailleurs d'évidence la gestion associative est plus complexe que la gestion d'une petite entreprise privée. D'où une question que reste ouverte, pourquoi le secteur privé reste-t-il peu actif? Pourquoi privilégier le mode associatif à celle de l'entreprise familiale? Au Cambodge personne n'imaginerait gérer une batteuse de manière associative. Les familles aisées investissent elles-mêmes dans ce type de matériel et en font une activité rentable sans complexifier la gestion.

Les raisons données par nos amis maliens sont historiques : le battage qui constitue la première ressource financière des associations villageoises est une activité qui, au moment de la restructuration de l'ON, a été réservée aux associations, le secteur privé était exclu de cette activité. De plus, les dynamiques économiques au Mali paraissent différentes et de manière évidente la capacité de l'investissement privé est limitée. L'accès au crédit pour des familles individuelles est difficile. Les taux sont très élevés, mais en réalité similaire à ceux du Cambodge.

3.3. La fédération des CPS Farafansi-So

Les Centres de Prestation de Service (CPS) sont des structures d'appui aux associations paysannes créées à partir de 1995 à l'initiative de l'AFD et de l'IRAM. Elles sont apparues en pleine crise de gestion des associations paysannes qui géraient le battage et la commercialisation du riz. De nombreuses associations étaient les victimes de grands commerçants qui refusaient de les payer. Elles connaissaient de graves problèmes de gestion interne. Les banques de crédit refusaient de les financer suite à de trop nombreux défauts de remboursement des crédits. Les conflits étaient nombreux et il fallait agir pour permettre à ces associations de survivre.



Naturellement les CPS ont d'abord développé des services d'appui à la gestion financière, des formations en gestion. Les conseillers sont intervenus pour clarifier la situation financière des associations vis-à-vis de leurs membres et vis-à-vis des banques. La dette des associations fût répartie entre les membres, un rééchelonnement négocié moyennant l'octroi d'un refinancement permettant de relancer l'activité économique. Des méthodes de suivi furent mises en œuvre permettant de restaurer la confiance. Mais ce travail essentiel ne put être mis en œuvre par les professionnels des centres que moyennant un effort considérable de médiation des représentants des agriculteurs membres des CPS. Grâce à leur connaissance des réseaux sociaux, à leur lecture de l'historique des associations, ils parvinrent à résoudre de nombreuses situations complexes. Leur rôle est toujours considérable dans les appuis apportés par les CPS. Ils forment un lien essentiel entre les professionnels, les conseillers des CPS, et les membres des AV.

Ce qui est frappant pour les visiteurs asiatiques, c'est l'importance du rôle joué par les agriculteurs non seulement dans la structure institutionnelle de la fédération et des CPS, mais aussi dans les appuis qui sont fournis.

Les cinq CPS ont des statuts propres, une AG composée de représentants des AV membres (environ 60 OP dont 14 OERT pour Molodo), un conseil d'administration de paysans élus et un comité de surveillance chargé de veiller à la bonne gestion. Les membres des conseils d'administration des CPS élisent des représentants au sein de la fédération Farafansi-So sur le même modèle. L'équipe salariée est recrutée par le conseil d'administration du CPS et reste sous leur contrôle. Le coordinateur de l'équipe au niveau de la fédération, Amadou, est un personnage central dans l'animation de ce travail. Il est entièrement dédié au développement des CPS. Il est difficile de percevoir exactement la manière dont se répartissent les responsabilités entre le coordinateur, le président de la fédération et les autres membres du

CA. Quelle est le niveau d'autonomie du coordinateur et de l'équipe salariée, quelle est leur capacité de peser sur les décisions ? Ce rapport entre équipe professionnelle et paysans tient toujours d'un équilibre qu'il n'est pas aisé de faire fonctionner. Mais a priori, cela semble assez performant dans le cas des CPS.

La fédération créée à partir de 1999 est issue d'un projet de développement et se trouve toujours sous la dépendance des bailleurs de fond. Pour autant pendant deux années (2004-2006) ces sources de financement se sont tariées et les CPS ont pu continuer à jouer leur rôle en concentrant leur activité sur l'appui aux associations de battage et en réduisant leur personnel. Cette capacité à passer une période de vache maigre indique bien l'ancrage local des CPS. Ils forment aujourd'hui un élément du paysage institutionnel local et une porte d'accès au monde paysan intéressante pour de nombreux projets.

a. Les relations entre CPS et ON

L'intégration des CPS dans le milieu paysan est remarquable et c'est certainement une de leurs grandes réussites. Cet ancrage néanmoins peut avoir des conséquences négatives sur le positionnement des CSP vis-à-vis de l'ON. Il ne peut afficher un positionnement neutre ou de conseiller technique, il agit directement dans le sens des paysans et pour la défense de ceux-ci. Il lui est donc difficile de rapprocher les points de vue entre ces deux pôles fondamentaux de la gestion du système irrigué. Cela ne pose pas de problème tant que les CPS ne travaillent pas sur l'irrigation, mais avec le démarrage du projet ASIrri, cela peut rapidement changer. Les CPS ne semblent pas non plus vouloir aider les paysans à suivre de manière professionnelle les activités de l'ON. Ce serait pourtant le rôle logique d'un conseiller technique, les revendications devant elles passer par les syndicats ou d'autres représentations paysannes. Il semble que l'ancrage paysan des CPS leur fasse perdre leur rôle de conseiller technique, d'information sur les enjeux techniques et économiques qu'ils pourraient jouer entre l'ON et les paysans. Or il y a manifestement besoin de médiation.

Pour ce faire, la mission même des CPS ou de la fédération devrait être revue pour se focaliser plus sur l'information technique et avec pour objectif d'améliorer la compréhension par les paysans du fonctionnement de l'ON. Ou encore un bureau spécifique de la fédération devrait être créé pour traiter directement des questions relatives au fonctionnement de l'ON, du suivi de la maintenance réalisée par l'ON, des zones que les paysans jugent prioritaires en terme de maintenance et de réhabilitation. Ce bureau devrait s'associer à de l'expertise de haut niveau en hydraulique, voire inclure du personnel de l'ON. Cela peut sembler impossible dans le contexte relationnel actuel, mais il faut manifestement dépasser le cadre des relations présentes si l'on veut que les CPS jouent un rôle dans le domaine de la maintenance et de la gestion hydraulique, sans entrer en compétition avec l'ON. Il faudrait d'une manière ou d'une autre entrer dans une négociation sur la mission des CPS par rapport à l'ON.

3.4. PADON : une approche complémentaire au projet ASIrri ou un concurrent ?

La visite de Nyeta Conseils et du projet PADON a permis d'aborder la thématique de l'irrigation. Financé également par l'AFD, ce projet est mis en œuvre par l'ON avec l'appui de l'ONG Nyeta Conseils. Actuellement la préservation de la ressource en eau, son utilisation efficiente, son économie et la performance du réseau sont des enjeux qui deviennent de plus en plus importants, aussi du fait de l'extension des zones irriguées. Les OERT furent créées

en 2001-2002 pour assurer la maintenance du réseau tertiaire (les arroseurs). Créées par une initiative externe rapidement, sans ressources propres ces associations restent peu actives. Il s'agit de « boîtes vides » à l'image de nombreuses associations d'irrigant au Cambodge, les FWUC. Leur réactivation dépend à la fois d'une meilleure organisation entre les paysans d'un même arroseur et d'une meilleure maîtrise technique des principes de base de l'irrigation par ces paysans.



Panneau d'information en tête d'un canal tertiaire pour informer les membres du calendrier agricole, des périodes d'irrigation et de la rotation entre les parcelles (Module test - projet PADON)

A priori, le premier volet relève de l'expertise des CPS habitués à travailler avec les paysans, le deuxième, d'amélioration de la maîtrise de l'irrigation, relève plus de l'expertise du projet PADON. Il y aurait donc un avantage de collaboration entre le projet ASIrri et le projet PADON tous deux financés par l'AFD. Cependant il semble que les tensions entre les deux ne permettent pas de telles collaborations pour le moment.

Notre expérience au Cambodge, nous invite à penser que la qualité de l'appui institutionnel et de l'appui technique vont de pair. Il est impossible de dynamiser une association d'irrigant si les activités de celle-ci n'apportent pas d'amélioration nette dans l'accès à l'eau et dans les conditions de culture. Les responsables des associations doivent être à même de répondre aux demandes des irrigants et de résoudre les conflits, sans cela ils abandonnent ou se découragent.

Notre visite sur le terrain avec l'équipe du PADON et la rencontre avec les paysans d'un arroseur de même qu'avec l'aiguadier de l'ON en charge du secondaire a permis de mettre en exergue que la répartition de l'eau entre les arroseurs est très importante et que le travail de

l'aiguadier doit se coordonner avec les responsables des OERT. Ces derniers ne peuvent seulement intervenir dans la maintenance, mais aussi renforcer leurs liens avec les aiguadiers de l'ON.



Système de « module à masque » qui permet avec beaucoup d'aisance de contrôler le débit en fonction des besoins d'irrigation

l'ensemble du système d'irrigation, sur les mesures à prendre pour limiter ces pertes. Nous avons pu apprécier une réflexion globale sur l'hydraulique dans la zone office du Niger, une réflexion qui à notre avis manque au niveau des CSP. Par contre nous avons reçu peu d'information sur la manière dont ils travaillaient avec les OERT et comment celles-ci pouvaient prendre en charge leurs responsabilités sur le long terme. C'est peut-être, soyons prudents, sur cette question que la collaboration entre PADON et ASIrrri aurait avantage à se renforcer.

Nous avons aussi observé le fonctionnement des modules à masque en tête de secondaire. Ces systèmes d'ouverture et de régulation du flux sont très aisés à manipuler et évitent grandement le gaspillage d'eau en envoyant précisément les volumes nécessaires. Nous pensons que le Cambodge aurait beaucoup à gagner d'importer cette technologie.

3.5. Les services du CPS de Molodo et les nouveaux services pour les OERT

Les services offerts aux organisations paysannes se répartissent entre 4 classes d'OP :

Classe 1 : Les associations qui organisent principalement le battage

Classe 2 : Les groupements féminins qui font surtout de la transformation de riz (étuvage) et du commerce des produits maraîchers

Classe 3 : Les groupements d'exploitations familiales

Classe 4 : les OERT

En fonction de leur expérience, de leur capacité financière, de la qualité de leur gestion, les appuis sont différents. Ils commencent toujours par un module d'alphabétisation pour adulte. Les appuis se répartissent entre formation et accompagnement concernant la gestion financière, le calcul de rentabilité, l'accès au crédit, l'organisation des assemblées de membres, le suivi juridique et l'appui à la reconnaissance des statuts, etc.

Les contrats de service sont annuels. Si les appuis sont relativement formatés, ils évoluent en fonction de la situation de l'OP, de ses besoins, par exemple si un nouveau comité est élu et nécessite de reprendre la formation en gestion depuis le début. Les prix sont différents entre ces 4 classes et à l'intérieur de chaque classe en fonction du niveau. Les plus faibles payant moins. Il ne me semble pas qu'il y ait une analyse détaillée des coûts des services. Les plus faibles demandent plus d'appui et paient moins, la rentabilité augmente avec la qualité de l'OP, ce qui est un gage de responsabilisation des CPS dans la qualité de l'appui apporté. Plus rapidement l'OP progresse, plus vite le service sera rentable. Evidemment un tel système exige également une forme de responsabilisation du client pour qu'il ne tire pas en longueur les appuis. Néanmoins ce type d'engagement annuel semble performant et suffisamment simple. Les OP interrogées se sont dites satisfaites des services et de leur coût, mais nous n'avons rencontré qu'une OP et deux OERT. Celles-ci reçoivent des appuis depuis peu.



Echange avec une OERT à Molodo

En effet, le projet ASIrri vise à introduire de nouveaux services dans le domaine de l'irrigation au niveau des CPS. Il est étonnant que le CPS n'ait pas tenté de mettre en œuvre ce type d'appui jusqu'à présent, mais les capacités techniques que ce travail requiert sont spécifiques et, surtout, cela touche aux prérogatives de l'ON, c'est donc un sujet sensible.

L'équipe ASIrri depuis un an et demi a travaillé sur le diagnostic des 14 OERT sélectionnées pour cet accompagnement pilote. Elle a notamment fait un travail remarquable d'identification foncière. En effet, malgré que l'agriculteur n'est pas propriétaire de sa parcelle et qu'il est seul autorisé à l'exploiter (il peut néanmoins transférer l'exploitation à ses enfants), de nombreuses transactions illégales ont lieu. Celles-ci s'apparentent à de la vente, de la location, différentes formes de cession. Il est évident que travailler sur la maintenance ou du partage de l'eau nécessite un lien direct avec les véritables exploitants. Collecter cette information est très délicat, car si elle se retrouve entre les mains de l'ON, il pourrait y avoir des décisions d'exclusion et des réallocations. On notera aussi que certains fonctionnaires de l'ON possèdent des parcelles sous des prête-noms alors que cette pratique est strictement interdite. Grâce à son ancrage paysan, l'équipe ASIrri a pu identifier clairement tous les exploitants réels qu'ils soient locataires ou propriétaires, officiellement ou non. C'est un préalable remarquable. Néanmoins il sera difficile de cumuler une information de ce type sur un grand nombre d'OERT sans que cela n'arrive à la connaissance de l'ON qui très vraisemblablement se sentira menacé par une telle information ou voudra régulariser. Il faut certainement considérer prudemment l'usage qui peut en être fait et ce que cela signifie en termes de relations institutionnelles à la fois avec l'ON et avec les paysans qui font confiance au CPS. La question de la sécurisation foncière n'est donc pas seulement celle du paiement de la redevance, mais aussi des formes de contractualisation entre l'allocataire et un exploitant.

Sur la question foncière, on notera que les choses sont très différentes au Cambodge. Les terres agricoles sont en voie de titrisation avec de gros problèmes entre l'enregistrement officiel des transactions par rapport aux pratiques locales. Le tout nouveau registre foncier est déjà passablement erroné puisque rien n'a été fait pour le maintenir. Ainsi à Prey Nup, la base de données des membres payants leur redevance de la FWUC est déjà très différente de la base du registre foncier car elle est en permanence mise à jour au niveau de la FWUC. Cependant les périmètres sur lesquels travaille le CSI ne sont pas des zones de contestation foncière. En général le foncier y est stabilisé depuis les redistributions de terre des années '80 et les propriétaires sont connus localement. Ce n'est en tout cas pas un sujet de grande inquiétude. Par contre, construire et assurer la mise à jour d'une base de données au niveau de chaque FWUC est essentiel pour la collecte de la redevance. C'est un des services développé par le CSI.

Après le diagnostic social, l'équipe du CPS a travaillé au diagnostic hydraulique des canaux tertiaires. Elle s'est appuyée sur un ingénieur hydraulique pour se faire. Elle a aussi utilisé l'outil SIG, mais sans perspective claire sur la manière dont cette outil serait utilisé à

l'avenir. En réalité la cartographie manuelle semble largement suffisante. La gestion des bases de données est toujours risquée sans un vrai professionnel pour ce travail. Il faut des sauvegardes, etc. Le travail réalisé est remarquable. L'équipe cependant est peu nombreuse et touche un nombre très faible de paysan. Il faudra donc songer à systématiser le type d'appui, à construire des manuels de service et de diagnostique. Au Cambodge, l'équipe est de la même manière en train de construire sa propre expertise (notamment en SIG), d'identifier les ressources externes. C'est un travail énorme qui requiert de nombreuses compétences différentes. Avec seulement 1,5 conseiller sur cette thématique, il y a un vrai risque de perte de tout le savoir accumulé. Cela ralentit aussi considérablement les échanges au sein de l'équipe et la progression du travail.

Il semble évident qu'à un certain stade, les outils développés par le projet ASIrrri devront être comparés à ceux du PADON. Il faudra voir aussi comment ce travail s'articule avec les responsabilités de l'ON. Au contraire des autorités cambodgiennes avec lesquelles les relations ne sont pas trop compliquées à gérer (nous avons sélectionné la province de Kompong Thom pour cette raison), l'ON semble être une organisation beaucoup plus sensible. Il faut d'urgence trouver une manière de se positionner par rapport à eux, à la fois sur l'appui aux OERT et sur le lien entre ON – CPS – OP et autres fédérations.

On notera qu'au Cambodge la création d'un fond de maintenance au niveau du ministère et l'implication plus forte des autorités dans la gestion des périmètres irrigués est une évolution récente (encore en négociation au niveau interministériel) qui va être suivie par le CSI afin de renforcer la capacité des associations d'irrigant à accéder à ces ressources et à négocier leur utilisation avec le ministère. Le fait de s'impliquer dans le fonctionnement de ce fond, d'intervenir dans la répartition des ressources peut toujours être ressenti comme une intrusion et constitue potentiellement une source de conflit.

3.6. La pérennisation des services, le futur statut de la fédération

La pérennisation des services de gestion semble assurée du point de vue institutionnel sinon financier. Il s'agit pour les CPS d'élargir le nombre de clients, de systématiser les services fournis, mais surtout d'augmenter le niveau de gestion des membres actuels et leur niveau de paiement des services. Il existe toujours un risque que certaines associations malgré les appuis n'améliorent pas réellement leur niveau de gestion, qu'est-ce que doit faire le CPS dans ce cas ?

Les services aux OERT sont eux encore au niveau expérimental. Plusieurs questions semblent posées pour assurer le développement de ce type de services à un plus grand nombre d'OERT et pour lui permettre d'être rentable. Comme au Cambodge, les services ne sont pas demandés, mais proposés par le projet, ce qui n'empêche pourtant pas le CPS comme CSI de demander un paiement, mais qui ne couvre pas le coût du service. Le travail de réactivation d'une association est très coûteux et difficilement rentable. Ensuite une fois l'association recréée, il lui faut des ressources pour fonctionner. Quelles ressources sont disponibles pour les OERT ? Peuvent-elles lever une redevance spécifique auprès de leurs membres ? Celle-ci sera-elle volontaire, décidée par les membres de l'OERT ou doit-elle être légale ? Comment légaliser une deuxième redevance et selon quelles modalités par rapport à

l'ON ? Peuvent-elles travailler uniquement avec une contribution en travail des membres pour la maintenance ? Mais alors comment financer le service d'appui ? Doivent-elles se lancer dans d'autres activités pour assurer un revenu ? Les OERT nous ont dit souhaiter démarrer l'activité de battage et demander au CPS de les aider en ce sens pour l'accès au crédit et pour la gestion. L'intérêt pour ces associations naissantes allait bien plus dans cette direction que dans l'amélioration hydraulique. N'y a-t-il pas un risque de concurrence avec les associations existantes qui font le battage ? Le battage reste la seule ressource qui garantit des rentrées financières pour les associations locales, comment diversifier ces ressources ?

En somme, la viabilité des CPS passe par celle de ses membres. Etendre son activité vers les OERT demande que cette question soit posée à ce niveau également.

Le CPS de Molodo finance son activité avec le paiement des services et les cotisations des membres à hauteur de 74%. Il rétrocède une partie de ses ressources au niveau de la fédération, mais cette dernière est elle pratiquement totalement dépendante. Ce niveau d'autofinancement est bien supérieur à celui du CSI et même par rapport aux meilleures perspectives dans les prochaines années. Mais le CSI a jusqu'à présent focalisé son travail sur les associations d'irrigant. Il réfléchit au développement de service d'appui à la gestion financière pour d'autres types d'association paysanne. Le secteur associatif au Cambodge est encore naissant, peu expérimenté et profondément lié à celui de l'aide au développement. Il subit la concurrence du secteur privé bien plus performant. Néanmoins il se structure de plus en plus, des fédérations naissent, les appuis des ONG vont diminuant ou prennent d'autres formes. La création du CSI arrive donc à un moment crucial pour réfléchir à la pérennisation de ces organisations, comme cela a pu être le cas 15 ans auparavant avec la création des CPS.

Quoiqu'il en soit, la stratégie principale du CSI actuellement est de développer son activité grâce à des financements externes en développant son expertise. Nous entrevoyons trois opportunités de pour le CSI. Tout d'abord, le développement des fonds communaux dans le cadre de la décentralisation, celles-ci ont besoin d'appui pour utiliser ces fonds de manière appropriée et elles sont demandeuses d'appui technique du type du CSI. Ensuite, les grands projets d'investissement dans le secteur de l'irrigation ont du mal à trouver l'expertise nécessaire pour la création et l'appui aux associations d'irrigant (FWUC). Les services publics manquent de pragmatisme et mettent en place des associations vides de membres, les ONG ou les quelques bureaux de consultance locaux sont capables de mobiliser les agriculteurs, mais cruellement d'expérience sur construction institutionnelle et l'appui technique. Le CSI vient combler un vide d'expertise. Il doit donc construire celle-ci et la faire valoir. Enfin, comme souligné ci-dessus, les organisations paysannes restent faibles du point de vue de la gestion financière, construire des outils adaptés et assurer un haut niveau de transparence leur permettrait d'améliorer leur crédibilité auprès de leurs membres et des institutions de financement. Le CSI peut offrir des services permanents d'accompagnement qui vont bien au-delà de ce que proposent les ONG.

Concernant la deuxième proposition, le CSI réfléchit au coût que représente l'appui aux FWUC. Mettre en place une équipe qui accompagne la mise en place d'une FWUC demande beaucoup de temps. C'est extrêmement coûteux dans le cadre d'un projet comme nous l'avons vu pour le développement des FWUC de Stung Chinit et Prey Nup. Par contre le CSI répartit ces coûts sur un plus grand nombre de FWUC, garantit un accompagnement sur le long terme. De cette manière, le coût de la création et de l'accompagnement des FWUC par hectare est pratiquement cinq à dix fois inférieur à celui d'un projet classique. De la même manière, il n'est pas difficile d'apprécier que ce rapport en termes de coût est probablement similaire entre un projet comme le PADON et l'appui du CPS de Molodo aux OERT. Le problème actuel pour le CPS, c'est que les OERT sont de très petites organisations qui couvrent peu d'hectare, donc l'appui revient toujours cher. Mis le problème est similaire pour

le PADON. Il faut que le CPS calcule ce coût à l'hectare et qu'il vende au bailleur le rapport qualité / prix au bailleur. De plus le CPS offre une vraie solution pour l'accompagnement institutionnel des OERT sur le long terme ce que ne propose pas le PADON. Or cette accompagnement est fondamental si l'on veut permettre aux OERT de jouer le rôle attendu. Dans dix ans on ne se souviendra même plus du PADON, mais les CPS eux ont toutes les chances de continuer à fonctionner.

Nous avons également discuté avec la fédération de son statut. Les membres envisagent de quitter un statut « sans but lucratif » vers un statut qui leur permettrait de lancer des activités de type commercial, là où ils se rendent compte que leurs membres sont incapables de le faire. La capacité de Farafansi-So de fédérer un nombre important d'agriculteurs, lui permettrait de traiter des volumes importants rapidement et de contrôler une plus grande part de la marge commerciale.

Cette idée est intéressante, mais elle pose la question de la mission de Farafansi-So et elle ne touche pas seulement la question de son autofinancement, mais aussi celle de son image institutionnelle. Elle ne pourrait probablement plus prétendre aux types de financement qu'elle gère actuellement. La fédération est en effet une porte d'entrée remarquable pour les projets qui veulent travailler avec les paysans. En devenant, une entreprise commerciale, ce ne pourra plus être la même chose. Au Cambodge le CEDAC travaille de plus en plus ainsi, comme une association sans but lucratif d'un côté et comme entreprise de l'autre. Elle possède les deux statuts et les équipes sont différentes de même que les comptabilités. Cela lui permet une plus grande souplesse de gestion. Peut-être ne faut-il pas réfléchir à ce problème en tant que l'un ou l'autre, mais penser à deux institutions aux objectifs sociaux différents qui associent leurs ressources humaines pour obtenir de meilleurs résultats ? C'est en tout cas une grande question d'avenir qui se pose aux CPS.

4. En conclusion

Je souhaiterais souligner l'importance de quelques thématiques qui se posent à la fois au Mali et au Cambodge et sur lesquelles nous pourrions continuer à échanger, sans exclusive de nombreuses autres déjà proposées :

- Les modes de financement des associations d'irrigants, la diversification de leurs ressources
- Le modèle institutionnel du centre de service, ses sources de financement et ses relations avec les services étatiques
- La gestion des bases de données, l'irrigant est-il le propriétaire officiel ou le cultivateur ? Comment gérer les différences ?

A la fin de notre visite, nous avons tenté de clarifier les prochaines étapes de notre travail d'échange entre les composantes. Je laisse l'IRAM faire le point sur ce qui a été dit. Nous attendons des propositions concrètes pour les mettre en œuvre. Il faut fixer un certain nombre de dates, car le programme de travail des projets étant très chargé, cela implique de faire des choix sur ce qu'il est possible ou non de faire, sur qui peut être mobilisé.

En remerciant encore Farafansi-So et le CPS de Molodo pour leur accueil et ces débats intéressants et en leur souhaitant un long et fructueux avenir.

