



RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE SWIM-SM :
ANCRER L'UTILISATION DU SYSTÈME MONEVA
(POUR LA GESTION DE L'IRRIGATION (GPI) ET LE TRANSFERT DE LA
GESTION DE L'IRRIGATION (TGI))
DANS LES DEUX PAYS PILOTES (JORDANIE ET TUNISIE)

Novembre 2015

(Module de travail SWIM-SM 1, Activité 1.2.8.5)

NOTE DE SYNTHÈSE
ET
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS



NOTE DE SYNTHÈSE

Le présent rapport propose un aperçu des principales activités réalisées au cours de l'année **2015** dans le cadre du Lot de travaux SWIM-SM 1, Activité 1.2.8.5, « Ancrer l'utilisation du système MONEVA (pour la gestion participative de l'irrigation (GPI) et Le transfert de la gestion de l'irrigation (TGI)) dans les deux pays pilotes (Jordanie et Tunisie) », dans le cadre du projet financé par l'Union européenne, *Mécanisme de Soutien du Programme sur la Gestion Intégrée et Durable de l'Eau (SWIM – SM)*.

Les **objectifs principaux arrêtés pour cette activité en 2015** étaient les suivants :

1. Affiner et améliorer le système de contrôle et d'évaluation mis au point au cours de l'année 2014 pour contrôler et évaluer la GPI/TGI (appelé désormais « MONEVA ») et intégrer les recommandations des partenaires à l'issue de sa mise en œuvre dans les régions pilotes en Jordanie et en Tunisie.
2. Aider à l'ancrage de l'utilisation de MONEVA dans les pays pilotes, de la manière recommandée lors de la réunion régionale du groupe d'experts en contrôle et évaluation, à Athènes, en novembre 2014, qui a été l'occasion de présenter le système MONEVA aux pays partenaires et aux organisations régionales.
3. Élargir l'application du système MONEVA à cinq AUE (associations des usagers de l'eau) dans une région sélectionnée de chaque pays pilote (Jordanie et Tunisie) et tester la version affinée du système auprès des AUE sélectionnées.
4. Tester la version affinée du système dans une direction régionale jordanienne qui a été impliquée dans la mise en œuvre pilote du système de contrôle et d'évaluation en 2014.
5. Documenter la démarche et les enseignements retirés au cours de la mise en œuvre à des fins de reproduction éventuelle, ailleurs dans les mêmes pays et/ou dans d'autres pays.
6. Disséminer le rapport/ les conclusions et le système auprès des pays partenaires (et des organisations régionales concernées)

Les **principaux résultats obtenus au cours de la période concernée par le présent rapport** sont rapidement présentés ci-dessous.

L'une des tâches principales durant cette période visait à revoir et à améliorer le système MONEVA. Au cours des ateliers d'évaluation de 2014, les participants ont identifié un certain nombre d'améliorations destinées à faciliter l'utilisation du logiciel. À la lumière de ces recommandations, et après un réexamen soigneux du logiciel, le SWM-SM a préparé un cahier des charges détaillé à l'intention du sous-traitant (CIHEAM – Bari) chargé de procéder à la révision. Le présent rapport reprend les principales améliorations apportées au système. Le fait que le logiciel doit être disponible en anglais, en français et en arabe, et que le nombre d'indicateurs est élevé, a rendu le travail de révision particulièrement exigeant en termes de ressources humaines. Toutefois, la nouvelle version bêta de MONEVA est beaucoup plus conviviale et répond aux besoins linguistiques de la région.

Pour aider les partenaires à l'institutionnalisation du système MONEVA, deux éléments supplémentaires d'aide ont été produits, à savoir (a) un document procédural, intitulé « Procédures et formulaires de recueil des données », destiné à faciliter le recueil des données sur le processus de GPI/TGI et les opérations des AUE, et (b) un fichier de traitement de données appelé « Le traitement des données MONEVA » (fichier Excel) pour permettre la standardisation du calcul des variables devant être saisies dans le système MONEVA. Ces deux éléments ont été mis au point pour l'échelon régional et pour l'échelon local, traduits en français et en arabe, et disséminés aux échelons respectifs lors des sessions de formation, dans une région de Jordanie et dans une Cellule de Promotion (CP) des GDA en Tunisie.

L'application élargie du système MONEVA a été lancée au deuxième semestre de 2015. Le principal mécanisme de dissémination a consisté en des sessions de formation assurées en Jordanie et en Tunisie aux mois de juillet et d'août 2015, formations qui avaient pour objet de permettre aux partenaires impliqués des directions régionales engagées dans la GPI/TGI et des associations des usagers de l'eau (AUE) d'une région d'utiliser le système MONEVA affiné et de les familiariser avec les procédures de recueil des



données, avec les formulaires de saisie et de traitement, afin d'assurer l'institutionnalisation du système dans les pays pilotes. Les participants se composaient de parties prenantes très diverses, les principaux destinataires étant les agents directement impliqués de la direction régionale concernée et les représentants des cinq AUE sélectionnées. L'évaluation réalisée à la fin des sessions de formation a permis de constater que les participants étaient très satisfaits.

Ces formations ont été suivies de la mise à l'épreuve sur le terrain des formulaires et procédures de recueil des données mis au point par le SWIM-SM, et de leur affinage pour prendre en compte des spécificités de chaque pays. Une formation pratique intensive a été assurée pour accompagner les partenaires impliqués dans leur utilisation des nouvelles procédures mises au point, puis dans leur utilisation des fichiers de traitement de données normalisés. Les partenaires ont également été formés à la prise, sur le terrain, de relevés déterminants pour certains indicateurs. Le système affiné a été par ailleurs testé au moyen des données recueillies pour 2014 : les résultats ont été examinés, et ont donné lieu, le cas échéant, à une reprogrammation.

En novembre 2015, deux ateliers d'auto-évaluation ont été organisés en Jordanie et en Tunisie pour examiner les résultats de l'évaluation GPI/TGI émanant du système MONEVA, et les résultats des AUE. Cette évaluation a permis d'identifier les lacunes/ faiblesses demandant à être améliorées. L'un des principaux travaux réalisés au cours de ces ateliers a été la mise au point de plans d'action destinés à faire avancer le processus de GPI/TGI en Jordanie et à améliorer les performances des AUE (Jordanie et Tunisie). Un certain nombre d'enseignements ont également été retirés par pays. L'utilisation répétitive du système à l'échelle régionale en Jordanie a par ailleurs permis de revoir/ d'actualiser le plan d'action mis au point durant l'année passée et de faire le point sur l'avancement de sa mise en œuvre.

En complément des activités de dissémination réalisées en Jordanie et en Tunisie, un court document exposant les principales caractéristiques du système MONEVA a été produit, dont les points forts sont présentés plus loin dans le présent rapport, accompagnés de remarques de conclusion sur les mérites du système MONEVA et l'assistance fournie par le SWIM-SM pour contribuer à ancrer l'utilisation du système dans les deux pays.

Enfin, une feuille de route reprenant les principales étapes à respecter lors de la réalisation de cette activité dans d'autres pays, ou dans des régions spécifiques d'un pays, a été produite, qui comprend également le détail des étapes opérationnelles à suivre par les pays qui envisagent d'appliquer le système dans des régions pilotes.



CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le système MONEVA

Le système MONEVA a été conçu à l'appui des bonnes pratiques de planification et de mise en œuvre de la GPI/TGI et de mise en place et d'opérationnalisation d'AUE. Il sert de mécanisme de référence pour contrôler et évaluer de manière complète la GPI/TGI à chaque phase, et notamment :

- Il permet de contrôler la mesure de l'engagement politique d'un pays pour la GPI/TGI ;
- Il offre une base pour évaluer les interventions des états quant à la mise en place et au soutien des AUE, et notamment en matière d'adéquation de la législation, de pertinence des campagnes de sensibilisation des usagers de l'eau aux missions et responsabilités des AUE, et d'adéquation des programmes de développement des capacités et de formation vers le développement des capacités de gestion, techniques et financières des AUE ;
- Il permet de déterminer le niveau d'avancement des AUE et leurs performances institutionnelles, financiers et techniques, afin d'identifier celles qui peinent à s'acquitter de leurs missions et nécessitent une assistance supplémentaire, et d'enquêter sur les causes de bonnes et de mauvaises performances, afin de soutenir l'échange et le partage d'expériences entre AUE ;
- Il permet d'évaluer périodiquement les résultats/ les impacts de la création d'AUE.

Principales caractéristiques du système :

- Intégration de trois échelons de travail (national, régional et local) en un seul système.
- Jeu de résultats et de produits de sortie cohérents qui répond à la diversité des scénarios de GPI/TGI.
- Système de notation et cadre d'évaluation objectifs et simples, pensés comme outil de facilitation à la préparation de plans d'action => système d'aide à la décision.
- Interfaces en trois langues (arabe, anglais et français).
- Souplesse permettant de prendre en compte les différences nationales et l'avancement de la GPI/TGI (entre les pays qui ont commencé à lancer une démarche de GPI/TGI et ceux qui l'ont achevée).
- Guide de l'utilisateur accessible à partir de chaque section du système.

Procédures et traitement des données SWIM-SM

Les fichiers de traitement de données mis au point par le SWIM-SM prévoient la possibilité d'utiliser ces fichiers par d'autres directions générales et AUE, et, avec certains ajustements, également dans d'autres pays. Ceci vaut également pour les procédures de recueil des données pour les variables plus compliquées, à condition que :

- Les ajustements répondent aux conditions locales
- Les procédures ajustées soient testées et affinées

La feuille de route MONEVA pour son application dans d'autres pays

La feuille de route des principales activités à réaliser lors du lancement de l'application de MONEVA est reprise ci-dessous. Étant donné que chaque expérience de GPI/TGI est différente, cette feuille de route devra être adaptée à chaque situation particulière, mais elle constitue toutefois un bon guide pour les étapes à envisager.

1. **Intérêt et soutien de l'état.** L'un des facteurs de la réussite de MONEVA en Jordanie et en Tunisie a été l'immense soutien apporté par les institutions étatiques concernées, qui ont mobilisé temps et moyens pour soutenir la mise en œuvre du programme. Sans de tels intérêt et soutien, l'application de MONEVA restera limitée, en termes de champ comme de résultats.



2. **Une démarche géographique progressive.** La démarche retenue dans les expériences pilotes, à savoir de n'impliquer qu'un nombre limité de régions et d'AUE la première année, et d'associer progressivement d'autres la deuxième année, s'est avérée être particulièrement judicieuse : partant, il est conseillé aux autres pays de s'en inspirer pour se familiariser avec le système.
3. **Bonne planification des activités nécessaire.** Il est bon de commencer par une ou deux journées d'ateliers de planification des activités à réaliser.
4. **La formation des formateurs est un pilier clé de la mise en œuvre.** L'expérience a montré qu'une formation de 3 jours étaient suffisante pour former les agents nationaux/ régionaux concernés et un nombre limité de dirigeants d'AUE. L'emploi de la langue locale (l'arabe) s'est avéré fondamental. La formation de l'échelon national/ de l'administrateur demande de l'accompagnement complémentaire.
5. **Soutien local des dirigeants des AUE.** Pour de nombreuses AUE, l'informatique est souvent un monde inconnu, et par conséquent, même si l'information à saisir dans le système est simple, il faut souvent leur apporter une assistance. À cet égard, les unités de soutien GPI/TGI de Jordanie et de Tunisie se sont avérées cruciales pour fournir l'assistance nécessaire. Les agents régionaux formés peuvent également apporter leur concours.
6. **Assistance technique à distance assurée par les développeurs.** L'expérience pilote a montré que les besoins en assistance technique de la part des développeurs étaient très modestes : toutefois, il est important de pouvoir compter sur cette assistance au besoin.
7. **Ressources financières et humaines.** La réalisation des activités ci-dessus implique la mobilisation de moyens humains et financiers. Les ressources humaines sont généralement disponibles localement, et il faut simplement prévoir des temps de formation aux nouvelles activités et certaines activités liées. Les moyens financiers doivent être déterminés au cas par cas, en fonction des activités à réaliser. Ils restent modestes étant donné que les ressources humaines nécessaires sont surtout locales, outre l'assistance des développeurs. Il est possible de se rapprocher des institutions internationales ou de coopération bilatérale s'il s'avère impossible de dégager les moyens financiers nécessaires ailleurs.

Niveau opérationnel

À la lumière de l'expérience retirée de l'application du système au cours de 2015, nous avons résumé ci-dessous les étapes nécessaires à garantir l'application réussie du système dans la région pilote d'un pays :

1. Choisir la région pilote dans le pays et l'AUE pilote.
2. Désigner l'administrateur national MONEVA, et les points focaux MONEVA (dans la région pilote et l'AUE pilote) selon les éléments de mission repris à l'Annexe ...
3. Installer le système (à l'échelon national et à l'échelon régional) à l'aide du guide de l'utilisateur du système, tout en notant les besoins en logiciel et en matériel spécifiés dans ce guide pour chaque échelon.
4. Se familiariser avec la structure du système (définir les indicateurs, les produits de sortie, les résultats), tâche qui doit être réalisée par l'administrateur national désigné.
5. Sélectionner les indicateurs applicables au pays, et les paramètres du système (à l'aide du guide de l'utilisateur du système), tout en s'assurant que tous les points focaux MONEVA, les autres agents pertinents des services Opérations et Maintenance et les agents chargés de la GPI/TGI, soient impliqués.
6. Disséminer les paramètres MONEVA auprès du bureau de la région pilote (à l'aide du guide de l'utilisateur du système) – Responsabilité de l'administrateur national du système MONEVA.



7. Disséminer les modules MONEVA en PDF concernant l'échelle locale auprès des AUE – Responsabilité de l'agent régional du système MONEVA.
8. Identifier les données disponibles (à l'échelle considérée).
9. Élaborer des procédures pour recueillir les données non disponibles et affiner les procédures existantes, en utilisant dans toute la mesure possible les procédures mises au point par le SWIM-SM pour les données habituellement non disponibles.
10. Intégrer le recueil de nouvelles données dans toute la mesure possible aux formulaires et aux procédures de recueil de données existants.
11. Tester les procédures sur le terrain à toutes les échelles et les affiner pour prendre en compte les conclusions du terrain.
12. Réviser et ajuster les fichiers de traitement de données fournis par le SWIM-SM aux conditions locales.
13. Former les utilisateurs au système (chacun à son échelon (national, régional, local, selon les cas)) et aux procédures. Demander une assistance technique aux développeurs à cet égard est très utile.
14. Recueillir les données à tous les échelons (selon les cas). Ceci demande des agents nationaux et régionaux qu'ils apportent leur soutien aux personnels impliqués des AUE.
15. Saisir les données dans le système MONEVA et lancer le système pour obtenir les résultats de l'évaluation de la GPI/TGI aux échelles nationale et régionale et à l'échelle locale des AUE (le guide de l'utilisateur est très utile à cet égard).
16. Organiser des ateliers d'évaluation avec l'ensemble des parties prenantes de tous les échelons et échelles. L'Annexe 2 reprend à titre d'exemple le programme de l'atelier d'évaluation réalisé par le SWIM-SM.
17. Mettre au point un plan d'action pour l'amélioration de la GPI/TGI et les performances des AUE au vu des résultats de l'évaluation. Faire le point sur l'avancement du plan d'action tous les ans.
18. Utiliser les **résultats de l'évaluation émanant du MONEVA pour guider l'orientation des actions futures** vers l'amélioration de la GPI/TGI et des performances des AUE. **En outre**, ces résultats devraient **devenir le moteur principal de toute intervention future de bailleurs dans ce domaine**.
19. Proposer des incitations à l'utilisation du système à l'échelle locale (éventuellement en l'incluant dans l'accord de transfert de compétences).



Annexe 1 : Proposition du champ d'intervention des agents chargés de la mise en œuvre du système MONEVA

À l'échelon régional

- a. Participer à la planification de la GPI/TGI pour la région
- b. Mettre en œuvre les plan/ activités de GPI/TGI dans la région
- c. Documentation des données et des activités durant l'année, comme l'exige le système MONEVA
- d. Recueil des données (y compris auprès des bailleurs et des services des ressources humaines) au moyen des procédures mises au point par le SWIM-SM à l'échelle régionale, le cas échéant
- e. Traitement des données au moyen des fichiers de traitement des données mis au point par le SWIM-SM
- f. Saisir les données liées à la direction régionale dans le système MONEVA
- g. Évaluation de la GPI/TGI dans la région et transmission des résultats à l'administration des AUE
- h. Arrêter conjointement des plans d'action annuels avec les agents de l'échelon national et les AUE dans sa région
- i. Assurer une assistance aux AUE au cours de leur mise en place/ leur opérationnalisation dans sa région
- j. Aider les AUE à la mise en œuvre des procédures mises au point par SWIM-SM et à la documentation des données, et à l'archivage
- k. Aider les AUE à appliquer le système MONEVA
- l. Participer à la définition des plans d'action annuels avec les AUE dans sa région
- m. Suivre la mise en œuvre des plans d'action au sein des AUE de sa région
- n. Veiller à ce que les données sur les modèles de cultures soient transmises au centre de contrôle de la JVA (Autorité de la vallée du Jourdain)
- o. Veiller à ce que le centre de contrôle de la JVA fournisse les données WMIS (système d'information sur la gestion de l'eau) nécessaires au MONEVA après leur validation

À l'échelon local

- a. Coordonner le recueil d'informations auprès des personnels des AUE concernés (directeur financier, trésorier, président de l'AUE, personnels de terrain, en fonction de leurs responsabilités respectives)
- b. Assurer une assistance technique auprès des personnels de terrain
- c. Veiller à ce que les personnels chargés du recueil des données les recueillent dans les délais prévus et au moyen des formulaires de recueil des données (distribués par le SWIM-SM aux AUE)
- d. Prétraiter les données au moyen des fichiers Excel de prétraitement mis au point par le SWIM-SM à cette intention
- e. Saisir les données dans les modules en PDF
- f. Transmettre les modules PDF remplis à la direction concernée (direction régionale / CRDA) pour lui permettre d'évaluer les données saisies en PDF
- g. Recevoir les résultats d'évaluation des données de contrôle de la direction concernée et coordonner – en collaboration avec le président de l'AUE – l'organisation des discussions des résultats de l'évaluation et la préparation du plan d'action pour l'année ou les années à venir avec les personnels concernés de l'administration de soutien des AUE au sein de la JVA