

2ème Partie : Créer des AUE à succès

***Module 7 : Supervision, Évaluation
et
Renforcement des Capacités***

Module 7 : Suivi, Évaluation et Renforcement des Capacités

Unité 1: Suivi et Évaluation des programmes nationaux de GPI

1ère Partie : Suivi et Évaluation des Programmes nationaux de GPI

Supervision et évaluation des programmes nationaux de GPI

Les plans de GPI, telles des hypothèses de travail, doivent être testées et modifiées dans la pratique.

Le système de S&E est un volet du programme GPI qui s'efforce principalement de fournir des informations sur l'efficacité de la mise en œuvre du programme.

La forme de chaque système S&E des programmes de GPI **est spécifique au pays où il est mis en œuvre.**

Systemes S&E des programmes nationaux de GPI

Les programmes de GPI sont souvent mal définis en terme de cible et d'objectifs. Le premier exercice consistera donc en une tentative de définir les objectifs du programme dans les pays concernés. Parmi les objectifs communs, on relève :

1. La création et le développement d'AUE
2. L'octroi des droits et de l'autorité essentiels aux AUE
3. L'amélioration des infrastructures matérielles
4. L'amélioration de la gestion des systèmes d'irrigation
5. La réorientation de l'agence ou du ministère en charge de l'irrigation
6. La réduction du coût de l'irrigation pour le Gouvernement
7. L'amélioration du Fonctionnement et de la Maintenance des systèmes d'irrigation

Systemes S&E des programmes nationaux de GPI

- La réalisation de l'un de ces objectifs est, en général, la combinaison d'un grand nombre de **résultats** attendus.
- Pour chaque résultat, des indicateurs peuvent être définis afin de mesurer les progrès réalisés en vue de leur accomplissement. Ainsi, le nombre total des indicateurs propres à un programme national de GPI peut être important, mais ils peuvent être regroupés par objectifs.
- En raison du grand nombre de systèmes d'irrigation et d'exploitants impliqués, la procédure d'échantillonnage est souvent recommandée.

Exemple d'enquête nationale réalisée au Mexique afin d'évaluer l'opinion des agriculteurs quant aux services fournis à la suite d'un transfert

Objet	%
<i>1. Gestion de l'eau</i>	
Amélioration de la distribution de l'eau	84
Volume d'eau satisfaisant	79
Eau reçue à temps	79
Volume d'eau mesuré de manière satisfaisante	64
<i>2. Prix de l'eau</i>	
Prix considéré comme élevé	45

Exemple d'enquête nationale réalisée au Mexique afin d'évaluer l'opinion des agriculteurs quant aux services fournis à la suite d'un transfert

3. Maintenance

Amélioration de la maintenance	82
Réhabilitation nécessaire	83
Usagers souhaitant contribuer à la réhabilitation	82

4. Niveau de l'exploitation

Indices de salinité	34
Désir d'améliorer le système d'irrigation	85

5. Revenus des agriculteurs

Revenu annuel négatif	12
Revenu annuel supérieur à 3000 \$	60

Module 7 : Suivi, Évaluation et Renforcement des Capacités

Unité 2 : Évaluation des performances des AUE

Expériences passées dans l'évaluation des performances au niveau du projet

Au cours des 20 dernières années, des instituts de recherche et autres organisations internationales ont apporté une importante contribution à ce domaine de la connaissance par le développement d'indicateurs de performance devant permettre de comparer les niveaux de performance des différents projets.

Bien que la théorie de l'application des indicateurs de performance ait été définie de manière complète, la mise en pratique reste limitée.

Pourquoi l'utilisation de l'évaluation des performances des projets d'irrigation reste-t-elle limitée ?

- La plupart des systèmes d'évaluation des performances ont été conçus à des fins de comparaison
- Tout système d'évaluation requiert une somme considérable d'informations, ce qui est toujours coûteux
- Les gestionnaires considèrent souvent les systèmes d'évaluation comme un outil destiné à évaluer leurs propres performances
- Tout système d'évaluation peut difficilement être satisfaisant pour tous les types de systèmes d'irrigation

Application de systèmes S&M polyvalents aux AUE

La plupart des gestionnaires d'AUE ont conscience des tâches à effectuer mais définissent rarement les objectifs et résultats à atteindre.

Nous devons considérer le fait que certains objectifs et résultats sont souhaitables mais chacune des AUE DOIT définir ses propres objectifs.

Exemples d'objectifs souhaitables pour les Services de distribution d'eau

Objet : satisfaire la demande en eau des agriculteurs dans la limite des contraintes physiques liées aux systèmes d'irrigation.

Objectifs :

1. Réduire les pertes du système d'irrigation
2. Satisfaire les exigences en terme d'irrigation
3. Distribuer l'eau dans les délais
4. Fournir l'eau de la manière la plus précise possible, ou mesurer précisément l'eau fournie
5. Optimiser la zone irriguée
6. Superviser l'évolution du procédé de culture

Objectifs souhaités pour la maintenance du système

Objet : Assurer la fonctionnalité du système afin de fournir un service opérationnel satisfaisant.

Objectifs :

1. S'assurer que des ressources financières suffisantes sont allouées à la maintenance du programme.
2. S'assurer que les réparations planifiées et urgentes sont effectuées.
3. Conserver les coûts de maintenance au niveau le plus bas possible tout en assurant la durabilité des réparations effectuées.

3. Objectifs souhaités de gestion financière

Objet : fournir un service transparent et rentable lors de l'utilisation des ressources financières du système.

Objectifs :

1. S'assurer qu'un niveau suffisant de ressources est alloué pour le fonctionnement, la maintenance et la gestion appropriés du système d'irrigation.
2. Collecter 100% des redevances.

4. Autres objectifs souhaitables pour les AUE, indicateurs et cibles

- Les autres objectifs sont liés à la gestion du personnel, à la protection de l'environnement et à la productivité agricole. Comme indiqué plus haut, le Comité de gestion doit définir les objectifs à atteindre dans chacune de ces zones d'activité.
- Une fois les objectifs définis, les **indicateurs** correspondants **doivent être développés**. Quelques-uns des indicateurs possibles liés à la distribution de l'eau sont présentés à la page suivante.
- Une fois les indicateurs définis, la gestion des AUE doit définir **les objectifs à atteindre** ainsi que les données à collecter afin de contrôler leur accomplissement.

1. Système d'objectifs opérationnels et indicateurs liés

Objectif	Indicateurs liés à l'objectif	Remarques
1.1. Réduire les pertes du système d'irrigation	1.1.1) Total des pertes = Volume total d'eau fourni à la tête du système - Volume total d'eau fourni dans les exploitations	
	1.1.2) Efficacité globale du système de distribution = $1 - \frac{\text{Pertes en eau}}{\text{Volume total d'eau fourni}}$	Peut être rapporté à des secteurs, à des sections
1.2. Satisfaction de 100 % des exigences d'irrigation	1.2.1) Apport relatif d'irrigation = $\frac{\text{Eau d'irrigation fournie à l'exploitation} \uparrow \text{efficacité de l'exploitation}}{\text{irrigation nette requise}}$	
	1.2.2) Capacité du système d'irrigation à satisfaire une demande maximale $\frac{\text{Capacité du canal}}{\text{Pic de demande d'irrigation}}$	Renvoie principalement aux systèmes à canaux ouverts

1. Objectifs du système opérationnel et indicateurs liés (2)

1.3. Distribuer l'eau dans les délais

1.3.1. Adéquation du calendrier d'irrigation =

$$\frac{\text{Nombre de session d'irrigation fournies par culture principale}}{\text{Nombre de sessions d'irrigation requises par culture principale}}$$

1.4. Mesurer le volume d'eau fourni avec précision

1.4.1. Volume total annuel d'eau fourni au niveau de l'exploitation (m³/ha) =

$$\frac{\text{Volume total d'eau fourni dans le secteur} \times \text{efficacité}}{\text{Zone totale irriguée dans le secteur}}$$

1.4.2. Taux des besoins annuels en irrigation au niveau de l'exploitation (m³/ha) =

$$\frac{\text{Somme des exigences annuelles en irrigation}}{\text{Nombre de cultures pratiquées dans le secteur}}$$

Qualité des services fournis par les AUE

La plupart des données requises pour les indicateurs présentés dans les transparents précédents peuvent être collectées à partir du fonctionnement journalier des AUE.

Toutefois, si nous voulons connaître le point de vue des agriculteurs sur la qualité des services reçus, il n'y a pas d'autre solution que de mener une enquête représentative parmi ceux-ci. Dans la plupart des cas, celle-ci sera effectuée sur un échantillon représentatif (comme dans l'exemple du Mexique).

Module 7 : Suivi, Évaluation et Renforcement des Capacités

Unité 3 : Développement des ressources
humaines. Évaluation des besoins de
formation

Développement des ressources humaines (DRH) dans les GPI

- Le développement des ressources humaines est le principal composant de tout programme de GPI. Il représente un coût important, mais il est encore plus important que les activités soient bien structurées et soient dotées d'objectifs clairs.
- De nombreuses activités peuvent être incluses dans les DRH, comme, la formation, les visites d'information sur place, la mise à niveau professionnelle, les visites techniques, les stages dans d'autres institutions, les programmes de communication et de vulgarisation et autres activités.
- Malheureusement, les DRH ne bénéficient pas de l'attention nécessaire dans de nombreux programmes de GPI.

Programmes de formation dans les GPI

- Les programmes de formation constituent le composant le plus vaste des activités de DRH.
- Les GPI requièrent un grand nombre de types de cours et d'activités de formation. Les principaux d'entre eux sont :
 1. Formation du personnel (agences gouvernementales) devant promouvoir le programme de GPI.
 2. Formation des formateurs devant assurer la formation des membres des comités constitutifs.
 3. Formation aux responsabilités et fonctions des comités constitutifs
 4. Formation du personnel des AUE aux aspects techniques de fonctionnement, de maintenance, de direction et de gestion.
 5. Formation des usagers de l'eau.

Coût de la formation

On dispose de peu d'informations sur le coût de la formation dans le cadre des programmes de GPI, mais même lorsqu'elles sont disponibles, elles peuvent rarement être comparées, car elles recouvrent des aspects différents.

Néanmoins, l'ordre de grandeur du composant institutionnel de certains projets financés par la Banque mondiale est indiqué ci-dessous :

- Mexique : 6,0 \$/ha
- Pérou : 200,0 \$/ha
- Bosnie & Herzégovine : 150,0 \$/ha

Méthodes de formation

- Il est très important de s'assurer de l'uniformité des messages transmis. À cet effet, la « **formation des formateurs** » devant former les participants finaux est fondamentale.
- La méthode la plus efficace pour la formation du personnel des AUE est **la formation continue** (le formateur fournit une formation sur les tâches quotidiennes).
- La formation en ligne** n'est pas très utilisée en raison des carences d'accès des utilisateurs finaux à l'équipement informatique.
- La visite** des installations matérielles du système d'irrigation est très utile, car il permet de faire comprendre aux agriculteurs quelques-uns des problèmes liés au fonctionnement et à la maintenance.

Évaluation des besoins de formation

- De trop nombreux programmes de formation sont entrepris sans connaissance préalable des besoins de formation des bénéficiaires des activités de formation.
- Une évaluation adéquate des besoins des groupes cibles est essentielle pour concevoir le programme des activités de formation.
- L'utilisation de questionnaires est tout à fait appropriée afin d'évaluer les besoins de formation. Lorsque le groupe cible est très vaste, des échantillons représentatifs devront être utilisés.

Module 7 : Suivi, Évaluation et Renforcement des Capacités

Unité 4 : Compromis entre les services à
fournir aux AUE et les programmes de
formation

Compromis entre la prestation de services et la formation (1)

- La question cruciale dans la définition des programmes de formation dans le cadre des GPI est de décider des services qui seront fournis par des acteurs externes (prestataires de services) et de ceux qui seront fournis par les membres des AUE.
- Par exemple, si la maintenance doit être prise en charge principalement par des contractants extérieurs, le besoin de formation du personnel des AUE en la matière diminuera fortement, ce qui modifiera le type de formation requis.
- La taille de l'AUE revêt une importance capitale dans ces décisions. Il est évident que les petites AUE disposent de capacités économiques réduites pour faire appel à des services extérieurs, et requièrent de ce fait une formation plus importante.

Compromis entre la prestation de services et la formation (2)

- Il est très important de définir la nature des services fournis par les AUE, et d'adapter le programme de formation en fonction des services devant être proposés.
- Les services extérieurs généralement fournis aux AUE, et à tout autre exploitant, incluent : une assistance technique, des informations sur le marché agricole, des facilités de crédit agricole, et quelques autres.
- D'autres services, liés à la production agricole, tels que la fourniture d'intrants agricoles (fertilisants, graines, etc.), l'utilisation commune de machines agricoles, l'élaboration de produits agricoles, les actions marketing, pourraient ne pas intéresser l'ensemble des exploitants membres des AUE. Par conséquent, la formation correspondante devra être sélective.

**Encore merci de votre attention et
de votre intérêt !**