



*Mise en valeur des périmètres de l'Office du Niger  
au Mali :*

*Projet de Centres de Prestations de Services (PCPS)  
et  
d'Unité de Recherche/Développement - Observatoire  
du Changement (URD-OC)*

RAPPORT D'EVALUATION

*A. BORDERON  
Mars 1999*

## SOMMAIRE

Présentation résumée .....	i
Liste des sigles.....	vii
<b>1. EVOLUTIONS RECENTES ET SITUATION ACTUELLE DE LA MISE EN VALEUR DES PERIMETRES.....</b>	<b>3</b>
1.1. LES PERIMETRES IRRIGUES DE L'OFFICE DU NIGER .....	3
1.2. LES EXPLOITATIONS AGRICOLES .....	5
1.2.1. <i>La production rizicole</i> .....	6
1.2.2. <i>Diversification</i> .....	6
1.2.3. <i>L'élevage bovin</i> .....	7
1.2.4. <i>Valeur ajoutée de la production</i> .....	7
1.3. LES ORGANISATIONS PAYSANNES .....	8
1.4. ORGANISMES ET INSTITUTIONS PRINCIPAUX PRESTATAIRES DE SERVICES .....	11
1.5. LE PROJET DE CENTRE DE PRESTATIONS DE SERVICES (PCPS) ET L'UNITE DE RECHERCHE DEVELOPPEMENT - OBSERVATOIRE DU CHANGEMENT (URD-OC) .....	13
1.5.1. <i>Fonctionnement et impacts du PCPS</i> .....	14
1.5.2. <i>Fonctionnement et impact de l'URD-OC</i> .....	19
1.6. SYNTHESE DE LA SITUATION ACTUELLE - JUSTIFICATION D'UNE SECONDE PHASE.....	23
<b>2. LA DEUXIEME PHASE DU PCPS.....</b>	<b>27</b>
2.1. OBJECTIFS.....	27
2.2. ORGANISATION.....	27
2.3. LA DEMARCHE .....	28
2.4. LES MOYENS.....	29
2.4.1. <i>La cellule de projet</i> .....	29
2.4.2. <i>L'appui aux Centres de Prestations de Services</i> .....	29
2.5. COUT ET FINANCEMENT DU PCPS PHASE II .....	30
2.5.1. <i>Coût du PCPS</i> .....	30
2.5.2. <i>Modalités particulières de financement par l'AFD</i> .....	31
<b>3. LA DEUXIEME PHASE DE L'URD-OC .....</b>	<b>36</b>
3.1. LES OBJECTIFS.....	36
3.2. LES MOYENS.....	38
3.3. ORGANISATION ET ASPECTS INSTITUTIONNELS .....	39
3.4. COUT ET FINANCEMENT DE L'URD-OC PHASE II.....	40

<b>4. EFFETS ATTENDUS DU PROJET .....</b>	<b>43</b>
4.1. POUR LE PCPS.....	43
4.2. POUR L'URD-OC.....	44
4.3. EFFETS SUR L'ENVIRONNEMENT NATUREL.....	45
4.4. EFFETS GENRE.....	45
4.5. RISQUES ENCOURUS PAR LE PROJET .....	46
<b>5. CONDITIONNALITES.....</b>	<b>48</b>
5.1. CONDITIONS SUSPENSIVES AU PREMIER VERSEMENT DES FONDS.....	48
5.2. ENGAGEMENT PARTICULIER .....	48

## PRESENTATION RESUMEE

L'Office du Niger, malgré une superficie aménagée de 53 000 ha et l'eau gravitaire quasiment à volonté ne parvenait pas à produire plus de 70 000 tonnes de paddy annuellement au cours de la première moitié des années 1980. Actuellement, sa production annuelle se situe autour de 250 000 tonnes de paddy auxquelles s'ajoutent des tonnages importants de production maraîchère.

Quatre facteurs principaux sont à la base de ce succès incontestable. Ce sont :

- ✗ la remise en état de 28500 ha,
- ✗ la généralisation de la technique de repiquage,
- ✗ la libéralisation de l'économie, agricole en particulier depuis plus de 12 ans,
- ✗ la dévaluation de moitié du FCFA en début 1994.

L'AFD a été très présente dans les appuis au redressement de l'ON, que ce soit en termes de remise en état de périmètres ( 4500 ha à ce jour et 8 000 ha programmés), parce qu'elle a été la première à conditionner l'accès aux périmètres réhabilités à la pratique d'une riziculture intensive (repiquage) ou encore parce qu'elle a contribué à la restructuration de l'Office du Niger. Ces concours totalisent 440 millions FCFA depuis les années 1980.

L'une des pièces maîtresses du dispositif de développement de la production agricole de l'ON est le contrat-plan conclu entre l'Etat, l'Office et les exploitants en 1996 pour une durée de 3 ans renouvelé au 1<sup>o</sup> janvier 1999. Il définit les rôles et responsabilités de chaque catégorie d'acteurs et satisfait ainsi à des conditions nécessaires au développement durable de la mise en valeur des périmètres.

Pourtant, il s'est avéré rapidement que toutes les conditions pour un développement reproductible n'étaient pas encore rassemblées. Le milieu agricole de l'ON, longtemps écrasé par une lourde machine administrative qui l'étouffait est sorti de l'épreuve dépourvu de tout professionnalisme et peu apte pour cause d'analphabétisme généralisé, à s'organiser pour relancer la production et défendre ses intérêts. Il s'en est suivi une mauvaise gestion des emprunts de crédit agricole par les OP et l'arrêt de l'accès au crédit pour un grand nombre d'entre elles avec des répercussions sensibles sur le niveau de la production et l'instabilité de beaucoup d'exploitations. Par ailleurs, la connaissance des exploitations de l'Office du Niger et de l'évolution des systèmes de production, dont certains donnaient rapidement des signes d'essoufflement, était très embryonnaire.

Aussi, afin de préserver la productivité des périmètres, le gouvernement a-t-il souhaité mettre en place un projet d'appui à la mise en valeur des périmètres. Ce projet, qui a vu le jour en 1994, devrait s'arrêter de lui-même en juin 1999 par épuisement de ses ressources. Il comprend deux

grands volets conçus pour apporter des réponses chacun dans une des deux grandes catégories, de problèmes rencontrés en paysannat :

- ✘ **Le Projet de Centres de Prestations de Services (PCPS)** avait pour mission de trouver une voie pour résorber les arriérés de crédit s'accumulant dans un grand nombre d'Organisations de Producteurs, et s'élevant à environ 2, 6 milliards FCFA. Cet endettement étant pour de nombreuses OP la cause de fermeture de l'accès à tout nouveau crédit dans l'attente de son apurement, est à l'origine d'une fragilisation des niveaux de production et de l'appauvrissement de plus en plus insupportable de nombreux exploitants avec en perspective l'éviction hors des zones aménagées. Ce volet s'est consacré à apporter des appuis aux OP pour les aider à surmonter ce problème.
- ✘ **Le volet Unité de Recherche/Développement - Observatoire du Changement (URD-OC)** avait plus été conçu pour mener sur le terrain chez et avec les paysans des activités de recherche-action dans des domaines aussi différents que l'agronomie du riz et des cultures maraîchères, la coexistence de l'élevage et de l'agriculture, ou encore les conditions d'écoulement des productions maraîchères, du moins pour l'essentiel.

Les travaux du PCPS ont conduit à l'émergence d'une association d'OP, Faranfasi-So<sup>1</sup>, qui est enregistrée et possède la personnalité juridique. En même temps, le PCPS appuyait un petit bureau de conseil de statut privé, Delta-Conseils, à se constituer une équipe d'intervenants nationaux compétents en gestion financière et en organisation des OP, ainsi qu'en conseil juridique pouvant offrir leurs services sur une même base contractuelle aux OP en difficultés.

Parmi les impacts de ce volet les plus perceptibles par les producteurs, il y a le rééchelonnement des dettes de certaines OP (320 millions FCFA) et la réouverture du crédit intrants, ainsi que les meilleures conditions d'écoulement de la production avec un conseil juridique approprié. L'impact minimum du projet en termes de valeur ajoutée additionnelle est estimée à 780 millions FCFA sur trois ans. A noter que Faranfasi-So couvre entièrement le coût d'un conseiller et la moitié de celui d'un autre sur ressources propres.

Le PCPS, rattaché au Ministère du développement Rural et de l'Eau est constitué d'une équipe de trois contractuels et d'un assistant technique en position de conseiller du chef de cellule, recrutés par l'opérateur du projet, l'IRAM<sup>2</sup>.

L'impact majeur de l'URD-OC a été le développement de la culture de l'échalote, spéculative dont le produit brut total se chiffre en milliards FCFA. L'URD-OC a été aussi très présent sur les problèmes posés par la coexistence de l'élevage et de l'agriculture à l'intérieur des périmètres irrigués. Un autre volet prometteur sur lequel l'URD-OC a commencé à bien investir est la mise au point d'une méthode de conseil des exploitants agricoles pour les amener à faire évoluer vers des formes plus performantes leurs systèmes de production.

---

<sup>1</sup> Ce nom de langue bamanan signifie à peu près « l'endroit où l'on voit clair ».

<sup>2</sup> Institut de Recherche et d'Applications des Méthodes de développement.

L'URD-OC est rattachée à l'ON. Elle travaille dans le cadre d'un accord avec l'ON, l'Institut d'Economie Rural<sup>3</sup> et les exploitants agricoles. Elle met en oeuvre une petite équipe de contractuels recrutés par le CIRAD<sup>4</sup>.

Les deux volets du projet présentent une intéressante synergie potentielle, qui devrait les amener à travailler en coopération plus étroite. Les différents organismes exerçant des activités à l'Office du Niger portent sur eux des appréciations très positives (IER, ON, institutions financières...).

Au vu des résultats de la première phase, les autorités maliennes ont donné leur accord pour que soient réalisées des études de faisabilité pour une seconde phase du projet avec ses deux volets.

Les deux volets du projet continueront le travail entrepris au cours de la première phase avec pour objectif :

#### **Pour le PCPS**

- ✗ de contribuer à la consolidation de la gestion d'un nombre maximum d'Organisation de Producteurs, l'objectif étant d'environ 125 AV-TV sur 156 et 20 % des 246 GIE identifiés,
- ✗ d'aider à l'émergence de quatre nouveaux Centres de Prestations de Services (CPS) couvrant l'ensemble des zones non encore desservies de l'ON,
- ✗ d'aider à l'émergence d'une forme fédérative des OP prenant pour assise les CPS,
- ✗ appuyer les OP pour leur permettre de résorber en quasi totalité les impayés du crédit agricole.

Le PCPS sera rattaché à l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM). L'opérateur du projet sera l'IRAM. Il recrutera le personnel de la cellule de projet et fournira des missions d'appui à la cellule de projet ainsi constituée. Des conseillers de gestion seront mis contractuellement à la disposition des CPS par le bureau Delta Conseil.

Le Comité de Pilotage de la première phase, dont la composition pourra être modifiée, sera chargé de s'assurer du bon fonctionnement du projet.

#### **Pour l'URD-OC**

- ✗ d'améliorer la connaissance des exploitations agricoles de l'ON,
- ✗ de mettre au point une méthode de conseil de gestion des exploitations agricoles,

---

<sup>3</sup> Institut national de la recherche agronomique du Mali.

<sup>4</sup> Centre de coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement.

- ✗ de continuer les travaux d'amélioration de la productivité, de conservation et de mise en marché des produits maraîchers,
- ✗ d'amélioration des conditions techniques et économiques de la production du riz,
- ✗ de mettre en place des actions d'association de l'agriculture et de l'élevage contribuant à une meilleure reproductibilité des systèmes d'exploitation à l'ON,
- ✗ appuyer l'ON dans la méthodologie de collecte des informations statistiques et dans la mise au point d'un service de suivi-évaluation performant.

L'URD-OC sera rattachée à l'ON. L'opérateur en sera le CIRAD. Il aura à recruter les personnels qui formeront l'équipe de projet et à fournir des missions d'appui à la cellule ainsi constituée. Le Comité de Pilotage et les accords passés entre l'URD-OC et différents intervenants seront reconduits.

Le coût hors taxes du projet ressortira à 3 millions d'Euros, dont 200 000 seront pris en charge par les CPS et le reste par une subvention de l'AFD :

#### **COÛT TOTAL DU PROJET ET REPARTITION DU FINANCEMENT (EURO)**

	an 1	an 2	an 3	an 4	total
Coût total PCPS	446 263	422 729	376 012	335 397	1 580 401
Coût total URD-OC	495 240	326 698	328 128	274 307	1 424 373
<b>Coût total projet</b>	<b>941 503</b>	<b>749 426</b>	<b>704 140</b>	<b>609 705</b>	<b>3 004 775</b>
<b>Financement OP</b>	<b>34 015</b>	<b>47 220</b>	<b>57 682</b>	<b>65 858</b>	<b>204 775</b>
<b>Financement AFD</b>	<b>907 488</b>	<b>702 206</b>	<b>646 458</b>	<b>543 847</b>	<b>2 800 000</b>

Les modalités de financement de l'AFD se feront sur la base :

- ✗ d'un accord de rétrocession à l'APCAM des fonds de la convention de financement pour la part revenant au PCPS,
- ✗ des contrats passés entre les opérateurs et leurs tutelles respectives. L'AFD se réserve le droit d'accepter ou de rejeter ces documents, ainsi que les CV des personnels des opérateurs impliqués de façon intermittente ou permanente dans la gestion du projet,
- ✗ mise à part une avance limitée sur déficit prévisionnel d'exploitation accordée aux CPS à leur création, l'AFD ne mettra en place aucune avance de trésorerie à la disposition des opérateurs qui devront prendre leurs dispositions pour que le projet fonctionne sans problèmes de trésorerie.

Les effets attendus du projet sont essentiellement :

- ✘ une professionnalisation des OP et leur structuration si possible sous une forme fédérative,
- ✘ un assainissement des impayés du crédit agricole,
- ✘ un accroissement de l'activité commerciale des OP adhérentes aux CPS,
- ✘ une évolution des exploitations agricoles vers des systèmes de production plus performants et plus reproductibles,
- ✘ une bonne connaissance des exploitations agricoles de l'ON dans leur ensemble,
- ✘ une structuration du secteur maraîcher,
- ✘ la sécurité en matière de renouvellement de semences de variété mieux adaptées aux conditions de l'ON,
- ✘ une association plus étroite de l'élevage et de l'agriculture.

Au plan de l'environnement naturel, le projet n'aura pratiquement pas d'effets.

En revanche, un effet « genre » non négligeable pourra être observé notamment à travers l'organisation des filières maraîchères.



L'AFD mettra à son concours les conditions suivantes :

#### CONDITIONS SUSPENSIVES AU PREMIER VERSEMENT DES FONDS

##### **Pour le PCPS :**

- ✘ la signature de l'acte de rétrocession de la subvention à l'APACAM,
- ✘ la signature du contrat avec l'opérateur, maître d'oeuvre (IRAM), après non-objection de l'AFD,
- ✘ l'accord du maître d'ouvrage et de l'AFD sur les experts de cet opérateur chargés des missions d'appui général à la cellule du projet,
- ✘ l'actualisation du texte créant le comité de pilotage, pour tenir compte du nouveau rattachement institutionnel du projet.

**Pour l'URD-OC :**

- ✖ la confirmation par le gouvernement malien de la délégation de maîtrise d'ouvrage à l'Office du Niger;
- ✖ la signature du contrat d'opérateur avec le maître d'oeuvre (CIRAD), après non-objection de l'AFD,
- ✖ l'accord du maître d'ouvrage et de l'AFD sur l'expert affecté par cet opérateur au suivi du projet, et sur l'expert national, responsable de la cellule,
- ✖ la prorogation du texte créant le comité de pilotage du projet et la reconduction de l'accord de coopération URD-OC, ON, IER, exploitants.

**ENGAGEMENT PARTICULIER**

Pour les deux volets, l'Office du Niger s'engagera à laisser aux opérateurs la jouissance des logements construits à Niono sur financement AFD.

## LISTE DES SIGLES

<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>APCAM</b>	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali
<b>APROFA</b>	Agence pour la Promotion des Filières Agricoles
<b>ARPON</b>	Amélioration de la Riziculture Paysanne à l'Office du Niger
<b>AV</b>	Association Villageoise
<b>BNDA</b>	Banque Nationale de Développement Agricole
<b>BSCI</b>	Bureau Ségovien d'Ingénierie Conseil
<b>CAMOPA</b>	Cellule d'Appui à la Mise en Oeuvre du Plan d'Action
<b>CIRAD</b>	Centre International de Recherche et de Développement
<b>CPGFE</b>	Comité Paritaire de Gestion des Fonds d'Entretien du Réseau Hydraulique
<b>CPGT</b>	Comité Paritaire de la Gestion des Terres
<b>CPS</b>	Centre de Prestations de Services (ex : Faranfasi-So de la zone de Niono)
<b>CR</b>	Conseil Rural
<b>CRMD</b>	Caisse Rurale Mutuelle du Delta
<b>CRPA-N</b>	Centre Régionale de Recherche Agronomique de Niono
<b>CVCA</b>	Caisse Villageoise d'épargne et de Crédit Agricole
<b>ESPGRN</b>	Equipe Système de Production et Gestion des Ressources Naturelles (IER Niono)
<b>FDV</b>	Fonds de Développement Villageois
<b>FIV</b>	Fonds d'Investissement Villageois
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Economique
<b>GIEF</b>	Groupement d'Intérêt Economique Féminin
<b>IER</b>	Institut d'Economie Rurale
<b>IRAM</b>	Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de développement
<b>JAKAFERE</b>	GIE de commercialisation du riz, adhérent de Faranfasi-So (CPS de Niono)
<b>MDRE</b>	Ministère du Développement Rural et le l'Eau
<b>NIESIGISO</b>	Réseau des Caisses d'Epargne et de Crédit Desjardins (Canada)
<b>ON</b>	Office du Niger
<b>OP</b>	Organisation Paysanne
<b>PCPS</b>	Projet de Centres de prestations de Services
<b>PETF</b>	Programme d'Exécution Technique et Financière
<b>SEXAGON</b>	Syndicat des Exploitants Agricoles de l'Office du Niger
<b>TV</b>	Ton Villageois
<b>URDOC</b>	Unité de Recherche Développement et d'Observatoire du Changement



## INTRODUCTION

La libéralisation de l'économie entreprise par le gouvernement au milieu des années 80 se poursuit encore actuellement. Elle a, notamment, eu pour objectif de recentrer l'Etat sur ses activités régaliennes et de laisser à l'initiative privée le développement des activités de production, de transformation et de commerce, notamment dans le secteur agricole.

A l'Office du Niger (ON) en particulier, l'impact d'une telle politique s'est mesuré par de fortes augmentations de la production agricole (cf. § 2 infra) et par de profondes modifications des relations entre les agents économiques. Il s'est vite avéré que les producteurs, absolument pas préparés au nouveau contexte, s'ils pouvaient tirer des avantages considérables de ce changement de contexte économique, pouvaient aussi être en position d'extrême faiblesse face aux autres agents économiques plus agressifs et plus professionnels qu'eux. Dès lors se profilait une menace d'insécurité foncière, de ralentissement de la production et de dégradation du contexte socio-économique.

C'est pour remédier à cette situation que le Ministère du Développement Rural et la Direction Générale de l'ON ont demandé en 1995 à l'AFD de financer deux opérations distinctes mais conçues pour travailler en symbiose.

### **L'Unité de Recherche/Développement - Observatoire du Changement :**

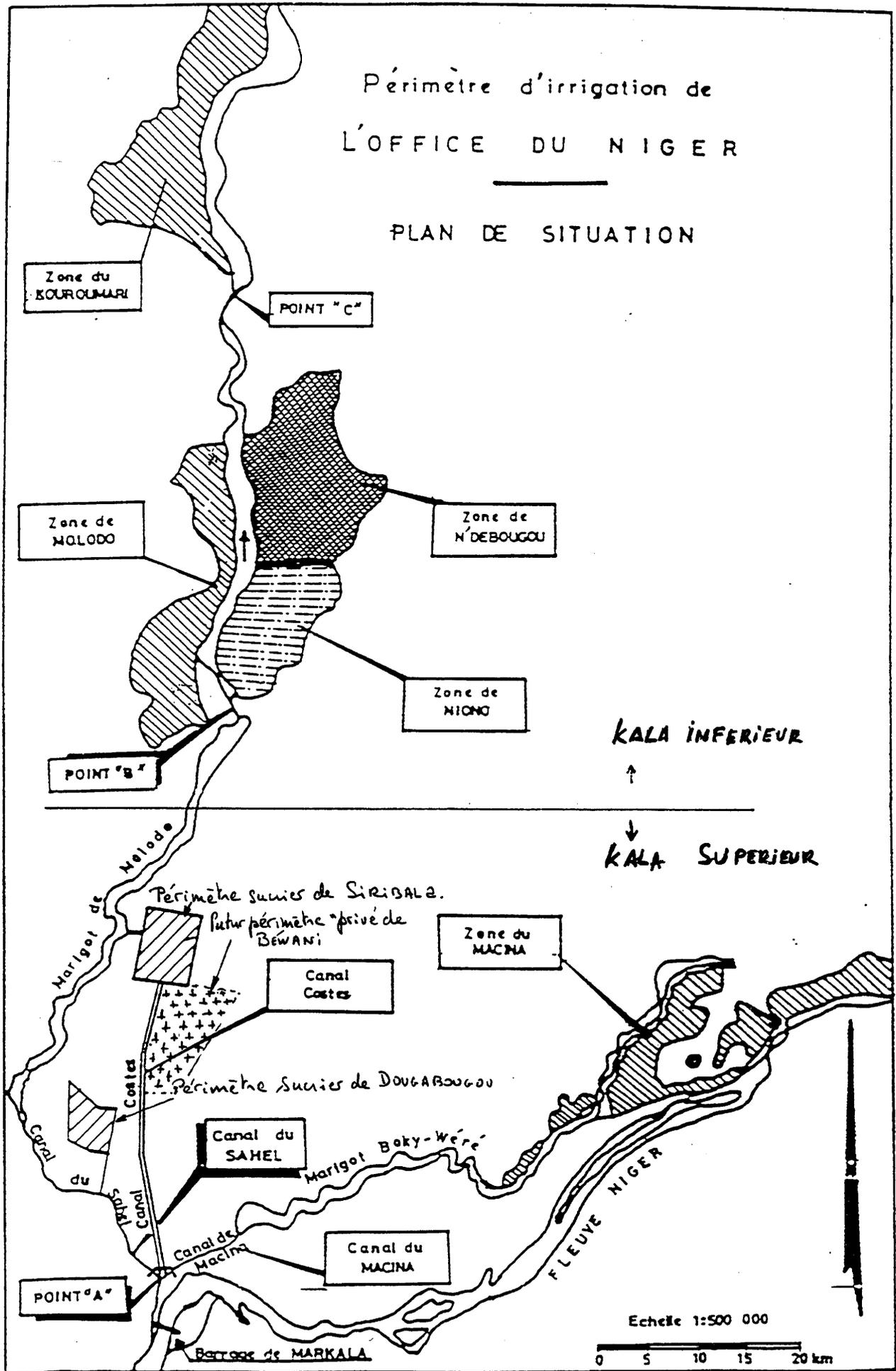
➤ (URD-OC) chargée de diffuser les résultats de la recherche agronomique, d'observer et d'étudier les innovations introduites par les producteurs, de capitaliser les évolutions et les changements observés, d'ordre technique, financier, économique et social. Elle est rattachée à l'ON.

### **Le Projet de Centres de Prestations de Services :**

➤ (PCPS) conçu pour apporter aux Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) de la zone aménagée de l'ON un appui Conseil dans le domaine de la comptabilité et de la gestion financière ainsi qu'un appui juridique notamment en matière de contrats de vente de leurs production ou d'achat de facteurs de production.

Le financement de ces deux opérations sera épuisé à la mi-99. Un bilan de leurs activités et une étude de faisabilité d'une nouvelle phase ont été réalisés en 1998. Les éléments d'appréciation de la justification et des conditions pour poursuivre leur financement sont fournis dans la suite du rapport.

CARTE DE L'OFFICE DU NIGER



## 1° PARTIE

### 1. EVOLUTIONS RECENTES ET SITUATION ACTUELLE DE LA MISE EN VALEUR DES PERIMETRES

#### 1.1. LES PERIMETRES IRRIGUES DE L'OFFICE DU NIGER

Les aménagements riziocoles de l'Office du Niger forment actuellement six sous-ensembles<sup>1</sup> qui couvrent au total 55 000 ha.

Ces périmètres sont situés en amont du delta intérieur du Niger. L'ensemble des aménagements est entièrement gravitaire. Il est alimenté en eau à partir du barrage de Markala sur le fleuve Niger par trois grands systèmes d'adduction :

- ✕ vers le nord, c'est le canal du Sahel, relayé par un ancien lit du fleuve le Fala de Molodo qui alimentent les 39 600 ha<sup>2</sup> des quatre périmètres de Niono, de Molodo, de N'Débougou et de Kouroumari (ce sous-ensemble est aussi appelé Kala inférieur),
- ✕ vers l'est, le canal du Macina relayé par un autre défluent, le Fala de Boky Wéré, alimente les 14 000 ha<sup>2</sup> du périmètre du Macina,
- ✕ entre ces deux grands adducteurs, un troisième, le canal Costes-Ongoïba de réalisation plus récente alimente deux périmètres sucriers agro-industriels<sup>3</sup> et le périmètre rizicole privé de Bèwani en cours d'aménagement.

Le potentiel des sols irrigables est de l'ordre d'un million d'hectares. Les sols, d'origine alluvionnaire, se prêtent bien à différentes cultures (riz, canne à sucre, légumes, maïs, etc...) mais sont assez hétérogènes.

La mise en eau des adducteurs est assurée par un relèvement de 5,5 m du niveau du plan d'eau du fleuve au niveau du barrage de Markala. Cette eau, abondante en saison des pluies, est beaucoup moins disponible en période d'étiage du fleuve (mai-juin) qui correspond aux travaux de labours pour la culture principale de riz.

L'état des aménagements est très variable. Dans le milieu des années 80, au sortir de la période du système de planification et du contrôle centralisés de l'économie, la plupart des 53 000 ha, aménagés avant l'indépendance du Mali, se trouvaient dans un état de dégradation avancé. L'eau d'irrigation n'arrivait plus dans toutes les parcelles et son drainage était devenu

<sup>1</sup> Il s'agit des périmètres de Bèwani, récemment implantée en amont de Niono et des cinq anciens périmètres de Kouroumari, Macina, Molodo, N'Débougou et Niono, au Nord, et du Macina à l'Est.

<sup>2</sup> Surfaces brutes, les superficies exploitables sont respectivement 36 400 ha et 11 700 ha.

<sup>3</sup> Dougabougou et Seribala.

impossible. Par rapport à un potentiel de l'ordre de 5 à 6 tonnes de paddy/ha, les rendements obtenus par les paysans ne dépassaient pas 1,2 tonne/ha en moyenne.

Pour remédier à cette situation, des remises en état de périmètres ont été entreprises. Elles ont porté jusqu'à présent sur 20 700 ha pour les périmètres du nord et sur 7 800 ha pour le Macina, soit 60 % du total exploitable.

Les prévisions de remise en état des périmètres établis pour la période 1999-2001 portent sur 5 600 ha nets. Ainsi, dans 3 ans, les superficies réhabilitées atteindront 71 % des superficies nettes cultivables (cf. annexe 1).

Par ailleurs, des programmes d'aménagement de périmètres « hors casiers »<sup>4</sup> sont en cours de réalisation ou à l'étude. C'est ainsi que le hors-casiers du secteur Retail<sup>5</sup> d'une superficie brute de 1 200 ha<sup>6</sup> sera alimentée par un canal de 17 km de long, prenant son départ au niveau du distributeur du Retail près de Niono. Il fait actuellement l'objet d'une étude de faisabilité pour un aménagement par des privés du périmètre dominé par le canal. Canal et études sont financés par l'AFD. Quant aux nouveaux périmètres, celui de Bewani dispose d'une prise d'alimentation sur l'adducteur Costes-Ongoïba d'un débit maximum de 18 m<sup>3</sup>/s, donc prévu pour irriguer en théorie environ 9 000 ha.

Les périmètres de l'Office du Niger font partie du domaine de l'Etat. Par le décret n° 96-188/P-RM, l'Etat en confie la gérance à l'Office du Niger<sup>7</sup>. Ce décret est complété par l'arrêté n° 96-1695 MDRE-SG portant cahier des charges de la gestion et de l'exploitation des terres affectées (à l'ON) et des eaux d'irrigation, ainsi que l'entretien du réseau hydraulique.

En principe l'ON devrait accorder des Permis d'Exploitation Agricole aux paysans (cf. annexe 2). Mais, actuellement les détenteurs de ces PEA ne sont pas plus de quelques dizaines. L'un des objectifs du nouveau contrat-plan se traduira par « l'accélération de la sécurisation du statut foncier des exploitants par la délivrance des PEA et des permis d'habiter ». Le même contrat-plan vise « un meilleur fonctionnement des Comités Paritaires de gestion des terres pour une plus grande implication des exploitants agricoles ».

Pour ce qui est de l'entretien des périmètres, l'ON a la charge de l'entretien de tout le réseau d'irrigation et de drainage en amont des arroseurs. Il perçoit pour cela une redevance fixée annuellement<sup>8</sup>.

La distribution de l'eau est assurée par l'Office du Niger.

---

<sup>4</sup> Les « hors-casiers » sont généralement des zones où les paysans cultivaient du riz avec une irrigation d'appoint à partir du système de drainage des casiers aménagés, ce qui, au demeurant, perturbe considérablement le fonctionnement des drains rendu déjà difficile par la faiblesse de la pente naturelle du terrain.

<sup>5</sup> Le Secteur Retail, d'une superficie nette totale de 3 931 ha a été entièrement remis en état sur financement de l'AFD.

<sup>6</sup> Etude de l'alimentation en eau des hors-casiers du périmètre Retail, AFD/BCEOM - Juin 1998.

<sup>7</sup> L'ON a reçu le statut d'EPIC par la loi n° 94-004 du 10/02/94.

<sup>8</sup> Cette redevance permet aussi à l'ON de financer son fonctionnement. Le montant de la redevance est proportionnel à la superficie cultivée mais il diffère selon l'état des aménagements (cf. annexe 3).

## 1.2. LES EXPLOITATIONS AGRICOLES

En 1997, l'ON estimait à 15 441 le nombre d'exploitations installées sur 49 314 ha de périmètres aménagés. Un peu plus tôt, en 1990/91, alors que ne subsistaient que 43 872 ha en casiers aménagés, les exploitants n'étaient que 9 973. En remontant jusqu'à 1982/83, le nombre d'exploitants n'était plus que de 5 484 cultivant tant bien que mal 35 181 hectares à l'intérieur des casiers.

Ainsi, en 15 ans, le nombre d'exploitants a pratiquement triplé alors que les superficies mises en valeur ont été multipliées par 1,4. En moyenne, au cours de cette période, la superficie moyenne des exploitations agricoles a diminué de moitié passant de 6,4 ha à 3,2 ha et l'intérieur des périmètres aménagés.

L'un des objectifs de la réhabilitation des périmètres était de permettre à un plus grand nombre d'exploitants d'avoir accès à la culture irriguée. Cet objectif a été atteint globalement, même si une certaine disparité de situations subsiste sur le terrain. Actuellement, des possibilités d'extension des périmètres irrigués existent, mais ne sont pas connues avec certitude. Elles dépendent beaucoup de la ressource en eau, en particulier en mai et juin où elle est la plus basse alors que la demande est très forte.

Par ailleurs, des producteurs mettent en valeur 6 500 ha de parcelles rizicoles en situation de « hors casiers », auxquelles viennent s'ajouter des cultures de riz de contre-saison sèche et des cultures de légumes en saison sèche froide, dont l'échalote constitue la plus grosse part.

Le plus souvent équipés en culture attelée ces exploitants maîtrisent assez bien les techniques intensives de production du riz. Si, au milieu des années 1980 la pratique du repiquage était quasiment inexistante à l'ON (37 ha observés en 1984-85), elle représente près de 100 % des superficies aménagées actuellement. A noter, toutefois, que l'apparition de viroses et une mauvaise maîtrise du drainage, cause de salinisation des sols, obligent à rester vigilants et à trouver des solutions rapides à ces deux problèmes.

L'Institut d'Economie Rurale a effectué une typologie des exploitations de l'ON. Il a dégagé les caractéristiques de chaque classe que l'on retrouve dans le tableau ci-dessous.

FACTEURS DE PRODUCTION	TYPE D'EXPLOITATIONS			
	I	II	III	IV
Superficie aménagée (ha)	6,5	3,5	2,6	2
Actifs agricoles (nb)	11	8	6	4
Charues (nb)	> 2	1 à 2	1	1
Herses (nb)	> 1	1	1	1
Boeufs de labour (nb)	> 5	3	1 à 2	0,5
Charettes (nb)	1 à 2	1	0 à 1	0 à 1
Anes (nb)	> 2	1 à 2	< 1	< 1
% de l'échantillon	20 %	37 %	39 %	4 %

Source : enquête gestion des exploitations agricoles (1995-96) portant sur 3 zones, 4 villages et 35 exploitations.

Toutefois, il faut nuancer cette présentation, dans la mesure où elle ne tient pas compte du surendettement de certains producteurs dont les exploitations sont de ce fait très fragiles financièrement et obtiennent des résultats agricoles plutôt médiocres.

### **1.2.1. La production rizicole**

La libéralisation du commerce des intrants rend difficile la connaissance des niveaux de fertilisation pratiqués par les producteurs<sup>9</sup>. De fortes disparités semblent exister selon que les exploitants ont conservé un accès au crédit ou qu'ils ont perdu cette possibilité. Quoi qu'il en soit, les niveaux de production observés, sur la base de sondages effectués par l'ON indiquent qu'après une stagnation autour de 1 600 kg de paddy/ha entre 1985 et 1990, le rendement agricole est passé assez rapidement à 4 000 puis plus de 5 000 kg de paddy/ha (cf. annexe 4).

C'est ainsi que la production de paddy<sup>10</sup> est passée de 65 000 tonnes/an au début des années 80 à 100 000 tonnes à la fin de la même décennie, puis à 200 000 tonnes trois ans plus tard, pour être aux alentours de 250 000 tonnes actuellement (cf. annexe 4).

### **1.2.2. Diversification**

Contrairement à ce qui avait été imaginé lors des premières réhabilitations, la pression sur le foncier du fait de l'augmentation plus rapide du nombre d'exploitations que des superficies mises en valeur, n'a induit qu'une faible proportion de double-culture de riz, à peine plus de 1 000 ha par an. Il semble y avoir au moins trois raisons à cela :

- ✗ la culture d'un riz de contre-saison est moins productive que celle du riz d'hivernage, tout en restant aussi consommatrice de travail et d'intrants,
- ✗ le calage de deux cycles de riz consécutifs (riz de contre-saison sèche suivi d'un riz de saison des pluies) n'est pas bien maîtrisé et entraîne des baisses de rendement du cycle principal (de saison des pluies),
- ✗ la production maraîchère, d'un meilleur rapport que le riz et largement pratiquée par les femmes, s'est développée rapidement ces dernières années.

Cela ne signifie pas nécessairement qu'à plus long terme la double culture du riz ne se développera pas, ne serait-ce que par suite des besoins d'autoconsommation plus importants d'une population qui croît rapidement.

Ce sont les cultures maraîchères qui, de façon inattendue, se sont donc développées fortement en occupant plus de 3 000 ha en 1997/98 au cours des mois les plus frais de saison sèche (cf. annexe 5). L'échalote, en particulier, s'est implantée dans toutes les zones de l'ON couvrant 85 % des superficies maraîchères. Les rendements sont compris entre 25 et 30 tonnes/ha, mais

---

<sup>9</sup> En 1997-98, les 10 500 tonnes d'engrais minéraux auraient été utilisés par les paysans, soit de l'ordre de 60 % des besoins théoriques de la totalité des périmètres, sur la base de 200 kg d'engrais phosphatés et 100 kg d'urée/ha.

<sup>10</sup> Pour la seule culture de saison des pluies et sans compter les cultures hors casiers.

un début d'extensification par manque de fumier de ferme fait craindre des baisses de rendement et de qualité. Il est intéressant de noter, sans que cela ait pu être quantifié, que contrairement au riz les cultures maraîchères sont en grande partie réalisées à leur propre compte par des femmes.

### 1.2.3. L'élevage bovin

Le recensement participatif du cheptel bovin réalisé sous l'impulsion de l'URD-OC en fin 97 et début 98 dans le Kala inférieur<sup>11</sup> aboutit au chiffre impressionnant de 117 500 bovins dont 71 700 appartenant aux agro-éleveurs<sup>12</sup>, 33 135 aux éleveurs peuls et 12 665 aux agro-éleveurs des zones sèches.

En saison sèche (de décembre à juin) la densité de bovins serait proche de 4/ha, alors qu'en zone de savanes elle atteint rarement 1 animal/4 ha en temps ordinaire. Les animaux trouvent dans les périmètres de grosses quantités de résidus de récolte et toute l'eau dont ils ont besoin, ce qui n'est pas le cas à la périphérie de la zone de l'ON. Le cheptel des agro-éleveurs est très inégalement réparti entre eux (800 troupeaux individuels alors que les exploitants sont environ 9 000 dans la Kala inférieur). Toujours au sujet du cheptel des agro-éleveurs, il compte 19 000 boeufs de trait.

### 1.2.4. Valeur ajoutée de la production

La riziculture constitue la partie la plus importante de la richesse créée à l'ON. Au niveau des exploitations, l'activité rizicole exprimée en valeur ajoutée à l'ha oscillerait entre 359 000 FCFA et 425 000 FCFA selon l'état des aménagements et donc, du contrôle de la lame d'eau. La rémunération du travail irait de 1 900 à 2 600 FCFA/homme-jour. Le revenu brut d'exploitation qui traduit ce qui reste (en nature et en argent) au producteur varierait de 823 000 FCFA à 2 631 000 FCFA par exploitation selon leur appartenance à une classe ou à une autre (cf. annexe 6). Il s'agit de revenus élevés dans le contexte malien, alors qu'ils ne concernent qu'un cycle culturel.

NB - Ces valeurs ont pour origine un travail de suivi d'exploitations à l'ON effectué par l'Institut d'Economie Rurale (IER). Elles sont données à titre indicatif.

Pour l'ensemble de l'ON la production de paddy dégagerait ainsi une valeur ajoutée de l'ordre de 23 milliards FCFA<sup>13</sup>.

S'agissant du maraîchage, les revenus qu'en tirent les producteurs sont beaucoup moins bien connus. Pour le Kala inférieur, sur la base d'estimations récentes, la valeur ajoutée annuelle de la production d'échalote serait supérieure à 4,5 milliards FCFA. Dans la même zone, le reste de

<sup>11</sup> Pour ce qui est du Macina la situation devrait être assez peu différente, mais les statistiques font totalement défaut.

<sup>12</sup> Il s'agit de riziculteurs possédant un troupeau de bovins.

<sup>13</sup> Avec pour hypothèse de calcul 250 000 t de paddy et 93 FCFA de valeur ajoutée par kg de paddy vendu 125 FCFA sur le marché. Pour un prix de vente du paddy de 110 FCFA (-15 FCFA/kg), cette VA serait encore proche de 20 milliards FCFA.

la production maraîchère (pommes de terre, tomates, piments, etc...) est estimé à 1,5 milliard FCFA<sup>14</sup>.

Ces 6 milliards sont à rapprocher des 17,0 milliards de VA du paddy produit dans les périmètres du Kala inférieur. Plus du tiers de la VA des productions de l'ON provient du maraîchage. La plus grosse partie de la VA allant aux femmes provient des cultures maraîchères.

**L'élevage bovin**, malgré ses effectifs importants ne semble pas dégager une forte VA. En ne prenant en compte que les seuls troupeaux des agro-éleveurs et sur la base d'une VA annuelle de 10 000 FCFA/bovin, la VA annuelle totale atteindrait 700 millions FCFA. Mais cette estimation ne prend pas en compte la production de lait ni, surtout, la valorisation de la force de traction des outils aratoires ni celle de matière organique, alors que cette dernière est indispensable pour les productions maraîchères et a un effet positif sur la production de riz.

**Globalement**, avec une valeur ajoutée annuelle de l'ordre de 30 milliards FCFA par an, l'ON constitue un îlot de prospérité dans lequel les 15 441 exploitations agricoles qui y sont installées sont parmi les mieux loties du pays. Toutefois, cette présentation globale basée sur des estimations vérifiables ne peut refléter exactement la réalité au niveau des exploitations prises individuellement. Celle-ci est souvent masquée par les différentes formes de groupements auxquels les exploitants adhèrent et qui constituent les unités économiques les plus petites sur lesquelles des données statistiques sont disponibles (consommations d'intrants, crédit).

### 1.3. LES ORGANISATIONS PAYSANNES

On dénombre actuellement les OP suivantes :

Structures villageoises :

- ✗ 147 associations villageoises (AV),
- ✗ 9 tons villageois (TV),
- ✗ 246 groupements d'intérêt économique (GIE),
- ✗ 210 GIEF (le nombre de groupements féminins serait en forte augmentation),
- ✗ 101 caisses d'épargne et de crédit (CEC).

Structures fédératives :

- ✗ la coopérative artisanale des forgerons de l'ON (CAFON),
- ✗ la coopérative des éleveurs de Niono,
- ✗ le groupement « Jekafere » (GIE spécialisé dans la commercialisation du paddy et comprenant 18 OP principalement situées dans la zone de Niono),

---

<sup>14</sup> Dans son bilan de campagne 1997/98, l'ON avance une valeur brute totale de l'ordre de 12 milliards FCFA pour l'ensemble de la production maraîchère du Kala inférieur et de la zone du Macina. Il faut en déduire les charges pour intrants et les pertes (de poids et par pourriture, pouvant atteindre 30 à 50 %) pour déterminer la VA.

- ✘ le centre de prestations de services (CPS) « Faranfasi-So » pour la zone de Niono (à la demande des AV et GIE, 4 autres centres d'appui gestion et juridique aux OP voient actuellement le jour dans les 4 autres zones),
- ✘ la Chambre locale d'Agriculture (antenne de la chambre régionale de Ségou),
- ✘ deux syndicats agricoles (le plus important étant le Syndicat des Exploitants Agricoles de l'Office du Niger - SEXAGON - créé en 1997).

Les AV ont été la première forme d'organisations paysannes créées en 1984/85 avec l'appui de l'Etat. Il s'agit d'organismes précoopératifs à caractère transitoire devant évoluer vers le ton villageois. Les AV n'ont pas de personnalité juridique et leurs représentants ne peuvent ester en justice en leur nom, ce qui constitue un handicap majeur pour leur gestion.

Leur principale activité a été le battage du paddy. Avec l'appui de l'aide néerlandaise, à travers son projet d'Amélioration de la Riziculture Paysanne à l'Office du Niger (ARPON), elles ont été équipées de petites batteuses motorisées. Les frais de battage, 8 % du paddy battu le plus souvent prélevés en nature ont constitué leur principale source de revenus. A cela, s'ajoutait la commercialisation d'une partie généralement modeste de la production de leurs adhérents.

En théorie, les conditions étaient réunies pour qu'elles dégagent des excédents et qu'elles puissent développer d'autres activités commerciales.

Elles offraient, par ailleurs, aux institutions financières (ON, Fonds Intrants, BNDA et Systèmes Financiers Décentralisés) des garanties de remboursement par le biais de la caution solidaire et une plus grande facilité de gestion pour l'octroi de crédits aux producteurs (matériel de culture attelée, équipements de transformation, intrants agricoles...). Si certaines AV ont effectivement su gérer leurs affaires sans problèmes, une majorité d'entre elles connaissent des retards de remboursement totalisant 2,623 milliards FCFA pour la campagne 97-98<sup>15</sup>, soit 52 % de l'encours total.

Plusieurs causes de cette contre performance ont été identifiées et peuvent s'énumérer de la façon suivante :

- ✘ manque de compétence en matière comptable, de crédit et commerciale, des paysans responsables de leur gestion,
- ✘ absence de cohésion sociale et parfois profondes dissensions entre des groupes d'adhérents fortement dissemblables au sein de nombreuses AV,
- ✘ accroissement brutal des rôles et responsabilités des AV suite à la libéralisation de l'économie, sans qu'elles y aient été préparées,

---

<sup>15</sup> Dont 1,74 milliards FCFA dus à la BNDA et 883 millions FCFA dus à l'ex. Fonds de Développement Villageois (FDV) devenu Caisse Rurale Mutuelle du Delta (CRMD).

- ✘ malversations, détournements rendus possibles par une quasi absence de contrôles, les services du Ministère du Développement Rural et de l'Eau<sup>16</sup> étant largement insatisfaisant qualitativement et quantitativement.

C'est ainsi que les institutions financières ont été amenées à faire jouer la caution solidaire dans de nombreux cas en privant tous les exploitants des AV sanctionnées de l'accès au crédit pour financer les engrais et autres intrants agricoles (y compris ceux qui avaient remboursé leurs emprunts).

De nombreux Groupements d'Intérêt Economique (GIE) résultant de l'éclatement des AV ont trouvé leur origine dans la situation pour le moins confuse qui a suivi l'arrêt des crédits. Nombreux sont ceux qui ont vu le jour entre 91 et 93, lorsque l'Office s'est trouvé désengagé de ses activités de collecte et de décorticage du paddy et de la vente du riz et que la diminution des taxes sur les importations de riz très largement compétitifs par rapport au riz local ont abouti à la mévente de ce dernier. Il faut rajouter à cette situation l'indélicatesse de commerçants peu scrupuleux qui ont pris avantage de l'inexpérience des AV pour les payer avec des chèques non provisionnés<sup>17</sup>.

Les GIE sont reconnus par l'administration locale qui les enregistre. En fait, n'étant généralement pas inscrits à la Chambre de Commerce, la plupart d'entre eux n'ont pas de véritable existence juridique. Le nombre moyen de leurs adhérents serait faible (13 personnes par GIE d'après une étude datant de 1997) et les 2/3 d'entre eux seraient totalement inactifs.

Quant aux GIE féminins (GIEF) qui se sont organisés autour du maraîchage, ils font modérément appel au crédit (68 millions FCFA accordés par les SFD en 1996/97) et sont assistés par différents projets financés par des aide bilatérales. Il faut citer ici les groupes de repiquage (et de vannage) organisés par les femmes. L'extension du repiquage du riz et par conséquent, la multiplication par trois du rendement en paddy à l'hectare leur sont largement dus et comme il n'y a pas, à l'heure actuelle, d'alternative technique pour repiquer le riz, c'est un point de passage obligé dont il faut absolument tenir compte dans le cadre des extensions de superficies aménagées.

Malgré cette forte présence des femmes dans les activités de production, elles sont rarement représentées dans les instances de décisions des Organisations de Producteurs (AV, tons, GIE).

L'ensemble de ces groupements est assez peu structuré. Deux syndicats ont vu le jour, dont le plus important est le Syndicat des Exploitants Agricoles de l'ON (SEXAGON). Ils n'ont pour le moment que peu d'influence pour la défense des intérêts des producteurs.

Dans le secteur de l'élevage, la coopérative des éleveurs (300 adhérents) créée en 1987 a vocation pour :

---

<sup>16</sup> En juillet 1998, deux agents basés à Niono avaient la responsabilité du contrôle des AV/tons villageois. A raison de X jours par AV il ne leur était donc possible d'auditer seulement X AV par an.

<sup>17</sup> Pour un montant total estimé à 380 millions FCFA.

- ✗ faciliter les relations entre agriculteurs,
- ✗ prendre les mesures visant à limiter les vols de bétail,
- ✗ gérer les espaces pastoraux,
- ✗ gérer le marché au bétail de la ville de Niono.

#### 1.4. ORGANISMES ET INSTITUTIONS PRINCIPAUX PRESTATAIRES DE SERVICES

##### L'office du Niger :

Le rôle de l'ON est défini par le contrat plan établi entre l'Etat, l'ON et les exploitants<sup>18</sup>. Il a ainsi à assurer les missions suivantes<sup>19</sup> :

- ✗ dans le cadre de la mise en valeur et du développement du Delta Central du Fleuve Niger, l'Office du Niger a pour mission : a) la gestion des eaux, b) la maintenance des aménagements,
- ✗ dans le cadre d'un contrat de concession de service public, l'Office du Niger assure : a) la maîtrise d'ouvrage déléguée pour les études et le contrôle des travaux ; b) l'entretien des infrastructures primaires ; c) la gérance des terres ; d) le conseil rural et l'assistance aux exploitants des terres aménagées en approvisionnement en intrants et matériels agricoles.

Des Comités Paritaires de Gestion des Fonds d'Entretien du Réseau Secondaire (CPGFERS) et des Comités Paritaires de Gestion des Terres (CPGT) ont été créés. Ils sont formés de représentants de l'ON et de représentants des exploitants. Pour le moment, les exploitants n'ont le plus souvent joué qu'un rôle figuratif dans ces Comités qui, de toutes façons, ne se sont pas montrés actifs.

Pour ce qui a trait plus particulièrement au domaine de l'appui au monde rural, l'ON a clairement pour mission d'encourager les interventions d'opérateurs privés et publics<sup>20</sup>. D'une certaine façon, il dispose d'une maîtrise d'ouvrage déléguée par l'Etat pour l'appui au monde rural. Mais, en même temps, il est prévu qu'il « mettra en place un cadre de concertation pour lui permettre de définir les domaines d'intervention et de suivre les activités menées en vue de les capitaliser » (article 7 du contrat-plan). Cette formule de recherche d'une cohérence peut se justifier tant que les organisations de producteurs (OP) ne seront pas fédérées au niveau de l'ensemble des périmètres. Elle devra en revanche évoluer vers une plus grande responsabilisation de ces OP, une fois celles-ci fédérées, pour leur permettre de traiter elles-mêmes des sujets qui les concernent en premier chef.

Il est à noter que le nouveau contrat-plan introduit la commune rurale parmi les institutions présentes sur les périmètres. Cela devrait permettre de recentrer le rôle des AV sur leurs activités coopératives, essentiellement à caractère agricole, en les affranchissant du

<sup>18</sup> Le contrat plan actuel, d'une durée de 3 ans, a pris effet au 01.01.1999.

<sup>19</sup> Les missions de l'ON sont définies par la loi N° 94-004 du 9 mars 1994.

<sup>20</sup> Sur le terrain, en effet, l'ON ne dispose plus que d'un agent pour 600 exploitations environ, depuis sa restructuration, densité beaucoup trop faible pour des missions de conseil aux exploitants.

financement des investissements d'intérêt général ou à vocation sociale (écoles et dispensaires) qui bien souvent jusqu'ici leur incombait.

### **Les institutions financières :**

Jusqu'au milieu des années 90, la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA) et le Fonds d'Intrants Villageois (FIA) devenu par la suite Fonds de Développement Villageois (FDV) constitué avec l'appui de l'aide néerlandaise, assuraient la totalité du financement des activités agricoles dans la zone de l'ON, avec des produits financiers comparables.

Actuellement, ces deux institutions continuent à assurer ce rôle, mais leur éloignement des producteurs a eu pour conséquence de grosses difficultés pour recouvrer les crédits accordés (cf. § 1.3). Cependant, si la BNDA n'a pas modifié fondamentalement son organisation, le FDV a en 1995 pris la forme d'un réseau de 57 caisses (avec un objectif de 70 en l'an 2000) d'épargne et de crédit : les Caisses Rurales Mutuelles du Delta (CMRD) avec un autofinancement de 500 millions FCFA.

Le réseau de 10 caisses Niéségo monté avec l'aide canadienne et le réseau des 44 Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Agricole (CVECA) installé en 1994 sur financement AFD complètent ce dispositif.

Toutes ces institutions ont pour condition de n'accorder de crédit à de petits producteurs que si le risque est couvert par la garantie de la caution solidaire d'un groupement dont fait partie l'emprunteur.

Mis à part les caisses Niéségo, les autres institutions ont mis en place en fin 1996 une centrale de risques. La centrale est déjà intervenue en mobilisant des agents de recouvrement. BNDA, FDV et CVECA estiment en effet qu'il y a une part de mauvaise volonté des emprunteurs à rembourser leurs emprunts, justifiant des interventions « musclées ». Toutefois, ces interventions ne peuvent à elles-seules résoudre le problème des impayés. Celui-ci, en général très complexe, demande de procéder à des analyses fines que les organismes financiers n'ont pas les moyens de réaliser.

### **L'Institut d'Economie Rurale (IER) :**

Quasi absente de l'ON dans les années 1980, la recherche agronomique y est maintenant représentée par le Centre Régional de Recherche Agronomique (CRRRA) de Niono.

Cinq programmes de recherche sont conduits par les chercheurs du CRRRA :

1. Equipe Système de Production et Gestion des Ressources Naturelles (ESPRN, laquelle comprend le pôle de recherche sur les systèmes irrigués : PSI, financement FAC).
2. Programme riz irrigué (PRI).
3. Programme fruits et légumes (PFL, plus particulièrement axé sur l'échalote et la tomate).

4. Programme bovin (PB).
5. Programme ressources forestières.

Le CRRA qui n'a pu s'appuyer sur un système en cascade pour lequel il est conçu en l'absence d'un réseau dense de vulgarisation (cf. un agent de l'ON pour 600 exploitants) n'a pas cherché à innover, par exemple en travaillant directement, selon une approche participative, avec des Organisations de Producteurs. Tout au plus, la concertation est-elle censée s'établir dans le cadre du Comité Régional des Utilisateurs (CRU) de la région administrative de Ségou et dans lequel siègent cinq représentants des exploitants des casiers irrigués.

Actuellement, le problème majeur auquel s'est attaqué, sans grand succès pour l'instant, le CRRA est celui de la virose du riz dont les effets se font sentir fortement sur les variétés cultivées à l'ON.

#### 1.5. LE PROJET DE CENTRE DE PRESTATIONS DE SERVICES (PCPS) ET L'UNITE DE RECHERCHE DEVELOPPEMENT - OBSERVATOIRE DU CHANGEMENT (URD-OC)

Ces deux volets d'un même projet ont débuté en 1995 sur financement de l'AFD au titre des mesures d'accompagnement du projet de réhabilitation du secteur du Retail<sup>21</sup>. Leurs objectifs étaient les suivants :

L'objectif du PCPS est d'apporter au monde rural un appui dans le domaine de la gestion/comptabilité et dans le domaine juridique et organisationnel afin d'améliorer sa maîtrise de l'environnement.

Le résultat attendu était la mise en place d'un Centre ayant la personnalité morale<sup>22</sup> de Prestations de Services autonome, constitué et géré par les AV et les GIE adhérents et ayant pour fonction d'assurer le renforcement des capacités de gestion des OP ainsi que l'amélioration de leurs résultats économiques.

NB : les objectifs assignés au PCPS étaient extrêmement limités du fait du caractère très novateur de l'appui à l'émancipation des producteurs qu'il proposait de mettre en oeuvre. Il était clair que cette initiative plébiscitée déjà par un tout petit nombre d'OP comportait le risque d'être mal perçue par tous ceux, agents de l'Etat ou autres, que l'histoire récente de l'ON avait placé en situation de détenteurs de pouvoirs sur les paysans qu'ils n'avaient pas été préparés à devoir abandonner.

Le projet URD-OC a pris la suite des activités du volet recherche/développement du projet Retail en janvier 1995. Le mandat confié à l'URD-OC était le suivant :

- ✕ diffuser les résultats et les propositions de la recherche agronomique dans les conditions réelles des exploitations,

<sup>21</sup> Conventions N° 58.255.00.521.0M/CML.1037.01 et 58.255.00.531.0W/CML.1162.01 pour un montant total de 176 millions FF, sous forme de subvention à l'Etat, dont aménagements 158,4, PCPS 9, URD-OC 8,6.

<sup>22</sup> Cf. § 1.3 dans lequel il est dit que les OP de type AV et TV n'ont pas d'existence juridique.

- ✗ observer et étudier les innovations introduites par les exploitants,
- ✗ informer et capitaliser les évolutions et les changements d'ordre technique, financier, économique et social observés.

Le rattachement institutionnel des deux volets ne s'est pas fait au même endroit. Le PCPS a été rattaché à la Cellule d'Appui à la Mise en Oeuvre du Plan d'Action (CAMOPA) du MDRE. L'approche très novatrice qu'il a utilisé pour créer un Centre de Prestations de Services (CPS) qui soit géré par les organisations paysannes sur la base d'une adhésion volontaire s'inscrivait en effet tout à fait dans le programme de recentrage de l'Etat sur ses missions régaliennes. Le rattachement du PCPS à cette Cellule s'imposait tout à fait.

L'URD-OC avec, lui aussi, une méthode participative de travail en milieu paysan, a en revanche été rattaché directement à l'ON. Toutefois, l'exercice de ses missions l'amenant à travailler dans des domaines où l'IER-CRRAN avait également un rôle à jouer, un protocole définissant les relations entre les différentes organisations en présence - ON, IER et OP - a été signé et mis en oeuvre.

### 1.5.1. Fonctionnement et impacts du PCPS

#### Les impacts :

Après une information sur ses propositions d'appui délivrée auprès des exploitants et de leurs OP dans la zone de Niono, ainsi qu'auprès des différents organismes et institutions présentes dans des actions de développement rural dans cette zone, le PCPS a provoqué une première assemblée générale des OP intéressées. Cette assemblée a confirmé les priorités d'intervention définies lors de la conception du projet et en a identifié d'autres :

- ✗ définir et mettre en oeuvre des plans de résorption des arriérés de remboursement du crédit dans les OP,
- ✗ mettre au point un système de gestion du crédit par les OP,
- ✗ revoir les outils de comptabilité et de gestion des OP et faire acquérir aux responsables la maîtrise de leur utilisation,
- ✗ rechercher une plus grande transparence de la gestion des OP, notamment en exposant aux adhérents les résultats d'exploitation et la situation patrimoniale en termes clairs et compréhensibles par tous,
- ✗ réorganiser le battage du paddy (principale source de revenu de la plupart des OP),
- ✗ revoir les modalités d'approvisionnement en intrants et de vente des productions,
- ✗ aider les OP à rédiger les contrats et à revoir leurs règlements intérieurs,

✕ aider les OP à traiter la question du foncier à l'intérieur des périmètres et dans les zones de hors casiers.

Dès décembre 1995, une assemblée constitutive de 43 délégués des OP représentant 9 villages s'est tenue. Le Centre de Prestations de Services Faranfasi-So de la zone de Niono était créé avec ses statuts (il a la personnalité juridique), un règlement intérieur, un budget et son personnel. Des contrats de prestations de services ont été signés avec les OP intéressées.

Le CPS a recruté des conseillers membres d'un bureau organisé en GIE : Delta Conseils avec lequel il a passé une convention.

Le PCPS mis en oeuvre par l'IRAM assiste à la fois le CPS et Delta Conseils, ce dernier ayant besoin d'accroître ses compétences et son savoir faire. Dans ce cadre, différentes conventions ont été passées par le PCPS avec l'ON, avec le GIE Delta Conseils, avec une ONG assurant des appuis en alphabétisation fonctionnelle (YEREDON), avec le CPS Faranfasi-So et avec des OP dans les autres zones que celle de Molodo.

Après une période d'inertie en 1996-97, parce qu'il a fallu prendre le temps de former les responsables des OP et de reconstituer leur gestion passée, presque toujours sans pièces comptables justifiant les écritures ou les mouvements de fonds, les premiers impacts du CPS au niveau des OP se sont fait suffisamment sentir pour que le nombre de nouvelles adhésions augmente bien qu'elles soient payantes (5 000 FCFA de cotisation par membre et 1 500 FCFA/ha de casier rizicole. Au cours de ces deux années l'équipe de projet a aidé Faranfasi-So et le GIE Delta Conseils à mettre au point méthodes et documents de comptabilité et de gestion, en langue Bamanan, pour une meilleure compréhension et maîtrise future par les responsables paysans.

L'action du PCPS est encore très récente pour avoir un impact très important, mais des mesures d'impacts effectuées à la mi 1998 permettent de mieux situer les enjeux dont il est pratiquement seul à faire état et les perspectives d'une situation qui ne peut qu'empirer en dehors des solutions adaptées qu'il met en oeuvre pour résoudre les problèmes d'impayés :

## EVALUATION DE LA SECONDE PHASE DU PROJET DE CENTRE DE PRESTATIONS DE SERVICES A L'OFFICE DU NIGER (PCPS)

### Mesure de l'implantation du Projet

Eléments de mesure d'impacts à la mi-1998	Total ON	Total zones CPS	Total OP suivies par CPS	%/ON	%/ zones CPS
Superficies aménagées (ha)	49313	36752	9988	20%	27%
Nombre d'exploitations (nb)	15441	10952	2991	19%	27%
Superficie moyenne des exploitations (ha)	3,19	3,36	3,34	105%	100%
Nombre de villages (nb)	190	111	42	22%	38%
Nombre d'OP. (nb)	466	401	47	10%	12%
- dont AV-TV	156	114	33	21%	29%
- dont groupements	310	287	14	5%	5%
Production de paddy (t)	267186	200577	32324	12%	16%
Rendements agricoles (t/ha)	5,42	5,46	3,24	60%	59%
Encours total de crédit (millions FCFA)	5042	4 392	954	19%	22%
- dont encours ordinaire	2418	2 207	361	15%	16%
- dont encours impayés	2624	2 185	593	23%	27%
- % d'impayés	52%	50%	62%		

Ce tableau montre :

- ✘ que les OP concernées représentent environ 30 % des AV-TV, 27 % des impayés du crédit agricole et sont situées dans 27 % des villages qui occupent 27 des superficies aménagées,
- ✘ que les récoltes du paddy mesurées lors du battage par le PCPS ne représentent que 60 % de celles estimées par sondage dans les champs par l'ON,
- ✘ que l'endettement moyen des OP dans lesquelles intervient le CPS est constitué pour 62 % d'emprunts non remboursés à la date échu. C'est nettement supérieur aux 50 % d'impayés de la zone d'intervention,
- ✘ que cet endettement rapporté à la superficie totale en riz représente environ 60 000 FCFA/ha, ce qui équivaut au prix d'achat de près de 300 kg d'engrais/ha,
- ✘ qu'il n'a pas été tenu compte des activités du CPS dans la zone du Macina, cette intervention étant encore trop récente,

✕ que l'annexe 7 qui reprend ce tableau de façon plus détaillée montre des disparités entre les zones, au niveau de la productivité des périmètres, de l'endettement, etc... La zone de Modolo est particulièrement en mauvaise posture, or c'est justement celle où l'AFD finance la première de trois tranches d'aménagements totalisant 8 000 hectares.

Ce dont ne rend pas compte ce tableau, c'est que le nombre des OP adhérentes au CPS est passé de 34 en 1997 à 68 en fin 1998. En proportion du nombre d'OP actives (AT, TV, 1/3 des groupements), en fin 98 le CPS avait des contrats avec 26 % d'entre elles. Or, les services du CPS ne sont pas gratuits (environ 1 500 FCFA/ha<sup>23</sup>).

Il y a donc bien un impact positif du PCPS sur les OP. Il n'y a pas encore de possibilité de vérifier les améliorations des compétences des responsables d'OP en matière de gestion seront durables, par manque de recul<sup>24</sup>. En revanche, les interventions du CPS sur l'assainissement financier des OP a été réel et c'est vraisemblablement ce qui a entraîné une adhésion rapide de nombreuses OP en difficulté.

Un bureau local<sup>25</sup> a été mobilisé par le PCPS pour faire un point sur l'amélioration des compétences des responsables d'OP et sur les retraitements de la dette. La période concernée par ces travaux (1995-97) correspondait au tout début de l'intervention et, de ce fait, n'apporte pas de résultats généralisables. Toutefois, on note que le travail du PCPS est allé en profondeur et que les premiers impacts sont bien positifs.

✓ L'impact le plus sensible aux yeux des producteurs est le rééchelonnement des arriérés des dettes des OP. En effet, dans de nombreux cas, la dette était mal connue et personne dans les OP n'était capable de dire comment elle s'était constituée. L'action du CPS a permis une remise à plat des dossiers et de reconstituer la dette sur une base acceptée par les OP et par les organismes financiers<sup>26</sup>. Pour le moment, 26 AV et 4 groupements ont bénéficié de ces rééchelonnements négociés et autorisés par la BNDA. En soi, le rééchelonnement n'est rien, mais c'est parce qu'il permet aux OP de renouer avec le crédit intrants qu'il est très important.

Par année, le retour au financement à crédit des engrais<sup>27</sup> a permis de dégager une valeur ajoutée de la production supplémentaire estimée à 260 millions FCFA. Pour les trois dernières années, les 260 millions FCFA de crédits intrants autorisés à nouveau correspondraient à 780 millions de valeur ajoutée additionnelle (cf. note explicative en annexe 8).

---

<sup>23</sup> Les OP de chacune des 5 zones de l'ON ont opté pour verser une redevance annuelle au CPS, pour le moment à des taux différents, se situant autour de 1 500 FCFA/ha.

<sup>24</sup> En 1998, la formation a concerné : 300 responsables d'OP, domaine de la gestion ; 204 personnes ont acquis la maîtrise des outils de gestion en langue Bamanan ; 24 responsables paysans ont été formés au statut juridique et au fonctionnement des OP ; 39 responsables ont été formés à la détermination des coûts de production.

<sup>25</sup> Le Bureau Ségovien d'Ingénierie-Conseil.

<sup>26</sup> Le montant de la dette réclamé par les institutions financières a pu être revu à la baisse dans certains cas, par suite d'erreurs au niveau des banques.

<sup>27</sup> Les crédits accordés aux OP dont la restructuration de la dette a été acceptée se sont élevés à 100 millions FCFA pour l'année 1998.

Outre les revenus supplémentaires que procurent ces rééchelonnements, il y a aussi la restauration du climat de confiance, la reprise du dialogue et de la négociation des OP avec les institutions financières et l'amélioration du recouvrement des crédits.

L'action du PCPS-CPS s'est étendue aussi au règlement des « dettes internes » des OP, à savoir l'apurement des arriérés des adhérents vis à vis de leurs organisations. En tout, une soixantaine d'OP auraient maintenant des reconnaissances de dettes authentiques leur permettant de récupérer les sommes qui leur sont dues par leurs adhérents.

D'une façon générale, toutes les actions qui concourent à un fonctionnement correct des OP ont un impact fort sur :

- ✘ la sécurisation foncière des adhérents qui ont des difficultés financières. C'est le cas des « assurances sinistres » organisées par plusieurs AV qui avancent les sommes nécessaires pour aider à franchir le cap d'une mauvaise récolte<sup>28</sup>,
- ✘ l'entretien des réseaux d'irrigation, que seule une forte cohésion sociale des OP peut permettre de réaliser correctement,
- ✘ la capacité des OP à générer des ressources pouvant être réinvesties dans la réalisation d'infrastructures villageoises qu'elles sont souvent seules à pouvoir financer.

Un autre impact qu'il faut souligner a été la récupération d'une partie des factures impayées des commerçants ayant acheté du paddy en payant les OP avec des chèques non provisionnés. Ce type de comportement de commerçants peu scrupuleux explique pour partie les difficultés rencontrées par les OP pour rembourser leur crédit. Pour stopper ce genre d'abus dont la réparation nécessite d'intenter des actions en justice à l'issue incertaine, le PCPS a recruté des conseillers juridiques pour apprendre aux OP à négocier leurs transactions commerciales avec toutes les garanties souhaitables. Certaines sommes ont pu toutefois être récupérées auprès de commerçants qui se sont vu assignés en justice avec l'appui d'avocats professionnels.

Ainsi, compte tenu de la pertinence des services rendus par rapport aux attentes des paysans, le projet est-il plébiscité par de nombreuses OP. Il serait toutefois dangereux de penser que cette opération pourra s'achever à ce stade et que le CPS aidé par Delta Conseils pourront maintenant prendre la relève seuls et étendre leur savoir faire à l'ensemble des OP de l'ON.

### **Fonctionnement du PCPS :**

Le PCPS est installé à Niono dans les bureaux qu'il loue à un particulier. Il met en oeuvre actuellement :

---

<sup>28</sup> Les effets d'attaques sérieuses du riz ont pu être ainsi atténués.

## *Personnel*

- ✘ un coordonnateur en poste depuis 1998, conseillé par un assistant technique,
- ✘ cinq conseillers en gestion recrutés par Delta Conseil,
- ✘ trois assistants en gestion recrutés par Delta Conseil,
- ✘ trois conseillers juridiques.

Outre ces personnels d'appui aux OP, le PCPS emploie un responsable administratif et financier, ainsi qu'une secrétaire.

La position actuelle des conseillers et des assistants diffère selon :

- ✘ qu'ils sont mis à la disposition du Centre de Prestation de Services de la zone de Niono Faranfasi-So : 1 conseiller en gestion et 1 conseiller juridique, le premier à plein temps et le second à mi-temps, sont dans ce cas,
- ✘ qu'ils font partie du dispositif de projet et sont affectés à des antennes du projet dans les autres zones, en attendant que se constituent de nouveaux CPS. Il y en a actuellement 9 à plein temps et un à mi-temps.

## *Equipements*

Les équipements du PCPS comportent :

- ✘ 2 voitures,
- ✘ 11 moto 100 cc et 125 cc tout terrain,
- ✘ des équipements informatique à Niono,
- ✘ les bureaux des antennes sont loués (trois sur quatre le sont à l'ON).

Par ailleurs, le PCPS met à la disposition des conseillers des équipements informatiques, du matériel de reprographie et finance la remise en état des bureaux des antennes.

### **1.5.2. Fonctionnement et impact de l'URD-OC**

Le mandat de l'URD-OC présenté en début de ce chapitre est très vaste. Y coexistent des fonctions d'observation, d'études d'innovations endogènes, de capitalisation, d'adaptation de techniques en milieu réel ou encore de diffusion des acquis de la recherche. En croisant ces fonctions avec les domaines d'intervention, l'agronomie, l'élevage, la socio-économie, les activités de post récolte, la commercialisation des productions, etc ... dans lesquels l'URD-OC s'est investie, ou imagine sans peine la somme de compétences à mobiliser pour traiter les nombreux sujets identifiés.

C'est ainsi qu'au cours des années 1995 à 1997 l'URD-OC a travaillé sur 39 thèmes répartis en quatre grandes catégories :

- ✗ la pérennisation des rendements (études à dominante technique) : 9 thèmes
- ✗ la maîtrise des coûts de production (études technico-économiques) : 7 thèmes
- ✗ l'appui aux maraîchers : 15 thèmes
- ✗ élevage bovins et intégration agriculture-élevage : 8 thèmes

(Pour plus de détails, se reporter à l'annexe 9).

En 1998, un programme de 43 actions a été élaboré et 33 d'entre elles lancées. Ces actions portaient sur :

- |                                                                                                                                                     |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| ✗ la pérennisation des rendements (appui au plan semencier, essais d'utilisation de matériels, agricoles, diagnostic agronomique dans le Macina...) | 8        |
| ✗ l'appui au Suivi-évaluation de l'ON                                                                                                               | 2        |
| ✗ l'appui aux maraîchers                                                                                                                            | 9        |
| ✗ élevage bovin et intégration agriculture-élevage                                                                                                  | 6        |
| ✗ l'appui au Conseil rural                                                                                                                          | <u>8</u> |
|                                                                                                                                                     | 33       |

(Pour plus de détails, se reporter à l'annexe 10).

L'URD-OC s'est attaquée de front à de très nombreux aspects de la mise en valeur des périmètres pouvant poser problèmes, parfois seule, parfois en sous-traitance, le plus souvent avec la participation active des paysans.

Les résultats ne sont pas encore connus pour certains des travaux entrepris, dont un fort impact potentiel est attendu en milieu paysan /éleveur :

- ✗ test d'une démarche de conseil d'exploitation auprès des agriculteurs,
- ✗ mise au point d'une réglementation villageoise pour la gestion des bovins dans les zones aménagées,
- ✗ cultures fourragères de contre saison sèche,
- ✗ suivi sanitaire des boeufs de trait,
- ✗ délimitation des zones de transhumance du bétail,
- ✗ étude des coûts de production du riz d'hivernage,
- ✗ appui au suivi des groupements féminins,
- ✗ émissions de radio agricoles,
- ✗ etc ...

Les impacts directs mesurables de la Recherche-Développement sur le développement sont le plus souvent limités, compte tenu de l'étroitesse des échantillons d'exploitations ou d'agents économique concernés par ses travaux. Dans le cas présent, toutefois, un domaine d'action de l'URD-OC a échappé à cette règle : ce sont les travaux sur l'amélioration de la conservation pendant plusieurs mois des échalotes.

C'est ainsi que la multiplication des "cases de conservation" construites par les producteurs en s'inspirant de modèles simples mis au point par l'URD-OC entraînent une diminution des pertes

assez significative se traduisant par des revenus supplémentaires de 250 000 à 400 000 FCFA/ha (cf. annexe 11). Les mesures effectuées ne permettant pas encore de se faire une idée précise de l'impact global de cette action au niveau de l'ensemble des producteurs d'échalotes, mais il se chiffre presque certainement d'ores et déjà à plus de 100 millions FCFA/an pour 400 ha d'échalotes sur les 2 500 que comptent les périmètres de l'ON.

Un autre domaine dans lequel l'URD-OC est intervenue avec succès est celui de l'élevage bovin. En provoquant des réunions entre exploitants agricoles, éleveurs, représentants de l'Administration et de l'ON, des vétérinaires, privés, des chercheurs de l'IER, pour débattre de la coexistence pacifique entre élevage et agriculture ou, mieux, d'intégration dans un même système de production de ces deux types d'activités, l'URD-OC a enclenché une évolution déterminante pour :

- ✘ le règlement des conflits entre exploitants et éleveurs venant faire paraître leurs troupeaux dans les périmètres,
- ✘ le développement d'un élevage sédentaire fournissant force de travail lait et financier,
- ✘ la déconcentration des troupeaux par l'élargissement des zones de pâturages à l'extérieur des périmètres par la création de nouveaux points d'eau.

C'est ainsi qu'une commission hydraulique pastorale a été constituée pour mener une réflexion impliquant toutes les catégories de personnes concernées pour apporter des solutions à la coexistence de l'élevage et de l'agriculture, voire à trouver des voies pour que ces deux activités s'intègrent. Elle a identifié des ressources en pâturages et des emplacements pour l'aménagement de points d'eau dans les zones sèches du Kala supérieur.

La commission réglementaire villageoise a pour objectif de réduire le nombre des conflits entre agriculteurs et éleveurs dans les casiers. Elle se réfère à des réglementations efficaces existant dans quelques villages et en assure la diffusion dans le Kala inférieur pour "apaiser le climat social".

La difficulté pour mesurer l'impact de l'URD-OC dans le domaine de l'élevage tient à l'absence de mesure des effets directs des actions entreprises, faute d'avoir défini préalablement des indicateurs de performance. Lors de la poursuite de l'opération, il faudra s'assurer que tous les programmes d'action comporteront une méthode précise de mesure d'impact et que l'opérateur sera effectivement tenu de fournir les résultats de ces mesures d'impact. Celles-ci pourront être contrôlées par des agents indépendants, opérant dans le cadre de missions de suivi-évaluation.

Un troisième domaine où l'impact de l'URD-OC devrait à terme être très fort est le test d'appui à la gestion des exploitations familiales qui a porté sur un échantillon de 15 exploitations et a été réalisé par un binôme d'un agent de l'URD-OC et d'un agent du PCPS. Il est encore trop tôt pour en tirer des conclusions opérationnelles en termes d'appui aux exploitants pour améliorer leur gestion. Cependant la méthode en cours de mise au point aurait déjà permis à certains exploitants :

- ✘ de mieux maîtriser le calendrier des opérations agricoles pour la culture du riz de saison des pluies,
- ✘ de mieux gérer l'irrigation,
- ✘ de mieux prendre en compte les dépenses de main d'oeuvre salariée et de les réduire,
- ✘ de commencer à avoir une idée de comment se forme le coût de production du paddy (acquis encore imparfait),
- ✘ de mieux caler les calendriers des différents cycles cultureux.

Les mesures des impacts de ces conseils sont actuellement en cours.

Utilisant un cahier d'enregistrement pour les tableaux et un autre pour les flux d'argent en distinguant ceux de l'exploitation et ceux de la famille, auxquels s'ajoute un calendrier prévisionnel d'activités sur lequel est reporté le déroulement réel des travaux, cette méthode, qui peut être utilisée pour un travail de groupe, peut rapidement avoir des répercussions considérables sur la conduite des exploitations. Toutefois, au stade actuel, on peut se demander si les plus gros exploitants ne devront pas faire l'objet de conseils individualisés.

Un quatrième domaine d'activité de l'URD-OC où des impacts importants devraient être mesurés est la mise en oeuvre d'un système pour renouveler les semences de riz de l'ON en trois ans. Toutefois, les justifications de ce renouvellement demandé par l'ON sont encore à préciser, si bien que des incertitudes planent encore sur les mesures à prendre et sur leur impact pour la production. Par ailleurs, l'aspect commercial du système demande encore quelques mises au point.

Parmi les autres travaux de recherche développement de l'URD-OC, il faudrait en citer qui ont connu de relatifs succès (introduction d'une variété de maïs, utilisation de la barre planeuse) ou sont restés sans échos de la part des paysans (expérimentation sur l'azolla, cultures fourragères).

En matière "d'Observatoire du changement" (i-e suivi-évaluation), de nombreuses mesures ont été effectuées et doivent continuer à l'être en 1998/99 pour finalisation. Il est toutefois clair que les moyens humains limités dont dispose l'URD-OC (cf. ci-après) ne lui permettent pas d'être à elle seule un service de suivi-évaluation.

#### **Fonctionnement de l'URD-OC :**

Installée à Niono, comme le PCPS, l'URD-OC dispose de bureaux loués à l'ON. C'est une équipe formée du personnel suivant :

- ✘ assistant technique CIRAD : chargé de la gestion du projet, du suivi et de la coordination des programmes de travail et des études, de l'appui méthodologique, de l'analyse et de la synthèse des études. Il assure directement la conduite de certaines études,
- ✘ ingénieur agronome national chargé d'assister le chef de projet dans la gestion du projet. Il assure la conduite des programmes de travail relatifs à la gestion des exploitations agricoles (gestion des exploitations, calendriers culturels) sous la responsabilité du chef de projet et il supervise les études relatives au maraîchage,
- ✘ ingénieur Zootechnicien, chargé des études d'élevage (engagé en 1997),
- ✘ technicien chargé de la mise en place des essais et du suivi des expérimentations en milieu réel,
- ✘ deux techniciens assurant le suivi des programmes maraîchage sous la responsabilité du chef de projet ou de son adjoint. Ils sont chargés de l'exécution des programmes, de leur suivi, de la saisie des données et ils appuient les responsables dans l'analyse des données et la rédaction des documents,
- ✘ secrétaire de direction - comptable (cadre) : ses tâches concernent la tenue de la comptabilité du projet, le suivi de la documentation, les travaux de secrétariat courant. Elle est assistée d'une secrétaire à mi-temps,
- ✘ deux chauffeurs, deux gardiens et un gardien d'essais logé près de la parcelle d'essai du projet.

Par ailleurs, l'URD-OC dispose de deux véhicules (un 4x4 tout terrain et une berline) et une moto. Il dispose aussi d'équipements informatiques, de reprographie, etc ...

#### 1.6. SYNTHÈSE DE LA SITUATION ACTUELLE - JUSTIFICATION D'UNE SECONDE PHASE

La zone de l'Office du Niger constitue un important pôle de développement agricole pour le Mali. Les récents bouleversements du contexte institutionnel et économique (désengagement de l'État et de libéralisation de l'économie) et la remise en état de 60 % des 53 000 ha anciennement aménagés de l'ON, la relance du crédit agricole et de la recherche agronomique ont tous contribué à un titre ou un autre au décollage de la production de paddy, passée de 65 000 tonnes à plus de 250 000 tonnes en moins d'une décennie.

Mais, si l'ON semble à première vue former un îlot de prospérité, l'observation rapide de quelques problèmes assez graves pour être soulignés ici, indique que cette réussite est encore bien fragile. En effet, si la réhabilitation des périmètres doit avoir pour objectifs finaux un impact très fort dans le domaine de la lutte contre la pauvreté, dans l'amélioration des conditions socio-économiques des femmes, le tout de façon durable, sans menace sur l'environnement naturel, une vigilance permanente est indispensable pour éviter les effets indésirables de certaines

évolutions possibles qui remettraient en question l'intérêt de ces investissements coûteux et dont on ne citera ici que les plus dangereuses :

- ✘ **dérive dans les consommations d'eau, rendant inefficaces les travaux de remise en état des réseaux et pouvant entraîner des pénuries d'eau** dans certains secteurs en période de faible débit du fleuve ...,  
Le premier de ces deux risques entraîne une dégradation des sols de rizière par salinisation. Le second, lié à la croissance des superficies de "hors-casiers" aurait pour effet une perte de maîtrise du calendrier agricole par un grand nombre de producteurs et des conflits entre villages<sup>29</sup> pourraient aggraver encore la situation,
- ✘ **dérive dans la gestion du crédit agricole court terme et moyen terme, par suite de baisse des revenus, soit par suite d'un accès difficile à l'eau, soit à cause de problèmes de vente des produits (baisse des prix, saturation du marché...).** Ce peut être aussi par incompétence dans la gestion des affaires des OP par leurs responsables au niveau du battage du paddy, d'une comptabilité mal tenue ou d'une opacité pouvant cacher des indécidables,
- ✘ **manque de précautions en matière de prévention de risques agronomiques à effets persistants** tels que ceux que fait courir la virose du riz ou, les risques de pratiques agricoles manquant de discernement tels que les sous dosages d'intrants et la destruction par le feu d'importantes sources de matière organique. Les baisses de productions conséquentes peuvent être considérables, allant de 1 à 3 tonnes de paddy par hectare,
- ✘ **concentration des droits d'exploiter par réduction du nombre d'ayants droit ou, au contraire, éclatement des exploitations existantes en trop petites unités difficilement viables.** Dans l'un et l'autre cas, il faudrait s'attendre à une baisse sensible de la valeur ajoutée à l'unité de surface aménagée, si rien n'est fait pour proposer des systèmes de production intensifs adaptés à chaque cas,
- ✘ **concurrence croissante entre élevage et agriculture, au détriment des résultats de la seconde qui pourtant est la principale source de valeur ajoutée des périmètres.** C'est un risque important dégradation des infrastructures d'irrigation et de drainage, destruction de cultures, conflits sociaux dont l'origine se trouve en partie dans l'épargne dégagée par l'activité agricole et placée dans la constitution de troupeaux,
- ✘ **perte de maîtrise de la gestion de leurs exploitations par un nombre croissant de producteurs, dans un contexte de plus en plus concurrentiel, conséquence d'une économie libérale qui met directement en contact des producteurs très peu et très mal organisés avec ceux financièrement solides et professionnellement aguerris qui assurent l'écoulement de la production sur des marchés souvent éloignés des centres de production et/ou qui assurent un approvisionnement des zones rurales en intrants et en biens de consommations et**

---

<sup>29</sup> *D'une façon générale, un village correspond à un « canal partiteur » qui lui-même se subdivise en « arroseurs ». Lors des mises en eau du réseau, les partiteurs sont alimentés à tour de rôle. Une pénurie d'eau pourrait ainsi retarder fortement certains « tours d'eau », à moins que ces derniers ne permettent pas de livrer la dose d'irrigation normalement requise pour effectuer les travaux.*

d'équipements courants. Il y a, en effet, un déséquilibre très fort en faveur des seconds lors des négociations commerciales ou du préfinancement d'activités, productrices ou non. Or, l'endettement d'une OP vis-à-vis d'un établissement de crédit peut très bien avoir pour conséquence d'obliger certains de ses adhérents à recourir au financement de leurs activités par les commerçants, ce qui les fait entrer rapidement dans la spirale infernale des prêts usuraires.

Le conseil technique agricole consistant à ne traiter que de la technique de production d'une culture, avec parfois une analyse économique limitée au strict rapport coût/bénéfice ne peut prévenir de telles évolutions et est incapable de permettre à une exploitation en déséquilibre de se restructurer correctement. Il en va de même pour ce qui est des conseils d'organisation comptable ou d'organisation coopérative, souvent d'une bonne qualité mais trop généraux et donc inefficaces pour redresser la situation financière des groupements endettés ou éprouvant des difficultés pour gérer l'irrigation. Dans tous les cas où l'intervention est effectuée à titre de mesure d'assainissement de la situation, il y a besoin :

- ✘ d'analyse des événements ayant conduit à des situations posant problèmes,
- ✘ d'examen des solutions socialement, techniquement et financière supportables permettant de sortir de l'impasse,
- ✘ de mise en oeuvre d'un plan précis de redressement acceptable par toutes les parties concernées et comportant un suivi d'une durée plus ou moins longue à contenu fortement pédagogique.

En matière de prévention de ces dérapages, des échanges intensifs sur les différents aspects de la production agricole (agriculture et élevage) sous la forme d'analyse des systèmes d'exploitation et de leur amélioration -pour les exploitants- et sous la forme d'analyse des performances de l'entreprise qu'est un groupement de producteurs et des possibilités de les consolider -pour les OP- peuvent permettre d'avoir des effets.

Le canal le plus approprié pour faire passer ces échanges et apporter des remèdes aux situations difficiles a été d'emblée identifié, lors de la conception du PCPS, comme étant celui des OP elles-mêmes, s'engageant financièrement. Dès lors, il fallait innover en matière de méthode de conseil, rien de tel n'existant préalablement sur la zone de l'ON. Au terme des trois premières années de mise en oeuvre de cette démarche, le résultat ne fait pas de doute : un CPS existe, fonctionne et a commencé à se prendre en charge, des OP renouent avec l'intensification après avoir retrouvé un accès au crédit, de nombreuses OP ont fait savoir qu'elles souhaitaient créer d'autres CPS.

Mais les Centres de Prestations de Services ne sont efficaces que s'ils ont eux-mêmes une connaissance d'ensemble du paysannat, de leurs zones respectives, de la problématique des exploitations et des différentes filières de production végétales et animales. Cette connaissance leur est utile pour guider leurs analyses de situation.

Il faut pour cela réaliser de nombreuses mesures des résultats actuels des exploitations pour avoir une connaissance précise de l'état des lieux, de façon à introduire graduellement les modifications apportées par les producteurs à leurs systèmes d'exploitation.

Les travaux d'enquêtes et d'essais en milieu paysans qui seront à effectuer pour obtenir ces connaissances relèvent d'un dispositif particulier auquel l'URD-OC correspond tout à fait. Il est vrai qu'au cours de la première phase du projet il s'est probablement trop dispersé pour que ces travaux de fonds aient pu être menés à bien et être réellement utilisables. Ce point sera à reconsidérer dans le contenu des activités de la seconde phase de l'URD-OC.

Ce qu'il faut bien respecter lors de la prochaine phase du projet est la nécessité pour le PCPS et pour l'URD-OC de travailler en étroite collaboration. Il sera par ailleurs important que l'URD-OC adopte une méthode de travail plus participative, en milieu paysan, notamment en associant totalement les OP à la définition de ses interventions. Enfin, maintenant que les deux volets du projet ont bien fait leurs preuves, il conviendra d'insister pour que leurs activités et leurs impacts soient évalués de façon permanente et sur la base d'indicateurs tant qualitatifs que quantitatifs.

## 2° PARTIE

### 2. LA DEUXIEME PHASE DU PCPS

#### 2.1. OBJECTIFS

L'objectif du projet est de consolider en quatre ans un maximum d'OP, afin de maximiser le retour sur investissement de l'Office du Niger. En fin de projet, 80 % des AV/TV (125 sur 156) et 20 % des GIE<sup>30</sup> devraient adhérer à l'action des Centres de Prestations de Services (cf. en annexe 12 les objectifs d'adhésion des OP). Cette consolidation se traduira par un assainissement des impayés de la plupart des OP, par l'établissement de contrats d'approvisionnements en intrants et des contrats de vente de la production négociés et juridiquement sûrs, par une reprise en main des entretiens des aménagements par les producteurs et par leur début de mise en oeuvre de systèmes de production plus performants qu'actuellement.

#### 2.2. ORGANISATION

Pour atteindre ces objectifs, l'organisation du projet sera identique à celle qui prévalait en première phase, à savoir :

- ✗ une cellule de projet légère formée par un opérateur sur marché (IRAM) et rattachée à l'APCAM continuera à apporter son appui aux CPS sous la forme d'appuis formation et d'équipements divers,
- ✗ des CPS seront incités à se constituer en forme fédérative (Union des CPS, par exemple). Ils seront renforcés par le recrutement sous contrat de conseillers et d'assistants de gestion, de conseillers juridiques et de conseillers de gestion des exploitations familiales.

Les conseillers seront fournis par Delta-Conseils qui facturera aux CPS leurs coûts salariaux et de fonctionnement courant. Les CPS mettront à la disposition des conseillers des motos de 125 cm<sup>3</sup> tout terrain, du mobilier de bureau et des équipements informatiques. Des formations complémentaires seront dispensées aux conseillers<sup>31</sup> avec l'appui de la cellule de projet.

S'agissant d'une seconde phase d'un projet en cours, il ne serait pas réaliste de se lancer dans une consultation de bureaux d'ingénierie du développement pour attribuer le marché d'opérateur au mieux disant pour les raisons suivantes :

<sup>30</sup> Une grande partie des GIE sont fictifs et n'ont aucune existence économique réelle.

<sup>31</sup> Notamment, des formations à : l'alphabétisation en bamanan, la gestion des OP (essentiellement les assistants), l'évolution institutionnelle et législative (conseillers juridiques), la sociologie, la déontologie du conseil, l'animation en milieu rural, l'audit des OP.

✘ la cellule de projet est recrutée par l'opérateur. Celle qui existe a nécessité un investissement important en temps de formation. Elle maîtrise bien les procédures, les modalités et la démarche du projet. Elle connaît bien le milieu paysan et les différents intervenants auxquels elle est liée ou auxquels elle fait appel (ON, YEREDON, Chambre d'Agriculture, institutions financières...).

Le changement d'opérateur entraînerait le recrutement d'une nouvelle cellule qui sera à former, à mettre au courant et qui devra s'imposer dans un environnement difficile. Les risques seront, alors, à supposer qu'une telle cellule puisse être effectivement constituée, de perdre une campagne agricole (un an) par rapport au programme tout en prenant un risque de moindre efficacité au cours des années suivantes,

✘ les délais qu'impliquent les procédures de consultation de bureaux sont tels qu'il y aurait inévitablement un hiatus entre les deux phases du projet,

✘ les tarifs pratiqués par l'IRAM sont tout à fait compétitifs comparés à ceux d'autres bureaux de même nature.

### 2.3. LA DEMARCHE

L'action impulsée par la cellule de projet sera entièrement participative. Dans ce sens, il est prématuré de définir avec précision une liste d'actions à entreprendre pour améliorer la situation des OP et de leurs adhérents. A part le Centre Faranfasi-So qui a un peu d'expérience, les autres sont encore trop récents pour avoir un programme clair et des objectifs précis. La démarche du projet va être de les amener à identifier les problèmes à résoudre et à préparer des plans d'actions réalistes annuels.

Pour permettre aux équipes dirigeantes des CPS de maîtriser leurs tâches, des formations sur divers sujets leur seront assurées en sous-traitance auprès d'organismes spécialisés :

- ✘ maîtrise de l'organisation et de la gestion des OP,
- ✘ évolution du cadre réglementaire et législatif,
- ✘ information - formation sur le Contrat-plan,
- ✘ information - formation sur la filière riz,
- ✘ information sur les Comités Paritaires.

Des campagnes d'alphabétisation en Bamanan seront assurées par un bureau malien spécialisé avec l'appui du projet. Elles concerneront toutes les catégories d'adhérents des OP.

La cellule de projet continuera à organiser des réunions de travail entre les responsables des OP et des représentants des établissements financiers, les équipes de l'ON, des clients potentiels, etc ... Elle aura à travailler en étroite coopération avec l'URD-OC, notamment pour mettre au point un système de suivi d'exploitations et d'analyse de leurs évolutions, en concertation avec les OP, et pour disposer d'une base de données technico-économiques sur les innovations à introduire dans les systèmes de production et sur leurs impacts prévisibles.

## 2.4. LES MOYENS

### 2.4.1. La cellule de projet

Elle comportera :

- ✗ un cadre malien, coordonnateur du projet, de profil agro-économiste,
- ✗ un responsable administratif et financier,
- ✗ un secrétaire-comptable,
- ✗ chauffeur, gardiens.

La cellule continuera à louer ses bureaux, comme actuellement. Elle conservera une antenne logistique à Bamako.

L'opérateur (IRAM) assurera diverses missions d'appui auprès de la cellule :

- ✗ quatre missions d'appui général par an, de 15 jours chacune,
- ✗ des missions d'études à la demande totalisant 6,5 mois sur la durée du projet sur un certain nombre de sujets déjà identifiés (commercialisation, genre et développement, appui à la structuration des OP, conseil de gestion auprès des exploitations familiales).

Les activités du projet seront, comme lors de la première phase, orientées et suivies par un Comité de Pilotage qui veillera à ce qu'elles se déroulent dans l'état d'esprit du rapport d'évaluation.

Ce Comité dont la composition pourra évoluer, en fonction du rattachement institutionnel du projet, aura à analyser les programmes-budgets qui lui seront proposés par l'opérateur (IRAM) et les CPS. Le maître d'ouvrage délégué pourra procéder à des supervisions de l'opération auquel il pourra associer l'AFD.

Des audits techniques destinés à mesurer les impacts du projet sont prévus. Ils pourront être effectués par des équipes universitaires franco-maliennes procédant par enquêtes approfondies sur le terrain, sur la base de termes de référence préparés par le maître d'ouvrage.

La cellule s'assurera par contrat de l'appui d'un cabinet comptable et d'une entreprise d'entretien du matériel informatique.

### 2.4.2. L'appui aux Centres de Prestations de Services

Le renforcement des CPS passe par leur équipement. Celui-ci comprendra :

- ✗ la construction d'un siège de l'Union des CPS, si celle-ci voit le jour en cours de projet,
- ✗ la construction de locaux servant de lieux de réunions et de bureaux aux quatre nouveaux CPS,
- ✗ l'acquisition de matériel informatique,

- ✗ l'acquisition de mobilier de bureau,
- ✗ l'acquisition de motos pour les conseillers et pour les responsables de centres.

Les conseillers mis à disposition des OP seront au nombre de :

✗ conseillers de gestion	5
✗ assistants en gestion	5
✗ conseillers juridiques	3
✗ conseillers en gestion des exploitations familiales	<u>5</u>
	18

Les candidats aux nouveaux postes de conseiller/assistant seront recrutés avec la participation des responsables des CPS. Des formations complémentaires de courte durée seront dispensées aux conseillers dans des pays de la sous-région ou en France pour les plus performants.

## 2.5. COUT ET FINANCEMENT DU PCPS PHASE II

Pour une durée totale de quatre ans, le PCPS II aura un coût HT de 1,580 million Euros (10,367 millions FF ou 1 036,7 millions FCFA).

### 2.5.1. Coût du PCPS

Ce coût se décompose de la façon suivante entre les deux grandes composantes du projet :

## TABLEAU RESUME DES COÛTS DU PCPS (EURO)

1 EURO = 655,957 FCFA

Rubriques de coûts	an 1	an 2	an 3	an 4	total
<b>Cellule de projet</b>					
Equipements	38 874				38 874
Fonctionnement					
- Personnel	35 307	35 307	35 307	35 307	141 229
- Autres catégories de coûts de fctt	44 515	47 467	49 769	52 067	193 818
Assistance technique et missions d'appui	93 299	107 019	57 626	53 052	310 996
<b>Sous-total cellule de projet</b>	<b>211 996</b>	<b>189 793</b>	<b>142 702</b>	<b>140 427</b>	<b>684 917</b>
<b>Renforcement des CPS</b>					
Equipements	100 616	57 931	57 931	3 049	219 527
Prestations de conseils	53 357	53 357	57 168	60 980	224 862
Divers fonctionnement	28 356	29 880	30 612	31 344	120 191
Formation professionnelle	7 622	36 588	35 063	36 588	115 861
Pilotage et suivi du projet	19 056	31 252	31 252	43 448	125 008
<b>Sous-total renforcement des CPS</b>	<b>209 008</b>	<b>209 008</b>	<b>212 026</b>	<b>175 408</b>	<b>805 449</b>
Sous-total coûts de base	421 003	398 801	354 728	315 834	1 490 366
Provision pour imprévus	25 260	23 928	21 284	19 563	90 035
<b>Total PCPS</b>	<b>446 263</b>	<b>422 729</b>	<b>376 012</b>	<b>335 397</b>	<b>1 580 401</b>

NB : Le détail des quantités et des coûts figure en annexe 13.

Le financement du Projet de Centres de Prestations de Services sera réparti de la façon suivante : l'AFD prendra en charge la totalité des coûts de la cellule de projet et, dans la partie renforcement des CPS, les coûts d'équipements, l'assistance technique et les missions d'appui ainsi que le déficit d'exploitation des CPS par rapport aux coûts de fonctionnement.

Les CPS financeront partiellement les coûts de fonctionnement (personnel et autres fonctionnement de la composante Renforcement des CPS). En quatrième année, la couverture des coûts de fonctionnement devrait atteindre au minimum 43 millions FCFA, soit les 2/3 des coûts de fonctionnement (60,56 millions FCFA), cf. annexe 14 et mode de calcul.

### 2.5.2. Modalités particulières de financement par l'AFD

Le concours de l'AFD sera apporté à l'Etat malien sous la forme d'une subvention. Les fonds de la subvention seront gérés par l'opérateur (IRAM) chargé de la mise en oeuvre du projet dans le cadre de son contrat passé avec l'APCAM. La mobilisation des fonds par l'opérateur aura lieu de la façon suivante :

## **A) Cellule d'appui**

- L'AFD n'accordera pas de caisse d'avance. L'opérateur aura donc à préfinancer les coûts de la cellule qu'il se fera rembourser sur présentation de justificatifs accompagnant des formulaires spéciaux à adresser directement à l'AFD pour paiement. L'opérateur engagera les dépenses dans la limite des autorisations budgétaires annuelles approuvées par le Comité de Pilotage du projet. Une information des services de l'Etat concernés sera assurée sur les versements effectués à l'opérateur, mais il n'y aura pas de contrôle « a priori » des demandes de remboursement des fonds par les services de l'Etat.
- L'achat du véhicule 4x4 pourra toutefois être réglé directement par l'AFD au fournisseur, dans la limite du montant prévu dans la convention de financement et après une procédure de consultation des sociétés de la place susceptibles de fournir le type de véhicule recherché et d'en assurer l'entretien et les réparations.
- Les missions d'appui général au nombre de quatre par an, d'une durée moyenne de quinze hommes/jour calendaires chacune seront programmées par l'opérateur à sa convenance. Il devra simplement en avertir le maître d'ouvrage délégué (APCAM) et l'AFD en précisant les objectifs de chacune de ces missions. Les noms et qualités des personnes pouvant effectuer ces missions devront figurer dans le contrat d'opérateur. Les coûts de ces missions seront forfaitaires et seront exposés dans le coût du contrat d'opérateur.
- Les missions spécifiques dont certaines ont déjà reçu un début d'identification (cf. liste dans tableaux de coûts en annexe 13) devront impérativement faire l'objet de termes de référence comportant un exposé justifiant la nécessité de la mission, le contenu détaillé et le coût détaillé de la prestation à effectuer par le ou les consultants. Il appartiendra à l'opérateur de proposer les termes de référence des missions pour approbation à l'APCAM et à l'AFD pour s'assurer de leur non objection. D'une façon générale les missions spécifiques seront organisées en deux temps :
  - ✘ en première partie : analyse des sujets à traiter et propositions des experts pour répondre aux attentes du projet. Cette partie devrait durer en moyenne 15 jours calendaires au Mali et faire l'objet d'un aide-mémoire de fin de mission avant le départ des experts. Un rapport provisoire de mission sera ensuite à présenter dans le courant du mois suivant à l'examen des CPS, de la cellule d'appui, de l'AFD, de l'APCAM, de l'ON.  
Le paiement de cette première partie de la mission sera effectuée à la demande de la cellule d'appui ou du siège de l'opérateur sur pièces justificatives<sup>32</sup>,
  - ✘ en seconde partie, les consultants viendront, après avoir pris connaissance dans toute la mesure du possible des observations des différentes parties en présence, pour faire une restitution complète de leur prestation et pour arrêter avec l'ensemble de leurs interlocuteurs les plans d'action détaillés définitifs à mettre en oeuvre.

---

<sup>32</sup> Les modalités de calcul des décomptes de prestations seront préétablies dans le contrat d'opérateur.

Cette seconde partie de la prestation ne devra pas excéder 4 à 5 jours calendaires au Mali. Elle sera suivie par la remise d'un rapport définitif par les experts dans un délais maximum de trois semaines après la fin de leur séjour au Mali. Le règlement de cette partie de la prestation pourra être demandé par l'opérateur à la remise du rapport sur la base des justificatifs à produire (à préciser dans le contrat d'opérateur).

NB : pour les missions spécifiques, l'opérateur sera libre de recruter des experts français ou originaires de pays d'expression française, dont les CV détaillés auront reçu l'approbation de l'APCAM et le l'AFD.

- Pour le premier exercice du projet, de façon à ne pas retarder la mise en oeuvre des opérations, l'AFD pourra régler à l'opérateur sur simple présentation des pièces justificatives les dépenses d'équipement, de fonctionnement et d'une mission d'appui général engagées au cours du premier trimestre d'activités. Au-delà, l'AFD ne pourra effectuer de décaissements que sur la base d'un programme budget couvrant tout l'exercice préparé par l'opérateur<sup>33</sup> et approuvé par le Comité de Pilotage du projet et par elle-même.
- Pour chacun des exercices suivants, l'opérateur fournira au Comité de Pilotage et à l'AFD au **plus tard un mois avant la fin de l'exercice en cours** :
  - ✘ **un rapport sommaire d'exécution technique et financière du projet avec projection jusqu'au dernier jour de l'exercice, en justifiant les écarts entre prévisions et réalisation,**
  - ✘ **un programme budget détaillé par trimestre pour le nouvel exercice s'appuyant sur les réalisations du programme précédent. Ces documents une fois approuvés par le CP et l'AFD avant le début du nouvel exercice permettront à l'opérateur, sans rupture de financement, d'engager des dépenses courantes du premier trimestre (au maximum) du nouvel exercice,**
  - ✘ **deux mois après la fin de l'exercice écoulé, un rapport d'exécution technique et financier détaillé et le rapport des auditeurs chargés du contrôle de gestion du projet. Après approbation de ces documents par le CP et l'AFD, l'opérateur pourra alors engager les dépenses pour l'ensemble de l'exercice dans la limite des montants approuvés,**
- les dépenses particulières de suivi du projet (Comité de Pilotage, missions de supervisions, audits techniques et financiers), ainsi que les coûts d'audits de gestion seront ordonnancés par le maître d'ouvrage délégué, l'APCAM. Les prévisions de dépenses sur ces différentes rubriques de coût feront l'objet d'une inscription budgétaire annuelle approuvée lors du premier Comité de Pilotage de l'exercice et lui seront réglées directement par l'AFD dans la limite des crédits disponibles sur la convention de financement sur présentation de pièces justificatives et sur la base des modalités contenues dans les contrats d'opérateurs pour des

---

<sup>33</sup> Pour le premier exercice, le programme budget comprendra une partie intitulée état des lieux décrivant de façon aussi précise que possible la situation des CPS, des OP adhérentes, du dispositif de projet, des sous-traitances en cours, etc...

prestations d'audit de gestion ou d'audits techniques, et sur les bases forfaitaires pour la tenue des Comités de Pilotage (deux par an) et des prestations d'appui institutionnel.

A noter que la sélection des cabinets d'audit technique et financier qui relève de la responsabilité du maître d'ouvrage délégué devra avoir fait l'objet d'une non objection de l'AFD au plan des modalités de recrutement. Le coût de ces prestations ne pourra, en aucun cas excéder les montants fixés dans le rapport d'évaluation de l'AFD.

## **B) Renforcement des CPS**

Les CPS doivent devenir de véritables services professionnels des OP et contribuer ainsi à leur structuration. Leur implication directe dans la gestion des crédits destinés à aider à leur renforcement est fortement souhaitable pour leur permettre à terme de se gérer de façon totalement autonome<sup>34</sup>.

Le système de mise à disposition des fonds destinés au renforcement des CPS va donc être conçu de la façon suivante :

Un compte prévisionnel d'exploitation du premier exercice s'appuyant sur un plan d'action annuel, un programme de missions de service public et un programme d'investissement, sera préparé par chacun des CPS, ou, en attendant, par chacune des antennes du PCPS avec l'aide de la cellule d'appui dans les trois mois suivant le démarrage effectif du projet, en même temps que chaque CPS présentera un bilan d'ouverture, même si la situation patrimoniale est encore embryonnaire. Ces différents documents seront soumis au Comité de Pilotage qui aura à donner son accord pour le montant des dépenses à engager sur financement AFD.

En attendant que ces documents soient présentés au Comité de Pilotage du projet et approuvés par lui, l'opérateur autorisera les CPS à engager ou engagera au titre des antennes seulement des dépenses de fonctionnement courant dans la limite du quart du montant des ressources investies dans les rubriques finançables par l'AFD. Les autres catégories de dépenses seront effectuées sous la signature des CPS et de l'opérateur, ou de l'opérateur seul pour ce qui est des antennes, après approbation du plan d'action annuel et des coûts correspondant par le Comité de Pilotage :

- ✘ au titre de missions de service public devant faire l'objet de sous-traitances auprès de prestataires spécialisés après les procédures habituelles d'approbation des marchés correspondants par l'APCAM et l'AFD (cf. cellule d'appui, supra) pour les formations et les opérations d'alphabétisation,
- ✘ au titre du programme d'investissement des CPS pour les dépenses d'équipement.

---

<sup>34</sup> Ce qui ne préjuge par pour autant de l'arrêt des financements par des subventions de l'Etat de certaines mission de service public dont sont en fait investis ces centres.

Un mois au moins avant la fin de chaque exercice, un bilan et des comptes d'exploitation prévisionnels de fin d'exercice seront présentés au Comité de Pilotage, avec justification des écarts entre prévisions et réalisations faisant partie d'un rapport sommaire d'activités.

Au même moment chaque CPS devra produire pour l'exercice suivant un plan d'actions argumenté servant de support à un compte d'exploitation prévisionnel du nouvel exercice compatible avec les ressources annuellement disponibles de la convention de financement AFD et au programme d'investissements et de missions de service public. Sur cette base et sans attendre que les comptes de l'exercice précédent aient été définitivement arrêtés, les CPS pourront engager des dépenses de fonctionnement courant, à l'exclusion de toutes les autres catégories de dépenses, en prenant garde de rester dans la limite du rythme mensuel de dépenses équivalent à 1/12ème de la somme correspondante inscrite au budget.

Dans les deux mois suivant la fin de l'exercice précédent, les CPS devront pouvoir produire des comptes sociaux et de résultat audités et approuvés par un cabinet comptable de la place recruté par eux avec l'appui de l'opérateur du projet. Ils y joindront un rapport complet sur leurs activités et ils dresseront un tableau détaillé de l'évolution de la situation de leur clientèle et de l'impact économique de leur action (ces dernières mesures étant à effectuer par les conseillers eux-mêmes, sur la base de méthodes mises au point en commun avec le PCPS et l'URD-OC et contrôlées en détail sur des échantillons par l'URD-OC). Ces documents permettront de finaliser les comptes prévisionnels du nouvel exercice et d'autoriser l'ensemble des dépenses qu'approuveront alors le Comité de Pilotage et l'AFD.

Les CPS n'auront pas nécessairement la trésorerie voulue au début des exercices pour financer leur activité, le rythme des versements des redevances de leurs adhérents n'étant pas encore défini. Aussi, l'AFD acceptera-t-elle de verser sur un compte CPS général ouvert dans un établissement de la place par l'opérateur du projet une somme équivalent à six mois des montants disponibles annuellement dans la convention de financement AFD pour le fonctionnement courant des CPS (rubrique personnel et fonctionnement divers).

L'AFD réalimentera ensuite le compte au fur et à mesure de la présentation des demandes de remboursements par la cellule d'appui appuyées par des pièces justificatives de dépenses et jusqu'à concurrence, au maximum, du montant disponible pour l'exercice. Toutefois, en cas de dépassements budgétaires par les CPS, l'AFD ne sera pas tenue de les couvrir. A l'opposé, en cas de trop versé comptabilisé lors de l'audit de l'exercice écoulé, l'AFD n'effectuera aucun décaissement supplémentaire tant que les justificatifs de dépenses du nouvel exercice présentés pour remboursement n'auront pas atteint le montant du trop perçu.

Chaque CPS sera tenu d'ouvrir un compte courant. Ce compte sera suivi de façon détaillée et à intervalles très courts par le conseiller de gestion qui adressera la situation à la cellule d'appui. Celle-ci alimentera les comptes des CPS à partir du compte CPS général sur la base d'avances correspondant au maximum à deux mois de fonctionnement.

Les CPS seront tenus de verser toutes les cotisations et les redevances perçues auprès de leurs adhérents sur leur compte courant. Lors de l'établissement d'une demande de

remboursement de fonds (DRF), ils joindront nécessairement un relevé de compte arrêté au jour précédent l'envoi de DRF. Ces demandes de remboursement de fonds transiteront par le cellule de projet qui veillera à leur conformité.

La cellule de projet sera tenue d'établir une synthèse de la situation consolidée des cinq CPS à chaque DRF adressée à l'AFD.

### **Contribution des CPS**

La contribution des CPS a été calculée de la façon suivante :

- ✘ une montée en puissance indicative des adhésions des AV/TV aux CPS a été établie pour chaque zone de CPS. Les adhésions de GIE ont été estimées toutes zones confondues,
- ✘ la base de calcul de la redevance est fixée à 1 500 FCFA par hectare aménagé, ce qui correspond à la pratique actuelle ; il serait souhaitable que ce taux soit remonté à 2 000 FCFA/ha de façon à améliorer l'autonomie financière des CPS,
- ✘ la superficie sur laquelle a été estimée la redevance totale a été estimée, en moyenne, à 200 ha par AV/TV à 70 ha par GIE et à 5 ha par GIEF.

NB : un tableau figurant en annexe 12 détaille de résultat obtenu.

Le montant des redevances devrait ainsi atteindre environ 130 millions FCFA en 2<sup>e</sup> année de projet, soit l'équivalent du coût du fonctionnement courant des CPS hors amortissement des équipements.

## **3. LA DEUXIEME PHASE DE L'URD-OC**

### **3.1. LES OBJECTIFS**

Dans le cadre de ses activités de recherche-action, l'URD-OC va concentrer ses travaux dans les domaines suivants :

#### **Systemes de production**

- ✘ typologie des exploitations des périmètres de l'ON,
- ✘ études des causes des blocages de l'intensification de la production,
- ✘ recensement des problèmes rencontrés par les paysans dans la gestion de leurs exploitations,

- ✘ mise au point d'une méthode de conseil à base participative et utilisant des techniques de travail avec des groupes homogènes,
- ✘ élaborer des référentiels disposant d'argumentaires techniques, économiques et financiers pour aider les conseillers à apporter des solutions adaptées et claires aux problèmes soulevés par les paysans (en étroite collaboration avec le PCPS),
- ✘ concevoir une méthode pratique de suivi par les paysans des conseils reçus et de mesure des impacts sur les résultats de l'exploitation (en étroite collaboration avec le PCPS).

#### **Développement de la culture de l'échalote et de la pomme de terre**

- ✘ test de fertilisation/dose d'irrigation pour améliorer la qualité de la production,
- ✘ appui à la gestion d'unités individuelles et collectives de séchage,
- ✘ appui à la structuration des organisations de producteurs d'échalotes (en étroite collaboration avec le PCPS),
- ✘ appui à la structuration des organisations de producteurs de pommes de terre (en étroite collaboration avec le PCPS),
- ✘ mise au point d'itinéraires techniques avec des groupes de producteurs,
- ✘ amélioration de la conservation des échalotes après récolte, opération à poursuivre dans deux villages,
- ✘ suivi du stockage et de la commercialisation de l'échalote de 4 groupements féminins intéressés,
- ✘ opération de production et de stockage des semences d'échalotes avec des OP du périmètre de M'Béwani,
- ✘ appuyer (en concertation avec le PCPS) la constitution d'un groupement de producteurs de semences d'échalotes.

#### **Riziculture**

- ✘ appui à la mise en place d'un processus de production des semences de riz avec les producteurs et les OP (en concertation avec le PCPS),
- ✘ évaluation des coûts de production du paddy (étude ON) sur un échantillon d'exploitation,
- ✘ réflexion avec deux villages sur des mesures à prendre et mise en place de ces mesures pour réduire au minimum (12 000 à 14 000 m<sup>3</sup>/ha) la dose d'irrigation apportée au riz

d'hivernage et pour réduire les mises en charge des réseaux pour l'irrigation de saison sèche,

- ✗ inventaire et analyse des stratégies d'approvisionnement et des pratiques de fertilisation des exploitants n'ayant pas accès au crédit. Estimation des impacts sur la production agricole (en collaboration étroite avec le PCPS).

### **Intégration agriculture-élevage**

- ✗ travaux de recherche-action avec des agriculteurs dont ceux qui seront suivi en conseil d'exploitation en matière d'intégration agriculture élevage, création d'innovations, économie de la production de matière organique (en collaboration avec le PCPS),
- ✗ tester dans deux villages une formule de contrat de suivi sanitaire des boeufs de labour par un vétérinaire privé (en collaboration avec le PCPS). Mesure de l'impact économique de la formule,
- ✗ apporter un appui à l'organisation/réglementation de l'accès des animaux aux casiers rizicoles : objectifs et mesure d'impacts.

### **Activités de type observatoire du changement**

- ✗ inventaire des cultures maraîchères (superficies et sondages de rendement). Estimation de la valeur ajoutée de la production maraîchère,
- ✗ mise au point de tests de nouvelles méthodes d'évaluation de la production rizicole dans la zone de l'ON. Comparaisons avec les résultats du service de suivi-évaluation de l'ON,
- ✗ évaluation de l'évolution de la virose du riz à l'Office du Niger, recensement des exploitations touchées et importance des attaques en fonction des variétés de riz.

## **3.2. LES MOYENS**

L'URD-OC restera une petite équipe de cadres et employés maliens contractuels recrutée par le CIRAD, opérateur du projet. Elle comportera :

- ✗ un chef de cellule, coordonnateur, plus spécifiquement chargé des programmes riziculture et observatoire du changement,
- ✗ un ingénieur système d'exploitation/conseil aux exploitants,
- ✗ un ingénieur spécialisé en production et économie des cultures maraîchères,
- ✗ un ingénieur spécialisé en élevage,
- ✗ trois techniciens agricoles,
- ✗ un agent administratif et comptable,
- ✗ une secrétaire,

- ✗ deux chauffeurs,
- ✗ trois gardiens.

L'opérateur fournira à la cellule de projet des appuis sous la forme de missions d'assistance technique se répartissant comme suit :

- ✗ un expert rattaché à la cellule en appui au chef de cellule, avec une présence de 10 mois en année 1, 4 mois en années 2, 3 et 4. En années 2, 3 et 4 l'expert effectuera des séjours fractionnés d'un mois chacun au maximum,
- ✗ quatre hommes/mois de mission d'appuis techniques spécialisés.

Par ailleurs, l'opérateur passera des conventions pour des études en sous-traitance avec divers organismes extérieurs : Institut d'Economie Rurale, Universités ou Grandes écoles, bureaux spécialisés.

### 3.3. ORGANISATION ET ASPECTS INSTITUTIONNELS

Le CIRAD opérateur de la phase précédente restera l'opérateur de la deuxième phase de l'URD-OC. Il est, en France, l'organisme qui est le mieux placé pour exercer des responsabilités en matière de recherche-action dans le secteur rural.

Le CIRAD renouvellera son contrat d'opérateur qui sera passé avec l'Office du Niger, maître d'ouvrage délégué de ce volet du projet.

Le Comité de Pilotage institué lors de la première phase<sup>35</sup> sera chargé d'approuver les programmes-budgets que lui soumettra l'URD-OC et il analysera les rapports d'exécution technique et financière qu'elle lui adressera.

Le protocole d'accord entre l'URD-OC et l'IER, l'ON et les paysans sera à reconduire.

L'URD-OC, tout comme le PCPS, restera basé à Niono. La proximité des installations des deux cellules de projet facilitera leur coopération.

Des conventions particulières seront passées avec l'IER pour la réalisation par le CRRA de Niono d'un certain nombre de prestations pour le compte de l'URD-OC. Elles seront proposées en Comité de Pilotage, après accord de principe de l'IER. Une fois les propositions adoptées par le CP, les projets de convention pourront être signés entre l'URD-OC et l'IER et communiqués à l'AFD et à l'ON.

<sup>35</sup> Condition suspensive du versement des fonds : convention N° 58.255.00.521.0M/CML.1037.01 du 19 janvier 1994.

### 3.4. COUT ET FINANCEMENT DE L'URD-OC PHASE II

Pour une durée totale de quatre ans, la seconde phase de l'URD-OC aura un coût de 1,42 millions Euros (8,81 millions FF ou 881 millions FCFA). Ce coût se décompose de la façon suivante :

**TABLEAU RESUME DES COUTS DE L'URD-OC**

<b>Rubriques de coûts</b>	<b>an 1</b>	<b>an 2</b>	<b>an 3</b>	<b>an 4</b>	<b>total</b>
Equipements	117 233	17 532	3 049	0	137 814
Fonctionnement					
<i>Personnel</i>	79 469	79 469	79 469	79 469	317 874
<i>Autres coûts de fonctionnement</i>	49 759	52 963	56 599	57 658	216 980
Conventions	214 343	151 839	133 545	115 251	614 979
Appui institutionnel	6 403	6 403	36 893	6 403	56 101
<b>Total coûts de base</b>	<b>467 207</b>	<b>308 206</b>	<b>309 555</b>	<b>258 781</b>	<b>1 343 749</b>
Provision pour imprévus	28 032	18 492	18 573	15 527	80 625
<b>Total URD-OC</b>	<b>495 240</b>	<b>326 698</b>	<b>328 128</b>	<b>274 307</b>	<b>1 424 373</b>

NB : pour plus de détails, se reporter à l'annexe 13.

#### Modalités particulières de financement de l'AFD

Le concours de l'AFD sera apporté à l'Etat malien sous la forme d'une subvention. Les fonds de la subvention seront gérés par l'opérateur (CIRAD) chargé de la mise en oeuvre du projet dans le cadre de son contrat passé avec l'ON :

➤ l'AFD n'accordera pas de caisse d'avance, l'opérateur ayant à préfinancer les coûts de la cellule qu'il se fera rembourser sur présentation de justificatifs accompagnant des formulaires spéciaux à adresser directement à l'AFD pour paiement. L'opérateur engagera les dépenses dans la limite des autorisations budgétaires annuelles approuvées par le Comité de Pilotage du projet. Une information sur les versements effectués à l'opérateur sera assurée auprès des services de l'Etat concernés. Aucun contrôle a priori des dépenses ne sera effectué par les services de l'Etat. Des modalités spéciales d'engagement des dépenses sont prévues à cet effet. Elles concernent :

- ✖ les grosses dépenses d'investissement qui pourront être réglées directement aux fournisseurs par l'AFD, dans la limite du montant prévu dans la convention de financement et après une procédure de consultation des sociétés de la place susceptibles de présenter des offres pour des équipements correspondants aux besoins du projet et présentant des garanties suffisantes d'un service après-vente de bonne qualité,

- ✘ la facturation de l'expert attaché à la cellule qui se fera mensuellement ou à la fin de chacun de ses séjours de courte durée. Le coût de l'expert sera défini par contrat passé entre l'opérateur (CIRAD) et le maître d'ouvrage délégué (ON),
- ✘ les missions spécifiques, qui seront assurées par l'opérateur et devront obligatoirement faire l'objet de termes de référence comportant un exposé justifiant sa nécessité, le contenu détaillé et le coût de la prestation à effectuer par le (ou les) consultant(s).

Il appartiendra à l'opérateur de proposer les termes de référence des missions et de les faire approuver par l'ON et par l'AFD.

D'une façon générale, il serait souhaitable que les missions spécifiques soient organisées en deux temps :

**Première partie** : analyse des sujets à traiter et propositions des experts en réponse aux attentes du projet. Cette partie ne devrait pas dépasser 15 jours calendaires en moyenne au Mali et devrait faire l'objet d'un aide-mémoire de fin de mission à remettre par les experts au maître d'ouvrage et à la cellule de projet avant leur départ. Un rapport provisoire de mission sera ensuite à présenter dans le courant du mois suivant à l'examen de l'URD-OC, de l'ON, de l'AFD, de l'IER et de représentants des exploitants. Le paiement de cette première partie de la mission sera effectué à la demande de la cellule d'appui ou du siège de l'opérateur sur pièces justificatives<sup>36</sup>.

**Seconde partie** : les consultants viendront, après avoir dans toute la mesure du possible pris connaissance des observations des différentes parties intéressées, pour effectuer une restitution complète de leur prestation et pour arrêter avec leurs interlocuteurs les plans d'action détaillés définitifs à mettre en oeuvre. Cette seconde partie ne devra pas excéder 4 à 5 jours calendaires au Mali. Elle sera suivie par la remise d'un rapport définitif par les experts dans un délai maximum de trois semaines après la fin de leur séjour au Mali. Le règlement de cette partie de la prestation pourra être demandé par l'opérateur à la remise du rapport<sup>37</sup>.

NB : pour les missions spécifiques l'opérateur sera libre de recruter des experts français ou originaires de pays d'expression française dont les CV détaillés auront reçu l'approbation de l'ON et de l'AFD.

- Pour le premier exercice du projet, de façon à ne pas retarder la mise en oeuvre des opérations, l'AFD pourra régler à l'opérateur sur simple présentation des pièces justificatives, les dépenses d'équipement dans la limite des crédits disponibles pour cette catégorie de dépenses, de 3 mois de fonctionnement et d'une mission d'appui général engagées au cours du premier trimestre d'activités. Au-delà, l'AFD ne pourra effectuer de décaissements que sur

---

<sup>36</sup> Les modalités de calcul des décomptes de prestations seront préétablies dans le contrat d'opérateur.

<sup>37</sup> Les modalités de calcul des décomptes de prestations seront préétablies dans le contrat d'opérateur.

la base d'un programme budget couvrant tout le premier exercice et préparé par l'opérateur, approuvé par le Comité de Pilotage du projet et par elle-même.

- Pour chacun des exercices suivants, l'opérateur fournira au Comité de Pilotage et à l'AFD au plus tard :

**un mois avant la fin de l'exercice écoulé**

✘ **un rapport sommaire d'exécution technique et financière** du projet avec projection jusqu'au dernier jour de l'exercice en cours, en justifiant les écarts entre prévisions et réalisations,

✘ **un programme budget détaillé pour le nouvel exercice** s'appuyant sur les réalisations du programme précédent. Ces documents une fois approuvés par le CP et l'AFD avant le début du nouvel exercice permettront à l'opérateur, **sans rupture de financement**, d'engager des dépenses courantes du premier trimestre.

**deux mois après la fin de l'exercice écoulé un rapport d'exécution technique et financier détaillé et le rapport des auditeurs chargés du contrôle de gestion du projet.** Après approbation de ces documents par le CP et l'AFD, l'opérateur pourra alors engager les dépenses pour l'ensemble de l'exercice dans la limite des montants approuvés.

### 3° PARTIE

#### 4. EFFETS ATTENDUS DU PROJET

L'impact des actions du PCPS et de l'URD-OC doit essentiellement se mesurer par :

##### 4.1. POUR LE PCPS

Une structuration des paysans et de leurs organisations sur une base véritablement professionnelle. Les indicateurs d'impacts seront :

- ✘ la constitution d'une forme fédérative d'organisations de producteurs autour des Centres de Prestations de Services,
- ✘ la capacité de cette forme fédérative à représenter les producteurs dans le suivi du contrat-plan Etat/ON/exploitants et dans les Comités Paritaires,
- ✘ une plus grande maîtrise de la commercialisation de la production et des approvisionnements en intrants par les OP, notamment passation de marchés plus importants qu'actuellement et fidélisation de la clientèle.

Un assainissement des impayés du crédit agricole. Les indicateurs d'impact seront :

- ✘ l'importance de la part des impayés ayant fait l'objet de contrôles et d'accords sur des plans de rééchelonnement,
- ✘ la proportion effectivement remboursée de ces arriérés par rapport à la restructuration de la dette,
- ✘ la réouverture de l'accès au crédit intrants et l'augmentation subséquente de la production qui devrait largement dépasser en valeur ajoutée le coût du PCPS,
- ✘ la réduction des risques d'éviction d'exploitants,
- ✘ de meilleures conditions de vente du paddy par suite d'une moins grande dépendance vis à vis des commerçants pour les villages endettés.

Une gestion plus transparente des OP. Les indicateurs d'impact seront :

- ✘ une tenue satisfaisante des comptes des OP,

- ✗ des recettes (cotisations, battage, approvisionnements, ventes) en hausse dégagant des surplus,
- ✗ des contrats d'audits des comptes systématiques et une meilleure connaissance des résultats et des comptes patrimoniaux des OP, cela devrait servir de base à la recherche d'un autofinancement équilibré des OP à la fin du projet,
- ✗ l'absence ou du moins la forte diminution des arriérés de crédit agricole.

Des systèmes d'exploitation optimisant mieux les facteurs de la production. Les indicateurs d'impact seront :

- ✗ le nombre d'exploitants ayant apporté des modifications durables de la combinaison des facteurs de la production dans leur exploitation,
- ✗ l'impact économique/financier des changements opérés en termes de production, coût de production, amélioration du potentiel de production (capital sol, équipement).

#### 4.2. POUR L'URD-OC

**Une connaissance en profondeur des types d'exploitation agricoles, de leurs stratégies, de leurs mécanismes de décision, de leurs capacités d'évolution.** Ces informations permettront aux différents intervenants en appui aux exploitants de mieux cibler leurs conseils et appui divers. Pour l'ON, cela lui permettra d'avoir une vision plus claire du paysannat qui met en valeur les aménagements. Les indicateurs d'impact seront :

- ✗ préparation d'un recensement des exploitations en vue de leur classification, dans chaque zone, en fonction de leurs caractéristiques principales,
- ✗ fournir des critères en vue de déterminer les conditions de viabilité d'exploitations qui chercheraient à s'installer (sur des périmètres actuellement en cours de réhabilitation ou à réhabiliter, ou sur des périmètres en hors casier),
- ✗ mettre à disposition des conseillers agricoles une méthode de conseil utilisant une démarche participative adaptée aux conditions de l'ON.

**Une organisation du secteur maraîcher et une amélioration de ses performances.** Les indicateurs d'impact seront :

- ✗ la compétitivité des échalotes/pommes de terre par rapport aux produits importés équivalents,
- ✗ des contrats de vente avec fidélisation des commerçants acheteurs et débouchés à l'exportation,

- ✗ une politique de prix au producteur,
- ✗ la structuration des GIE maraîchers féminins.

**Un renouvellement des variétés de riz et la mise en place d'un plan semencier avec paysans multiplicateurs**, avec pour objectif le remplacement rapide des variétés sensibles aux viroses par des variétés résistantes bien adaptées par les consommateurs. Les indicateurs d'impact seront :

- ✗ l'évolution de l'importance des superficies des rizières virosées,
- ✗ l'évolution de la production suite au changement de variété,
- ✗ l'amélioration du compte d'exploitation de la riziculture.

**Une intégration de l'élevage dans les systèmes d'exploitation.** Les indicateurs d'impact seront :

- ✗ le tonnage de fumier de ferme produit et incorporé au sol des rizières dans les villages concernés par les travaux de l'URD-OC,
- ✗ la synergie d'action de la fumure organique et de la fumure minérale en termes de productivité additionnelle au champ et de résultats économiques.

#### 4.3. EFFETS SUR L'ENVIRONNEMENT NATUREL

Les actions qu'entreprendront les deux composantes du projet ne devraient pas avoir d'effets significatifs sur l'environnement naturel. Toutefois, s'il devait y en avoir, ils porteraient sur :

- ✗ une amélioration de la gestion de l'eau au niveau des « groupes d'arroseurs » pouvant se traduire par :
  - une amélioration du drainage et une baisse des phénomènes de salinisation des sols de rizières,
  - une réduction des parties du réseau d'irrigation en charge toute l'année.
- ✗ quelques plantations d'arbres fruitiers (actions très secondaire),
- ✗ une amélioration de la fertilité de certaines parcelles par incorporation régulière de matière organique (cf. § 3.2).

#### 4.4. EFFETS GENRE

Les femmes contribuent très fortement à la production des aménagements de l'ON. En particulier, elles ont rendu possible le repiquage du riz, ce qui a largement contribué à la multiplication par quatre de la production. Organisées en groupements elles tirent des

ressources de cette opération. Le projet n'aura guère d'effets à ce niveau, de nombreuses actions étant déjà entreprises par d'autres programmes d'aide.

En revanche, il se peut que la consolidation de groupements maraîchers féminins par l'URD-OC se traduise par leur structuration en forme fédérative et que cela serve de tremplin à l'émergence de leaders-femmes permettant ainsi au « genre » de s'exprimer publiquement et de défendre ses points de vue.

#### 4.5. RISQUES ENCOURUS PAR LE PROJET

La constitution de Centres de Prestations de Services résultant d'une volonté d'Organisation Paysannes de se protéger des conséquences d'une mauvaise gestion du crédit et/ou des risques financiers importants liés à des contrats mal assurés de vente de la production ou d'approvisionnement en intrants devrait intéresser la quasi totalité des OP de l'ON.

Pour certaines d'entre-elles, il s'agira même d'un véritable défi qu'elles vont devoir relever pour retrouver leur pouvoir perdu par suite d'erreurs de gestion et qui a résulté en leur éclatement en de multiples GIE inopérants. Pour d'autres, ce sera tout simplement la seule façon de se faire reconnaître sans être contestées sur le fonds.

Il ne devrait donc pas y avoir de manifestation de manque d'intérêt de la part des OP pour les CPS.

En revanche, certains organismes en appui aux producteurs pourraient estimer que les CPS constituent une concurrence dans leur domaine d'activités (institutions de financement de proximité, réseaux de conseillers agricoles et d'appui à la gestion des OP). Le contrat-plan Etat/ON/exploitants admet qu'il ne doit pas y avoir d'exclusivité en matière de conseil aux producteurs et à leur organisations. Les CPS, avec le franc succès rencontré par Faranfasi-So devraient, a priori, bénéficier d'un fort avantage comparatif pour un coût somme toute modeste (0,3 % du produit brut d'un cycle de riz) facturé aux adhérents.

Par ailleurs, le rattachement du PCPS à l'APCAM lui offre un cadre de choix pour développer le professionnalisme des CPS et pour leur faciliter leur structuration en organisation fédérative.

Dans ces conditions, les CPS devraient parvenir assez facilement à équilibrer leurs comptes et à devenir en grande partie autonomes peu après la fin du projet, ne demandant plus que quelques prestations d'appui de temps à autres à des organismes spécialisés. Leur contribution financière a été estimée prudemment dans le cadre du projet. Il est tout à fait pensable qu'elle sera en réalité plus importante.

S'agissant de l'URD-OC, ses bonnes relations avec l'IER et l'ON ainsi qu'avec les producteurs devraient lui faciliter la tâche. Le risque de ne pas atteindre les objectifs poursuivis serait plutôt à rechercher au niveau des dysfonctionnements à son propre niveau, par suite notamment d'une insuffisance de préparation des programmes de travail et/ou d'une dispersion des efforts de l'équipe.

En principe, ce risque doit être minimisé par le recrutement par le CIRAD d'un chef de cellule compétent, bon organisateur et capable de prendre lui-même en charge un petit nombre de programmes de recherche-développement et de suivi-évaluation, en plus de ses tâches de gestion. Les missions de l'expert attaché au projet auront pour objet de consolider son fonctionnement.

Au terme de ce projet, il ne devrait plus y avoir besoin d'un projet pour accompagner la mise en valeur des périmètres, mais, de loin en loin de missions de surveillance à rattacher aux futures opérations de réhabilitation des périmètres.

## 4° PARTIE

### 5. CONDITIONNALITES

#### 5.1. CONDITIONS SUSPENSIVES AU PREMIER VERSEMENT DES FONDS

Pour le PCPS :

- ✗ la confirmation par l'Etat malien de la délégation de maîtrise d'ouvrage à l'APCAM,
- ✗ la signature du contrat avec l'opérateur, maître d'oeuvre (IRAM), après non-objection de l'AFD,
- ✗ la non-objection du maître d'ouvrage et de l'AFD sur les experts de cet opérateur chargés des missions d'appui général à la cellule du projet,
- ✗ l'actualisation du texte créant le comité de pilotage, pour tenir compte du nouveau rattachement institutionnel du projet.

Pour l'URD-OC :

- ✗ la confirmation par l'Etat malien de la délégation de maîtrise d'ouvrage à l'Office du Niger,
- ✗ la signature du contrat d'opérateur avec le maître d'oeuvre (CIRAD), après non-objection de l'AFD,
- ✗ l'accord du maître d'ouvrage et de l'AFD sur l'expert affecté par cet opérateur au suivi du projet, et sur l'expert national, responsable de la cellule,
- ✗ la prorogation du texte créant le comité de pilotage du projet et la reconduction de l'accord de coopération URD-OC, ON, IER, exploitants.

#### 5.2. ENGAGEMENT PARTICULIER

Pour les deux volets, l'Etat s'engage à obtenir de l'Office du Niger, au plus tard à la date de démarrage du projet, que ledit Office laisse aux opérateurs la jouissance des logements construits à Niono sur financement AFD.

## LISTE DES ANNEXES

- 1 Etat d'avancement et prévisions des travaux de réhabilitation **des périmètres**
- 2 Extrait du décret N° 96-188/P-RM portant organisation de la **gérance des terres affectées** à l'Office du Niger - Ch III des modes de tenure : le **contrat annuel d'exploitation et le permis d'exploitation agricole**
- 3 Redevance payable par les exploitants agricoles des **périmètres de l'Office du Niger**
- 4 Evolution des superficies et de la production « hivernale » **de paddy en casier à l'Office du Niger**
- 5 5.1 Superficies cultivées en échalote à l'Office du Niger  
5.2 Répartition du cheptel dans le Kala inférieur
- 6 Estimation des revenus de trois types d'exploitation à l'**Office du Niger**
- 7 Evaluation de la seconde phase du PCPS - Mesures de l'**impact du projet**
- 8 Note explicative sur le calcul de la valeur ajoutée additionnelle **due à la réouverture du crédit intrants**
- 9 Evaluation de la 2° phase de l'URD-OC. Activités de la période **1995 à 1997**
- 10 Etat d'avancement du programme annuel 1998 de l'URD/OC **en fin d'année**
- 11 Note sur l'amélioration de la conservation des échalotes à l'**Office du Niger**
- 12 Objectifs d'adhésion des Organisations des Producteurs **aux Centres de Prestations de Services**
- 13 Coûts détaillés du projet :
  - 13 - 1/6 PCPS tableau des quantités pour la cellule
  - 13 - 2/6 PCPS tableau des coûts de la cellule
  - 13 - 3/6 PCPS tableau des quantités pour le **renforcement des CPS**
  - 13 - 4/6 PCPS tableau des coûts du **renforcement des CPS**
  - 13 - 5/6 URD-OC tableau des quantités
  - 13 - 6/6 URD-OC tableau des coûts
- 14 Autofinancement des CPS

**Etat d'avancement et provisions des travaux de réhabilitation  
des périmètres de l'Office du Niger**

Zones	Surfaces initiales brutes	Surfaces exploitables	Surfaces réhabilitées au 01/06/98	Réhabilitation au cours du 3ème Contrat-Plan				Superficies réhabilitées au 01/06/2001	
				01/06 1999	01/06 2000	01/06 2001	Total	Taux/ha Surfaces exploitables	
<u>MACINA</u>	14 000	11 718	7 833	0	70	630	700	8 533	73%
- Niaro (financement BID)				0	70	630	700		-
<u>NIONO</u>	10 400	9 591	9 591	0	0	0	0	9 591	100%
<u>MOLODO</u>	7 700	6 700	0	140	1 260	0	1 400	1 400	21%
- Projet financé par l'AFD				140	1 260		1 400	2 100	-
<u>N'DEBOUGOU</u>	10 400	9 600	5 660	0	0	0	0	5 660	59%
<u>KOUROUMARI</u>	11 100	10 500	5 450	500	1 500	1 500	3 500	8 950	85%
- Projet (financement BM/PNR)				500	1 500	1 500	3 500	10 500	-
<b>TOTAL</b>	<b>53 600</b>	<b>48 109</b>	<b>28 534</b>	<b>640</b>	<b>2 830</b>	<b>2 130</b>	<b>5 600</b>	<b>34 134</b>	<b>71%</b>

Source : contrat-plan Etat/Office du Niger/exploitants agricoles 1999-2001 (cf. ANNEXE 9 : programme de réhabilitation proposé par l'Office du Niger pour le 3° contrat-plan)

Source :  
 décret N° 96-188/P-RM du 01.07.96  
 portant organisation de la gérance des terres effectées à l'Office du Niger

### CHAPITRE III : DES MODES DE TENURE

Article 19 : L'occupation des terres en gérance se fait en vertu de l'un des modes de tenure suivants :

- le contrat annuel d'exploitation ;
- le permis d'exploitation agricole ;
- le bail emphytéotique ;
- le bail ordinaire ;
- le bail d'habitation.

#### SECTION 1 : DU CONTRAT ANNUEL D'EXPLOITATION

Article 20 : Le contrat annuel d'exploitation est le contrat par lequel l'Office du Niger attribue à une personne physique ou morale, à un groupement ou à une association, un lopin de terre irriguée en casier ou en hors casier aux fins de culture rizicole. Il n'est fait aucune distinction entre homme et femme en ce qui concerne les exploitants.

L'exploitant peut en outre bénéficier, à sa demande et en fonction des disponibilités de terres, d'un lopin aux fins d'exploitation maraîchère ou fruitière.

Article 21 : Le contrat annuel d'exploitation est renouvelable par tacite reconduction. Il peut être dénoncé par l'une ou l'autre des parties après un préavis notifié 3 mois au moins avant la fin de la saison culturale.

Article 22 : Le titulaire du contrat annuel d'exploitation doit exploiter régulièrement et entretenir en bon père de famille les lots qui lui sont attribués.

Il doit en outre entretenir régulièrement et correctement la portion du réseau hydraulique desservant son exploitation.

Le cahier des charges définit les normes et la procédure de contrôle de cet entretien.

Article 23 : L'Office du Niger peut, en cas d'urgence et après mise en demeure de l'exploitant, faire exécuter en ses lieux et places les travaux et prestations lui incombant normalement et dont la non exécution en temps opportun risque de compromettre les récoltes, de nuire à la santé du bétail, d'abrèger la durée d'utilisation des installations, des aménagements et ouvrages hydrauliques ou autres et de porter atteinte à la fertilité et à la productivité des terres.

## SECTION 2 : DU PERMIS D'EXPLOITATION AGRICOLE

Article 32 : Le Permis d'Exploitation Agricole est accordé obligatoirement par l'Office du Niger à l'exploitant titulaire d'un contrat annuel et qui a prouvé sa capacité de répondre aux normes d'intensification de la production et au respect de toutes les autres clauses contractuelles. Pour l'octroi du Permis d'Exploitation Agricole, il n'est fait aucune distinction entre les deux sexes. Les modalités d'octroi sont précisées par arrêté du ministre de Tutelle.

Article 33 : Le Permis d'Exploitation Agricole confère à son titulaire un droit de jouissance à durée indéterminée sur les terres qui lui sont attribuées.

Article 34 : Les droits dont jouit le titulaire d'un Permis d'Exploitation Agricole sont transmissibles au conjoint (e), à un descendant ou à un collatéral reconnu suivant les us et coutumes, ayant participé à l'exploitation desdites terres. La transmission des droits de jouissance est subordonnée au respect, par le bénéficiaire, du cahier des charges. Le Permis d'Exploitation Agricole ne peut faire l'objet d'un partage qu'avec l'accord de l'Office du Niger.

Article 35 : Le Permis d'Exploitation Agricole est accordé sur les terres réaménagées ou réhabilitées et les terres nouvellement aménagées.

Toutefois, dans les zones non réaménagées ou non réhabilitées, l'exploitant qui remplit les conditions requises pour le bénéfice d'un Permis d'Exploitation Agricole, peut obtenir, à titre provisoire, ledit permis.

Après le réaménagement ou la réhabilitation du domaine, la réallocation des terres se fera en application des normes d'attribution des terres.

L'exploitant se trouvant dans une situation de réduction de la superficie de son domaine d'exploitation en application de l'aliéna précédent, a le choix de la partie des terres qu'il préfère conserver au moment de la réallocation. Le lot choisi sera d'un seul tenant.

Article 36 : Le titulaire d'un Permis d'Exploitation Agricole peut, avec l'accord préalable de l'Office du Niger, effectuer des réalisations, constructions et installations facilitant ses travaux d'exploitation. Ces réalisations, construction et installations ne doivent ni dégrader les terres, ni modifier ou gêner le réseau hydraulique.

Article 37 : Sous réserve des dispositions de l'article 6 ci-dessus et du respect par l'exploitant de ses obligations contractuelles, les terres qui lui sont accordées aux fins d'exploitations en vertu du Permis d'Exploitation Agricole ne peuvent lui être retirées. Les reprises de terres faites en vertu de l'aliéna précédent se font contre indemnisation au bénéfice de l'exploitant pour les réalisations qu'il a effectuées.

En cas de reprise des terres de culture du non respect de ses obligations ou d'un abandon volontaire des terres par l'exploitant, celui-ci pourra procéder à l'enlèvement de ses réalisations et installations démontables. Toutefois, les réalisations et installations non démontables, ainsi que les aménagements et constructions faisant corps avec le sol, ne peuvent en aucun cas faire l'objet de destruction ou de démolition par l'exploitant évincé et ne donnent pas lieu à indemnisation.

Article 38 : Toutes les dispositions des articles 22 à 32 relatives au contrat d'exploitation sont applicables au permis d'exploitation agricole.

*Le cahier des charges définit les normes et la procédure de contrôle de cet entretien.*

Article 24 : *L'exploitant titulaire du contrat annuel est soumis au paiement d'une redevance en espèces assise sur la superficie des lots attribués et tenant compte de la qualité d'aménagement des terres.*

Article 25 : *Le taux de la redevance est fixé par arrêté du ministre de Tutelle, sur proposition de l'Office du Niger, après consultation des exploitants.*

*Les modalités de recouvrement de la redevance sont fixées par le cahier des charges.*

Article 26 : *Les produits de la redevance servent à faire face :*

- *à toutes les charges financières résultant des travaux de gestion de l'eau ;*
- *à toutes les charges financières d'entretien du réseau hydraulique imputé à l'Office du Niger en vertu des dispositions du présent décret ;*
- *aux frais de fonctionnement de services des zones et du siège de l'Office du Niger et éventuellement aux charges liées à la défense collective des cultures.*

Article 27 : *Lorsque les récoltes s'avèrent insuffisantes pour des circonstances échappant à la responsabilité de l'exploitant, celui-ci peut solliciter et bénéficier d'un dégrèvement partiel ou total dont le taux est fonction de l'importance des dégâts subis par ses cultures.*

*Le dégrèvement est accordé par le Président-Directeur Général de l'Office du Niger, sur proposition du Comité Paritaire défini à l'article 43 du présent décret.*

Article 28 : *Le non respect des obligations relatives à l'entretien du réseau hydraulique ainsi que le non paiement de la redevance sont sanctionnés par la résiliation du contrat annuel d'exploitation. Les procédures et conditions de résiliation du contrat sont définies par le cahier des charges.*

Article 29 : *Le titulaire d'un contrat annuel d'exploitation agricole est soumis aux obligations et servitudes définies par l'Office du Niger.*

Article 30 : *L'Office du Niger peut faire saisir conformément à la procédure légale les biens, y compris le cheptel vif ou mort et les récoltes de l'exploitant évincé.*

Article 31 : *L'exploitant est tenu d'informer l'Office du Niger de toute survenance dans son exploitation de maladies graves, d'ennemis des cultures et d'épizooties.*

**Redevance payable par les exploitants agricoles  
des périmètres de l'Office du Niger**

Barèmes de redevance (avec réhabilitations et extensions)

FCFA/ha/an	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
<b>Classe 1</b>				
niz saison	43 000	59 000	62 000	62 000
niz contre saison	4 900	5 900	6 200	6 200
maraichage	25 800	59 000	62 000	62 000
<b>Classe 2</b>				
niz saison	34 400	51 000	53 000	53 000
niz contre saison	4 900	5 100	5 300	5 300
maraichage	25 800	51 000	53 000	53 000
<b>Classe 3</b>				
niz saison	25 800	41 000	43 000	43 000
niz contre saison	4 900	4 100	4 300	4 300
maraichage	25 800	41 000	43 000	43 000
<b>Hors casier</b>				
niz saison	25 800	41 000	43 000	43 000

Barèmes de redevance (avec réhabilitations, mais sans extension)

FCFA/ha/an	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
<b>Classe 1</b>				
niz saison	43 000	59 000	61 000	61 000
niz contre saison	4 900	5 900	6 100	6 100
maraichage	25 800	59 000	61 000	61 000
<b>Classe 2</b>				
niz saison	34 400	51 000	52 000	52 000
niz contre saison	4 900	5 100	5 200	5 200
maraichage	25 800	51 000	52 000	52 000
<b>Classe 3</b>				
niz saison	25 800	41 000	42 000	42 000
niz contre saison	4 900	4 100	4 200	4 200
maraichage	25 800	41 000	42 000	42 000
<b>Hors casier</b>				
niz saison	25 800	41 000	42 000	42 000

Barèmes de redevance (sans réhabilitation ni extension)

FCFA/ha/an	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
<b>Classe 1</b>				
niz saison	43 000	59 000	62 000	62 000
niz contre saison	4 900	5 900	6 200	6 200
maraichage	25 800	59 000	62 000	62 000
<b>Classe 2</b>				
niz saison	34 400	51 000	53 000	53 000
niz contre saison	4 900	5 100	5 300	5 300
maraichage	25 800	51 000	53 000	53 000
<b>Classe 3</b>				
niz saison	25 800	41 000	43 000	43 000
niz contre saison	4 900	4 100	4 300	4 300
maraichage	25 800	41 000	43 000	43 000
<b>Hors casier</b>				
niz saison	25 800	41 000	43 000	43 000

Source : contrat-plan Etat/Office du Niger/exploitants agricoles 1999-2001

**EVOLUTION DES SUPERFICIES  
ET DE LA  
PRODUCTION "HIVERNALE"  
EN CASIER**

Campagnes	Superficie (Ha)	Production (Tonne)	Rendement (kg)
1968/1969	29 898	46 043	1 540
1969/1970	32 826	54 163	1 650
1970/1971	39 839	89 678	2 251
1971/1972	38 533	69 621	1 807
1972/1973	37 626	74 764	1 987
1973/1974	40 139	83 128	2 071
1974/1975	40 774	86 000	2 109
1975/1976	39 916	90 000	2 255
1976/1977	39 567	94 400	2 386
1977/1978	37 946	101 000	2 662
1978/1979	36 557	95 000	2 599
1979/1980	35 104	62 314	1 775
1980/1981	35 589	69 290	1 947
1981/1982	36 896	65 992	1 789
1982/1983	35 181	56 524	1 607
1983/1984	36 920	64 663	1 751
1984/1985	38 154	64 086	1 680
1985/1986	39 433	82 957	2 104
1986/1987	39 910	88 011	2 205
1987/1988	42 125	98 194	2 331
1988/1989	43 352	97 796	2 256
1989/1990	44 251	106 593	2 409
1990/1991	43 872	143 938	3 281
1991/1992	44 435	180 909	4 071
1992/1993	44 843	208 541	4 650
1993/1994	45 442	222 634	4 899
1994/1995	44 964	206 835	4 600
1995/1996	46 410	232 206	5 000
1996/1997	47 984	253 835	5 290

N.B. : En 1994/1995, la virose du riz et la forte pluviométrie ont affecté le rendement production dans les zones de Niono (virose) et Molodo et Macina (forte pluviométrie)

Source : extrait du plan de campagne 1998-99 de l'Office du Niger

**5.1 Superficie en échalote (ha)  
et % du total en maraîchage entre parenthèses (source ON)**

Année/Zone	Macina	Niono	Molodo	N'débougou	Kouroumari	Total ON
1993/94	310	372 (? %)	255	126	258	1.321 (75 %)
1994/95	149	349 (53 %)	200	89	170	957 (69,5 %)
1995/96	192	411 (61 %)	257	99	258	1.217 (64,7 %)
1996/97	238	421 (? %)	311	271	314	1.555 (63,8 %)
1997/98	213	735 (81 %)	494	645	534	2.621 (85 %)

**5.2 Répartition du cheptel dans le Kala inférieur**  
(données cheptel : source URDOC - Août 98 ; superficie riz : bilan de campagne ON)

Zones du Kala inférieur	Superf. Riz (hiv. 97/98)	Total bovins	Bœufs labour	Nombre troupeaux	Effectif moyen par troupeau
Molodo ( <i>casier et terres sèches</i> )	7.627 ha	33.442	5.407	349	96
N'Débougou ( <i>casier et terres sèches</i> )	9.222 ha	41.000	6.456	382	107
Niono ( <i>casier et terres sèches</i> )	11.431 ha	30.018	5.071	314	96
Niono ville	-	13.040	2.347	186	70
<b>Total zones (<i>casier et terres sèches</i>)</b>	<b>28.280 ha</b>	<b>117.500</b>	<b>19.284</b>	<b>1.231</b>	<b>95</b>

**Estimation de revenus de trois types d'exploitations à l'Office du Niger**

Variables	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Moyen
Production (kg/ha)	4 480	4 017	3 857	4 055
Produit brut (F.cfa/ha)	560 000	502 125	482 125	506 875
R.B.E. (F.cfa/ha)	358 000	311 125	294 125	315 875
R.B.E. (F.cfa/exploitation)	2 631 000	1 244 000	823 000	1 345 625
R.B.E. (F.cfa/actif)	231 000	166 000	152 000	179 000
Valeur ajoutée par ha de riz	425 779	372 243	358 912	380 128
Valeur ajoutée (F.cfa/ka paddy)	95,0	92,5	93,0	93,5
R.J.T. (F.cfa/hjr)	2 600	2 300	1 900	2 150

R.B.E. : Revenus bruts d'exploitation  
R.J.T. : Rémunération brute de la journée

Prix d'achat du paddy : 125 FCFA/kg

Surface rizicole :

		NOMBRE D'ACTIFS	J/TRAV./HA
CLASSE 1	7,35 HA	11,4	138
CLASSE 2	4 HA	7,5	135
CLASSE 3	2,8 HA	5,4	155

Source : IER Niono

Evaluation de la seconde phase du Projet de Centre de Prestations de Services à l'Office du Niger (PCPS)

Mesure de l'impact du Projet

Eléments de mesure d'impacts	Niono		Molodo		N'Débougou		Kouroumari		Macina		Total ON	Total zones CPS	Total OP suivies par CPS	%/ zones CPS	
	total	PCPS	%	total	PCPS	%	total	PCPS	%	total					
Superficies aménagées (ha)	9061	3160	35%	6940	2321	33%	9912	2252	23%	10839	2255	21%	12561	20%	27%
Nombre d'exploitations (nb)	2688	1006	37%	2069	698	34%	2974	670	23%	3221	617	19%	4489	19%	27%
Superficie moyenne des exploitations (ha)	3,37	3,14	93%	3,35	3,33	99%	3,33	3,36	101%	3,37	3,65	109%	2,80	105%	100%
Nombre de villages (nb)	26	10	38%	24	12	50%	25	7	28%	36	13	36%	79	22%	38%
Nombre d'O.P. (nb)	98	12	12%	104	13	13%	62	8	13%	137	14	10%	65	10%	12%
- dont AV-TV	26	8	31%	22	9	41%	25	7	28%	41	9	22%	42	21%	29%
- dont groupements	72	4	6%	82	4	5%	37	1	3%	96	5	5%	23	5%	5%
Production de paddy (t)	60980	13748		28120	6626	24%	57725	7433	13%	53752	4517	8%	66609	12%	16%
Rendements agricoles (t/ha)	6,73	4,35	65%	4,05	2,85	70%	5,82	3,30	57%	4,96	2,00	40%	5,30	60%	59%
Encours total de crédit (millions Fcfa)	1 272	324	25%	1053	255	24%	871	175	20%	1196	200	17%	650	19%	22%
- dont encours ordinaire	712	151	21%	212	1	0%	712	105	15%	571	104	18%	210,89	15%	16%
- dont encours impayés	560	173	31%	841	254	30%	159	70	44%	625	96	15%	439,11	23%	27%
- % d'impayés	44%	53%		80%	100%		18%	40%		52%	48%		68%	52%	62%

**Note explicative sur le calcul de la valeur ajoutée additionnelle  
due à la réouverture du crédit intrants**

**Impacts sur la production agricole induits par la récupération de l'accès au crédit**

Au niveau des OP ayant sollicité un appui du PCPS et ayant de nouveau accès au crédit engrais (*intrant stratégique pour pouvoir conduire intensivement du riz dans un périmètre avec maîtrise totale de l'eau*), il s'agit, à notre avis, de l'impact économique le plus important et le plus facilement évaluable au niveau des membres (*en comparant par un sondage rapide leurs achats d'engrais avant et après l'accès au crédit*).

Selon les tableaux fournis par les agents du PCPS et figurant en **annexe 3**, les montants des crédits engrais retrouvés par les OP ayant bénéficié ces dernières années de leurs appuis s'élèvent à plus de 260 millions de FCFA (*au total, respectivement 220,64 millions de FCFA pour la zone de Niono, 23,7 millions de FCFA pour la zone Kouroumari, 17,46 millions de FCFA pour la zone de N'Débougou, 3,5 millions de FCFA pour la zone de Molodo*).

Pour la seule année 1998, environ 100 millions de crédit intrants ont été octroyés et cela a bénéficié à environ 710 membres et 2.310 ha de riz d'hivernage (*=> crédit moyen à l'hectare d'environ 44.000 FCFA, soit 4 sacs d'engrais*).

Ces 260 millions de " crédit engrais retrouvé " ont permis un retour à une intensification correcte de la production rizicole dans les villages concernés. En effet, selon nos sondages, la majorité des exploitants ayant pu obtenir un crédit sont passés d'une consommation d'engrais à l'hectare très inférieure aux normes (*ils appliquaient, en moyenne, environ 3 sacs à l'hectare [souvent 1 sac DAP et 2 sacs urée] qu'ils parvenaient à se procurer par des crédits internes au village et souvent très coûteux*) à une consommation plus normale (*près de 6 sacs dont 2 sacs DAP et 4 sacs urée*). Selon leurs déclarations, leur rendement moyen en paddy aurait augmenté de 12 sacs à 20 sacs de 75 kg à l'hectare et serait souvent passé de 3-3,5 tonnes à 4-5 tonnes/ha.

En clair, ils auraient dépensé 33.000 FCFA de plus en engrais mais auraient récolté environ de 1.000 kg à 1.500 kg de plus en paddy, soit entre 120.000 et 180.000 FCFA/ha (*en retenant 120 FCFA par kilo de paddy*). La valeur ajoutée correspondant à cet investissement engrais serait comprise entre 87.000 et 147.000 FCFA/ha (*produit supplémentaire - charge supplémentaire*).

**Pour la seule année 1998, si on extrapole aux 2.310 ha de superficie rizicole concernée par ce crédit engrais retrouvé grâce à l'action du PCPS, on aurait entre 200 et 338 millions de valeur ajoutée induite par cette action.**

Après cette estimation trop rapide basée sur les seules déclarations des paysans, nous avons voulu utiliser des références plus scientifiques pour évaluer l'effet de cet investissement en engrais. Nous reproduisons ci-dessous les résultats des essais d'azote sur riz d'hivernage en

station et en milieu paysan cités par J Y Jamin dans sa thèse intitulée : " *L'intensification rizicole face à la diversité paysanne dans les périmètres irrigués de l'Office du Niger* " (INA-PG - 1994).

\* Page 59 (*essais réalisés en station pour évaluer l'efficacité de l'azote pour le riz d'hivernage*) : " Entre 18 et 70 kg d'azote, chaque unité d'azote accroît le rendement de 40 kg de paddy (chaque unité d'azote apporte 12 fois son coût ; NB : calcul effectué avec les données de 1993, soit avant la dévaluation). A partir de 70 unités, les courbes s'infléchissent et chaque unité supplémentaire ne rapporte plus que 30 kg de paddy ".

Pour les essais réalisés en milieu paysan sur le même thème : " La réponse à l'azote est très bonne, plutôt plus forte qu'en station puisque, jusqu'à 50 unités, on accroît le rendement de plus de 50 kg de paddy par unité d'azote supplémentaire (soit 15 fois l'investissement fait en urée), puis on augmente de 15 à 20 fois par unité (5 fois l'investissement) ". NB : on passe progressivement d'une efficacité de 15 à une efficacité de 5.

Suite à ce qui précède, nous retiendrons une hypothèse basse selon laquelle chaque unité d'azote apportée aurait accru le rendement en conditions paysannes de 20 kg de paddy.

En tenant compte des prix 1998 des engrais (*environ 210 FCFA/kg à crédit soit 450 FCA l'unité d'azote*) et du paddy (*environ 120 FCFA/kg en décembre 98*), un FCFA investi en engrais aurait rapporté environ 6 FCFA de produit brut en plus, soit 5 FCFA de valeur ajoutée.

On ne peut cependant affirmer que les 100 millions de crédit supplémentaire en engrais obtenus par l'action du PCPS pour l'année 1998 se traduiront par 500 millions FCFA de valeur ajoutée en plus pour les 700 paysans concernés. Il est en effet évident que les producteurs les plus aisés auraient acheté des engrais même sans le retour de l'accès au crédit. De ce fait, nous considérerons que 50% de ces engrais auraient été achetés directement sans l'intervention du PCPS (*une part achetée au comptant par les plus riches, une part achetée grâce à des crédits des fournisseurs et une dernière part grâce à des prêts usuriers pour les plus pauvres*).

Retenir 50 % est évidemment discutable mais il ne faut pas oublier que les OP adhèrent au CPCS (*et payent des cotisations souvent supérieures à 500.000 FCFA*) principalement pour résoudre ce problème d'accès aux engrais. Dans les villages adhérents, le pourcentage de personnes souhaitant retrouver l'accès à cet intrant capital est donc élevé.

En conclusion, nous estimons que l'impact des 100 millions de crédit engrais octroyés en 1998 grâce aux interventions du PCPS se traduit probablement par une plus value supplémentaire de plus de 250 millions de FCFA (NB : valeur se trouvant à l'intérieur de la fourchette calculée suite aux rapides sondages réalisés dans quelques OP lors de la mission... ).

Pour les 3 dernières années, le montant de crédit engrais de 260 millions de FCFA correspondrait à plus de 780 millions de valeur ajoutée en plus, soit plus que le coût global de la première phase du PCPS (*environ 600 millions de FCFA*).

**Evaluation de la 2<sup>o</sup> phase du projet  
d'Unité de recherche/Développement et d'Observatoire du Changement (URD-OC)**

**Activités de la période 1995 à 1997**

Liste des activités	Type d'activité	1995	1996	1997
<b>*Pérennisation des rendements (études à dominante technique)</b>				
Evolution du planage dans les parcelles	Diagnostic/OC	x		
Test d'une charrue réversible	Expérimentation	x		
Evolution des consommations en eau dans le casier Retail	Diagnostic/OC	x		
Evolution phytosanitaire (riz)	Diagnostic/OC	x		
Evolution de la perception de la riziculture de contre-saison	Diagnostic/OC		x	
Bilan technique et économique de la culture de contre-saison 95/96	Diagnostic/OC		x	
Elaboration du rendement du riz en situations paysannes	Diagnostic/OC		x	
Suivi agronomique du maïs dans la zone de Niono	Diagnostic/OC	x		
Diagnostic agronomique sur riz dans la zone du Macina (Darsalaam)	OC et Exp. MP		x	x
<b>*Maîtrise des coûts de production (études technico-économiques)</b>				
Etude de l'approvisionnement en engrais des exploit. (campagne 95)	Diagnostic/OC	x		
Conséquence de la dévaluation sur la petite motorisation	Diagnostic/OC	x		
Coûts de production du riz d'hivernage 95	Diagnostic/OC	x	x	
Gestion du calendrier de travail en TA et double culture de riz	Diagnostic/OC		x	
Etudes sur le battage du riz	Diagnostic/OC		x	
Rendement agronomique et rendement battage du riz	Diagnostic/OC			x
Diagnostic sur la disponibilité en main d'œuvre pour le repiquage	Diagnostic/OC			x
<b>*Appuis aux cultures maraîchères</b>				
Suivi-évaluation des cultures maraîchères dans la zone de Niono	Diagnostic/OC	x	x	x
Elaboration du rendement de l'échalote et de la patate	Diagnostic/OC		x	
Densité des semis d'échalote en pépinière	Diagnostic/OC			x
Analyse des stratégies d'approvisionnement en semences d'échalote	Diagnostic/OC			x
Evolution phytosanitaire des cultures maraîchères	Diagnostic/OC	x		
Caractérisation de la qualité des échalotes	Diagnostic/OC		x	
Conservation de l'échalote et utilisation d'engrais sur 2 cultivars	Rech. thématique			x
Suivi producteurs de tomate en contrat SOMACO (bilan en 97)	Diagnostic/OC	x		x
Test de culture de tomate en hivernage et en contre-saison chaude	Rech. thématique		x	x
Tests insecticides (Neem et Décis) sur choux et engrais sur gombo	Rech. thématique		x	
Test de conservation de l'échalote et diffusion des cases Retail	EMP/R. Action	x	x	x
Comparaison stockage échalotes : techn. améliorées/traditionnelles	Recherche Action			x
Mercuriales des prix de l'échalote (suivi marchés + diffusion radios)	Recherche Action	x	x	x
Plate forme de concertation et ateliers filières échalote	Recherche Action	x		x
Voyage d'étude en pays Dogon et au Burkina (échalote)	Recherche Action			x
<b>Appuis à élevage bovin et intégration agriculture/élevage</b>				
Diagnostic sur les systèmes d'élevage	Diagnostic/OC	x		
Expérimentation dolique	Exp. milieu pays.		x	x
Diagnostic bloc " mielur " (supplément azoté pour bœufs de labour)	Exp. milieu pays.	x		
Complémentation des bœufs de trait (" prémix ")	Exp. milieu pays.		x	
Diagnostic intégration élevage	Diagnostic/OC			x
Bibliographie sur systèmes d'élevage	Etudes/OC			x
Plate forme d'intégration agriculture-élevage et travail commissions	OC/RA			x
Recensement participatif élevage bovin dans le Kala inférieur	Recherche Action			x

OC = Observatoire du changement ; EMP = Expérimentation en milieu paysan ; RA = Recherche Action

Point sur les activités menées en 1998

(prévu/niveau de réalisation/évaluation impact)

- = pas d'impact; + à +++ impact croissant; (+) prometteur

Programme prévu dans PETP	Niveau de réalisation / Partenaires	Evaluation impact / Observations
<b>1 - Riz et système de culture riz</b>		
Test repiqueuse mécanique IRR1	Non réalisé / IER / ON (biblio réalisée mais machine en Chine)	-
Test semoir CAFON	Non terminé / CAFON	-
Test barre planeuse CAFON	Oui (6 tests mais non évalués) / CAFON / Producteurs individuels	+ Bon accueil des 6 producteurs car cet outil de traction bovine accroît la productivité du travail Cf. § 3 conseil de gestion
Activité calendrier rizicole exploit. agricole Couplage avec calendrier ON	En partie => Cf. § 3 : Conseil de gestion	
<b>Appui au plan semencier de l'ON</b>		
Restitution étude battage 97	En cours de réalisation / ON / Prod. et AV	(++) Diagnostic à affiner, enjeux importants
Test outil informatisé " prestataire battage "	Non réalisée / ON	-
Test batteuses ASI et AFRIQUEBEC	Non réalisé / PCPS En cours / GIE	- + Elaboration références sur 2 types de batteuses
Restitution recensement 97 petite motorisation	Non réalisé / ON / IER	-
Diagnostic agronomique dans Macina	En partie réalisé / ON / IER / Prod. ind.	Problèmes complexes => Programme ESPGRN ?
Restitution étude Darsalaam	Oui à Darsalaam / ON / Producteurs	Pb accès au crédit (voir avec projet PCPS ?)
Analyse biblio sur le sujet	Réalisée (IER) mais restitution ON non faite	+ Pas encore d'impacts
<b>2 - Cultures maraichères</b>		
Appui à diffusion cases conserv. échalotes	Réalisé / Prod. Indiv. + GIEF	+++ Impact très important pour ces 3 activités
Suivi cases construites dans la zone du Kala	Terminé (rapport en cours) / Prod. individ.	
Comparaison cases tradit./cases améliorées	Réalisée / Producteurs individuels	
Tests techniques de séchage (séchoir solaire B3)	A poursuivre / Groupement B3	- Rentabilité de ce séchoir pas du tout évidente
Test de 2 types de découpeuses échalotes	A poursuivre / CAFON	- Rentabilité de la découpeuse pas évidente
Test commercialisation des échalotes séchées	Initié sur de faibles quantités / Commerçants	- ?
Atelier commercialisation échalotes (URDOC/AFROPA)	Réalisé / APROFA / OP	+++ Impact probablement très important et suite d'une action similaire initiée en 1997 + A suivre
Appui à la diffusion de la pomme de terre	En cours de réalisation / Prod. individ. + GIE	-
Etallement de la production de la tomate	Non réalisé / IER	-
Evaluation potentialités fruiticoles	Inventaire réalisé mais évaluation non achevée / IER / Quelques paysans	-

Programme prévu dans PETF	Niveau de réalisation / Partenaires	Evaluation impact / Observations
<b>3 - Conseil en gestion des exploit. agricoles</b>		
Test d'une démarche de conseil en gestion auprès d'exploitations agricoles	En cours de réalisation / avec PCPS / Test chez 15 producteurs individuels	(+++) Test pouvant avoir un impact important Nécessité d'un contrat précis avec PCPS
<b>4- Relations riz-élevage</b>		
Réglementation villageoise pour gestion bovins	Etude réalisée / Très nombreux partenaires	(+++) Impact pouvant devenir très important
Synthèse intensification élevage en zone ON	Non réalisée / IER	-
Tests étables fumières mixtes lait/viande/fumier	Non réalisée / IER	-
Diffusion acquis " Prémix " (aliment bœufs)	Peu d'acquis / IER	-
Tests cultures fourragères de contre-saison	En cours de réalisation / IER)	(+) Acquis faibles mais programme assez prometteur
Diagnostic suivi sanitaire des bœufs de labour	Diagnostic réalisé / Commissions élevage	(++) Activité prometteuse
Evaluation rentabilité de l'élevage en zone ON	Non réalisée / IER	-
Délimitation des zones de transhumance	Etude réalisée / Très nombreux partenaires	(+++) Activité participative et très prometteuse
Recensement cheptel en zone pastorale	Etude réalisée / Très nombreux partenaires	+++ Activité participative très bien menée
Evaluation potentialités avicoles en zone ON	Non réalisée / ON	-
<b>5 - Appui au suivi-évaluation de l'ON</b>		
Synthèse des données disponibles	Non réalisée / ON	-
Appui restructuration suivi/évaluation ON	Partiellement réalisé / ON	-
Etude des coûts de production du riz d'hivernage ( <i>activité non initialement prévue dans le PETF 98</i> )	Enquêtes réalisées / ON / Producteurs Dépouillement en cours avec appui IER Restitutions prévues avec APCAM	++ Sujet très délicat ( <i>les études antérieures sous-estimaient les charges et désavantageaient les producteurs</i> )
<b>6 - Appui au conseil rural de l'ON</b>		
Emissions radios diverses	Réalisé / ON / Prod. individuels	++ (l'impact précis doit être évalué)
Fiches techniques case conservation échalotes	Réalisées / SCR ON	+ (l'impact précis de ces fiches doit être évalué)
Conception de tests de démonstration " azolla "	? / SCR ON	-
Appui aux suivis des group. féminins	En cours pour GIEF conservation échalotes	++ (à évaluer)
Appui suivi exploitations casiers de M'Bewani	En projet / Chef de projet Béwani / ON	-
Appui aux études socio-économiques relatives aux hors casiers Retail IV	Réalisé ( <i>appui aux consultants BCEOM</i> )	-
Analyse séparations familiales en zone ON	Réalisée ( <i>travail d'un stagiaire IPR</i> )	+ ?

### Note sur l'amélioration de la conservation des échalotes à l'Office du Niger

Les responsables de l'URDOC se sont investis dans de nombreuses activités d'expérimentation et de conseil concernant l'échalote. Ils ont joué très certainement un rôle non négligeable dans la très forte extension des surfaces et de la production observée dans le Kala inférieur (selon des estimations très rapides, la valeur ajoutée annuelle de la production d'échalote du seul Kala inférieur serait, en 1997/98, proche de 4,5 milliards de FCFA), en particulier dans la zone de Niono où ils ont été très présents.

S'agissant des techniques de conservation de l'échalote visant l'allongement de la période de commercialisation du produit frais, on note la réalisation de très nombreuses cases de conservation améliorées dérivant de la case de type Retail initialement proposée aux villageois. On observe également la large diffusion de certains principes consistant essentiellement à améliorer la ventilation et la protection insecticide des locaux (et non la pulvérisation de ces insecticides sur les échalotes), ainsi que l'équipement des locaux avec des claies.

Selon une intéressante étude à paraître réalisée par un technicien de l'URDOC, M. Sékou BAH, en 1998 (cf. extraits en annexe 6), la réduction des pertes lors de la conservation des échalotes dans les cases « Retail » serait d'environ 15 % par rapport à celles observées dans des conditions traditionnelles de conservation. Selon un suivi réalisé en 1997 par l'URDOC dans 8 villages, les  $\frac{3}{4}$  de la récolte d'échalotes seraient vendus avant la fin avril (en frais ou pilé). Si l'on estime que le quart restant est stocké dans des cases, la réduction réelle des pertes serait ainsi d'environ 4 % des quantités produites. Il est probable que la tendance à garder plus longtemps le production avant sa mise en marché pourrait se généraliser. En valeur monétaire, l'impact est plus spectaculaire car ce surplus d'échalotes correctement conservé se commercialise à un prix très supérieur au prix de récolte. Ainsi, en 1998, le prix des échalotes en mars avril (période de récolte) était de 125 FCFA/kg alors qu'il était de plus de 500 FCFA/kg en septembre/octobre (une correction doit cependant être apportée car les échalotes perdent, par simple perte d'eau, environ 30 % de leur poids entre la récolte et un stockage de 4 à 5 mois).

Sur ces bases (à confirmer et qui seront variables d'une année à l'autre), pour 100 kg d'achalotes produites et 50 kg conservées de façon améliorée, on éviterait la perte d'environ 4 kg vendus à 400 FCFA (moyenne des prix pratiqués cette année entre juillet et novembre), soit 1 600 FCFA de gain pour les 100 kg initialement produits. Ramené à la production totale récoltée, le gain monétaire serait d'environ 16 FCFA par kg de produit frais (poids à la récolte).

Pour une production variant fréquemment entre 2 à 4 sacs de 75 kg par are (150 à 300 kg/are), le gain par are d'échalote se stituerait entre 2 400 FCFA et 4 800 FCFA.

Toutefois, pour avancer des chiffres crédibles, il faudrait déterminer les superficies (ou quantités) d'échalote qui sont actuellement concernées par les techniques améliorées de stockage diffusées suite à l'introduction des cases de type Retail. Ensuite, il faudrait bien connaître les périodes de vente de ces stocks et les quantités correspondantes. Ces données ne sont pas précisées dans le rapport de M. Sékou BAH mentionné ci-dessus.

Dans le cas du GIEF du village de Foabaougou, la construction des cases (certes avec l'aide financière et technique de l'URDOC et l'octroi d'un prêt du FDV) a permis aux 6 femmes membres de ce petit groupement de se lancer dans une opération commerciale permettant un gain notable de valeur ajoutée. En 1998, elles ont ainsi acheté à d'autres femmes de leur village 5 000 kg d'échalotes à la récolte pour une valeur de 600 000 FCFA et ont revendu 4 à 5 mois après 3 319 kg pour une valeur de 1 400 000 FCFA (gain de 800 000 FCFA !). Sans la sécurisation de la conservation apportée par la case améliorée de stockage, elles n'auraient probablement pas osé se lancer dans cette opération.

Source : évaluation des impacts économiques de l'URDOC - Valentin BEAUVAL - Janvier 1999

L'impact des actions concernant la consolidation de la filière et la commercialisation des échalotes est plus difficilement évaluable. Il est cependant certain que les ateliers organisés en 1997 et 1998 par l'URDOC et l'APROFA ont permis aux producteurs et aux commerçants d'échanger sur la qualité des produits et la sécurisation des débouchés. Toutefois, ces ateliers ne se sont pas encore traduits par des contrats fermes (avec engagement sur les prix) entre producteurs et acheteurs (comme dans le cas du GIE Jekafere pour le riz, GIE appuyé par le PCPS et Afrique verte et qui a conclu des contrats de 850 tonnes en 1998 sur une base de 195 FCFA/kg de riz au départ des OP).



## Deuxième phase du projet de Centre de Prestations de Services à l'Office du Niger

Tableau des quantités

Rubriques de coûts	unités	quantités				
		an 1	an 2	an 3	an 4	total
<b>Equipements</b>						
Véhicule 4X4 tout terrain	nb	1				1
Véломoteurs	nb	2				2
Moto	nb	1				1
Equipements informatiques	nb	1				1
Equipement bureautique	fft	1				1
<b>Sous-total équipements</b>						
<b>Fonctionnement</b>						
<b>Personnel</b>						
Coordonnateur du projet	mois	12	12	12	12	48
Responsable administratif et financier	mois	12	12	12	12	48
Secrétaire-comptable	mois	12	12	12	12	48
Chauffeur	mois	12	12	12	12	48
Gardiens	mois	36	36	36	36	144
<b>Sous-total personnel</b>						
<b>Autres catégories de coûts de fct</b>						
Location de bureau	fft/an	1	1	1,2	1,2	4
Petites fournitures et entretien	fft/an	1	1,1	1,2	1,2	5
Electricité, téléphone, courrier	fft/an	1	1,1	1,1	1,2	4
<b>Fonctionnement des voitures</b>						
4X4 tout terrain	km/an	35000	37 100	39 326	41 686	153 112
Berline	km/an	25000	26 500	28 090	29 775	109 365
Motos	km/an	8000	8 480	8 989	9 528	34 997
Véломoteurs	km/an	4000	4 240	4 494	4 764	17 498
Assurances	fft/an	1	1	1	1	4
Appui logistique à Bamako	fft/an	1	1,1	1,1	1,2	4
Contrat d'appui gestion comptable	fft/an	1	1,1	1,1	1,2	4
Contrat de suivi équipés informatiques	fft/an	1	1,1	1,1	1,2	4
<b>Sous-total autres coûts de fct</b>						
<b>Assistance technique et missions d'appui</b>						
Missions d'appui général incluant frais de gestion du projet	h/mois	3	3	2	2	10
Missions d'appui à la structuration des Organisations Agricoles	h/mois	0,75	0,75		0,5	2
Mission d'information sur le conseil d'exploitation	h/mois	0,75	0,75			1,5
Missions diverses : genre et développement, outils comptables, commercialisation,	h/mois		0,75	0,75		1,5
		4,5	5,25	2,75	2,5	15
<b>Sous-total assistance technique</b>						
<b>Pilotage et suivi du projet</b>						
Frais de réunions du Comité de pilotage	fft	2	2	2	2	8
Supervision du projet	fft	1	1	1	1	4
Evaluation d'impacts	nb	0	1	1	2	4
Audits financiers	fft	1	1	1	1	4
<b>Sous-total pilotage et suivi du projet</b>						
<b>Total Cellule de projet</b>						

## Deuxième phase du projet de Centre de Prestations de Services à l'Office du Niger

Coûts du projet : cellule d'appui  
1 EURO = 655,957 Fcfa

Rubriques de coûts	coûts unitaires	Coûts				Total EURO	total 000 Fcfa
		an 1	an 2	an 3	an 4		
<b>Equipements</b>							
Véhicule 4X4 tout terrain	18 000	18 000				27 441	18 000
Véломoteurs	1 000	2 000				3 049	2 000
Moto	2 000	2 000				3 049	2 000
Equipements informatiques	1 500	1 500				2 287	1 500
Equipement bureautique	2 000	2 000				3 049	2 000
<b>Sous-total équipements</b>		25 500	0	0	0	38 874	25 500
<b>Fonctionnement</b>							
<b>Personnel</b>							
Coordonnateur du projet	870	10 440	10 440	10 440	10 440	63 663	41 760
Responsable administratif et financier	350	4 200	4 200	4 200	4 200	25 611	16 800
Secrétaire-comptable	250	3 000	3 000	3 000	3 000	18 294	12 000
Chauffeur	220	2 640	2 640	2 640	2 640	16 099	10 560
Gardiens	80	2 880	2 880	2 880	2 880	17 562	11 520
<b>Sous-total personnel</b>		23 160	23 160	23 160	23 160	141 229	92 640
<b>Autres catégories de coûts de fctt</b>							
Location de bureau	2 000	2 000	2 000	2 400	2 400	13 416	8 800
Petites fournitures et entretien	5 000	5 000	5 500	6 000	6 000	34 301	22 500
Electricité, téléphone, courrier	5 400	5 400	5 940	5 940	6 480	36 222	23 760
Fonctionnement des voitures							
4X4 tout terrain	0,15	5 250	5 565	5 899	6 253	35 013	22 967
Berline	0,15	3 750	3 975	4 214	4 466	25 009	16 405
Motos	0,05	400	424	449	476	2 668	1 750
Véломoteurs	0,05	200	212	225	238	1 334	875
Assurances	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	24 392	16 000
Appui logistique à Bamako	1 200	1 200	1 320	1 320	1 440	8 049	5 280
Contrat d'appui gestion comptable	1 000	1 000	1 100	1 100	1 200	6 708	4 400
Contrat de suivi équipements informatiques	1 000	1 000	1 100	1 100	1 200	6 708	4 400
<b>Sous-total autres coûts de fctt</b>		29 200	31 136	32 647	34 154	193 818	127 136
<b>Assistance technique et missions d'appui</b>							
Missions d'appui général incluant frais de gestion du projet	14400	43 200	43 200	28 800	28 800	219 527	144 000
Missions d'appui à la structuration des Organisations Agricoles	12000	9 000	9 000	0	6 000	36 588	24 000
Mission d'information sur le conseil d'exploitation	12000	9 000	9 000	0	0	27 441	18 000
Missions diverses : genre et développement, outils comptables, commercialisation,	12000	0	9 000	9 000	0	27 441	18 000
<b>Sous-total assistance technique</b>		61 200	70 200	37 800	34 800	310 996	204 000
<b>Pilotage et suivi du projet</b>							
Frais de réunions du Comité de pilotage	2500	5 000	5 000	5 000	5 000	30 490	20 000
Supervision du projet	4500	4 500	4 500	4 500	4 500	27 441	18 000
Evaluation d'impacts	8000	0	8 000	8 000	16 000	48 784	32 000
Audits financiers	3000	3 000	3 000	3 000	3 000	18 294	12 000
<b>Sous-total pilotage et suivi du projet</b>		12 500	20 500	20 500	28 500	125 008	82 000
<b>Total Cellule de projet</b>		151 560	144 996	114 107	120 614	809 926	531 276

## Deuxième phase du projet de Centre de Prestations de Services à l'Office du Niger

## Tableau des quantités : Renforcement des CPS

1 EURO = 655,957 Fcfa

Rubriques de coûts	Unités	quantités				
		an 1	an 2	an 3	an 4	total
<b>Equipements</b>						
Construction du siège de la Fédération	nb			1		1
Construction des bureaux des Centres	nb	2	2			4
Motos des responsables de CPS	nb	2	3			5
Motos des conseillers	nb	9	4	3	1	17
Mobiliers des Centres	fft	2	2	1		5
Micro-informatique, bureautique	fft	4		1		5
<b>Sous-total équipements</b>						
<b>Prestations de conseils</b>						
Conseillers de gestion	nb	5	5	5	5	20
Assistants en gestion	nb	5	5	5	5	20
Conseillers juridiques	nb	3	3	3	3	12
Conseillers exploitations familiales	nb	2	2	3	4	11
<b>Sous-total prestations de conseils</b>						
<b>Divers fonctionnement</b>						
Petites fournitures, documentation, etc	fft	5	5	5	5	20
Electricité, communications, etc	fft	3	5	5	5	18
Organisation de réunions, etc	fft	5	5	5	5	20
Assur., entret., consommat. des motos						
- des conseillers	km/an	120000	120000	128000	136000	504000
- des responsables de CPS	km/an	40000	40000	40000	40000	160000
<b>Sous-total fonctionnement divers</b>						
<b>Formation professionnelle</b>						
Des adhérents des OP affiliées	fft	2	3	2	3	10
Des Conseillers	fft		6	6	6	18
Sous-formation alphabétisation	fft	1	1	1	1	4
<b>Sous-total formation professionnelle</b>						
<b>Total renforcement des CPS</b>						
<b>Total PCPS</b>						

## Deuxième phase du projet de Centre de Prestations de Services à l'Office du Niger

## Coûts du projet : Renforcement des CPS (EURO)

1 EURO = 655,957 Fcfa

Rubriques de coûts	Coûts						Total EURO	total 000 Fcfa
	coûts unitaires	an 1	an 2	an 3	an 4			
<b>Equipements</b>								
Construction du siège de la Fédération	25000	0	0	25000	0	0	38 112	25000
Construction des bureaux des Centres	10000	20000	20000	0	0	0	60 980	40000
Motos des responsables de CPS	2000	4000	6000	0	0	0	15 245	10000
Motos des conseillers	2000	18000	8000	6000	2000	0	51 833	34000
Mobiliers des Centres	2000	4000	4000	2000	0	0	15 245	10000
Micro-informatique, bureautique	5000	20000	0	5000	0	0	38 112	25000
<b>Sous-total équipements</b>		<b>66000</b>	<b>38000</b>	<b>38000</b>	<b>2000</b>		<b>219526,585</b>	<b>144000</b>
<b>Prestations de conseils</b>								
Conseillers de gestion	2500	12500	12500	12500	12500	0	76 225	50000
Assistants en gestion	2000	10000	10000	10000	10000	0	60 980	40000
Conseillers juridiques	2500	7500	7500	7500	7500	0	45 735	30000
Conseillers exploitations familiales	2500	5000	5000	7500	10000	0	41 923	27500
<b>Sous-total prestations de conseils</b>		<b>35000</b>	<b>35000</b>	<b>37500</b>	<b>40000</b>		<b>224 862</b>	<b>147500</b>
<b>Divers fonctionnement</b>								
Petites fournitures, documentation, etc	1000	5000	5000	5000	5000	0	30 490	20000
Electricité, communications, etc	500	1500	2500	2500	2500	0	13 720	9000
Organisation de réunions, etc	500	2500	2500	2500	2500	0	15 245	10000
Assur., entret., consommat. des motos								
- des conseillers	0,06	7200	7200	7680	8160	0	46 101	30240
- des responsables de CPS	0,06	2400	2400	2400	2400	0	14 635	9600
<b>Sous-total fonctionnement divers</b>		<b>18600</b>	<b>19600</b>	<b>20080</b>	<b>20560</b>		<b>120 191</b>	<b>78840</b>
<b>Formation professionnelle</b>								
Des adhérents des OP affiliées	1000	2000	3000	2000	3000	0	15 245	10000
Des Conseillers	3000	0	18000	18000	18000	0	82 322	54000
Sous-traitance alphabétisation	3000	3000	3000	3000	3000	0	18 294	12000
<b>Sous-total formation professionnelle</b>		<b>5000</b>	<b>24000</b>	<b>23000</b>	<b>24000</b>		<b>115 861</b>	<b>76000</b>
<b>Total renforcement des CPS</b>		<b>124600</b>	<b>116600</b>	<b>118580</b>	<b>86560</b>			<b>446340</b>
<b>Total PCPS</b>		<b>276 160</b>	<b>261 596</b>	<b>232 687</b>	<b>207 174</b>			<b>977 616</b>

## Deuxième phase du projet d'Unité de Recherche-Développement et d'Observatoire du

## Quantités des moyens mobilisés

Rubriques de coûts	unités	Quantités				
		an 1	an 2	an 3	an 4	total
<b>Equipements</b>						
Berline type break	nb	1				1
Véhicule tout terrain type 4x4	nb	1				1
Motos 125 cc	nb	6				6
Véломoteurs	nb	4				4
Ordinateur et imprimante	nb	1				1
Photocopieuse	nb	1				1
Complément de mobilier	fft	1				1
Matériel expérimental et de labo.	fft	0,5	0,5			1
Remise en état des logements	fft	3				3
Constructions expérimentales	fft	0,25	0,5	0,25		1
<b>Sous-total équipements</b>						
<b>Fonctionnement</b>						
<b>Personnel</b>						
Chef de cellule, coordonnateur	h/mois	12	12	12	12	48
Ingénieur systèmes d'exploitation	h/mois	12	12	12	12	48
Ingénieur cultures maraichères	h/mois	12	12	12	12	48
Ingénieur d'élevage	h/mois	12	12	12	12	48
Techniciens d'agriculture	h/mois	36	36	36	36	144
Agent administratif et comptable	h/mois	12	12	12	12	48
Secrétaire	h/mois	12	12	12	12	48
Chauffeurs	h/mois	24	24	24	24	96
Gardiens	h/mois	36	36	36	36	144
<b>Sous-total personnel</b>						
<b>Autres coûts de fonctionnement</b>						
Consommations/entretien						
Voitures	km/an	60 000	63 600	67 416	71 461	262 477
Motos	km/an	48 000	50 880	53 933	57 169	209 982
Véломoteurs	km/an	8 000	8 480	8 989	9 528	34 997
Informatique/reprographie	fft/an	1	1,1	1,2	1,2	4,5
Groupe électrogène	fft/mois	12	13,2	14,4	14,4	54
Électricité, téléphone	fft/mois	12	13,2	14,52	14,4	54,12
Location de bureau	fft/mois	12	12	12	12	48
Papeterie	fft/an	1	1,1	1,2	1,2	4,5
Fournitures d'essais	fft/an	1	1	1	1	4
Main d'oeuvre pour essais	fft/an	1	1	1	1	4
Indemnités correspondants URD-OC	h/mois	36	36	36	36	144
Bibliographie	fft/an	0,5		0,5		1
Contrat de suivi équipements informatiques	fft/an	1	1	1	1	4
Contrat d'appui gestion comptable	fft/an	1	1	1	1	4
<b>Sous-total autres coûts de fonctionnt</b>						
<b>Conventions</b>						
Assistant technique rattaché	h/mois	10	4	4	4	22
Missions d'appui technique	h/mois	1	2	1		4
IER	fft/an	1	1	1	1	4
Etudes sectorielles	fft/an	1	1	1	1	4
Université/Grandes Ecoles	fft/an		1	1	1	3
Organismes de formation/information						
Agents URD-OC	fft/an	1	1	1	1	4
Voyages études O.P.	fft/an	1	1	1	1	4
Agents ON	fft/an	1	1	1	1	4
Emissions radio	fft/an	1	1	1	1	4
<b>Sous-total conventions</b>						
<b>Appui institutionnel</b>						
Fonctionnement du Comité de Pilotage	fft/an	1	1	1	1	4
Renforcement des Comités Paritaires	fft/an	1	1	1	1	4
Evaluation à mi-parcours	fft			1		1
<b>Sous-total appui institutionnel</b>						
<b>Grand total</b>						

## Deuxième phase du projet d'Unité de Recherche-Développement et d'Observatoire du Changement

Coûts du projet  
1 Euro = 655,957 Fcfa

Rubriques de coûts	Coûts						
	coûts unitaires	an 1	an 2	an 3	an 4	Total Euro	total 000 Fcfa
<b>Equipements</b>							
Berline type break	13 000	13 000				19 818	13 000
Véhicule tout terrain type 4x4	15 000	15 000				22 867	15 000
Motos 125 cc	2 000	12 000				18 294	12 000
Véломoteurs	600	2 400				3 659	2 400
Ordinateur et imprimante	2 500	2 500				3 811	2 500
Photocopieuse	3 500	3 500				5 336	3 500
Complément de mobilier	1 000	1 000				1 524	1 000
Matériel expérimental et de labo.	15 000	7 500	7 500			22 867	15 000
Remise en état des logements	6 000	18 000				27 441	18 000
Constructions expérimentales	8 000	2 000	4 000	2 000		12 196	8 000
<b>Sous-total équipements</b>		<b>76 900</b>	<b>11 500</b>	<b>2 000</b>	<b>0</b>	<b>137 814</b>	<b>90 400</b>
<b>Fonctionnement</b>							
<b>Personnel</b>							
Chef de cellule, coordonnateur	1 015	12 180	12 180	12 180	12 180	74 273	48 720
Ingénieur systèmes d'exploitation	683	8 196	8 196	8 196	8 196	49 979	32 784
Ingénieur cultures maraichères	404	4 848	4 848	4 848	4 848	29 563	19 392
Ingénieur d'élevage	404	4 848	4 848	4 848	4 848	29 563	19 392
Techniciens d'agriculture	236	8 496	8 496	8 496	8 496	51 808	33 984
Agent administratif et comptable	250	3 000	3 000	3 000	3 000	18 294	12 000
Secrétaire	190	2 280	2 280	2 280	2 280	13 903	9 120
Chauffeurs	210	5 040	5 040	5 040	5 040	30 734	20 160
Gardiens	90	3 240	3 240	3 240	3 240	19 757	12 960
<b>Sous-total personnel</b>		<b>52 128</b>	<b>52 128</b>	<b>52 128</b>	<b>52 128</b>	<b>317 874</b>	<b>208 512</b>
<b>Autres coûts de fonctionnement</b>							
Consommations/entretien							
Voitures	0,15	9 000	9 540	10 112	10 719	60 022	39 372
Motos	0,06	2 880	3 053	3 236	3 430	19 207	12 599
Véломoteurs	0,06	480	509	539	572	3 201	2 100
Informatique/reprographie	1 500	1 500	1 650	1 800	1 800	10 290	6 750
Groupe électrogène	600	7 200	7 920	8 640	8 640	49 393	32 400
Electricité, téléphone	325	3 900	4 290	4 719	4 680	26 814	17 589
Location de bureau	85	1 020	1 020	1 020	1 020	6 220	4 080
Papeterie	2 000	2 000	2 200	2 400	2 400	13 720	9 000
Fournitures d'essais	800	800	800	800	800	4 878	3 200
Main d'oeuvre pour essais	500	500	500	500	500	3 049	2 000
Indemnités correspondants URD-OC	35	1 260	1 260	1 260	1 260	7 683	5 040
Bibliographie	200	100	100	100		305	200
Contrat de suivi équipts informatiques	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	6 098	4 000
Contrat d'appui gestion comptable	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	6 098	4 000
<b>Sous-total autres coûts de fonctionnt</b>		<b>32 640</b>	<b>34 742</b>	<b>37 127</b>	<b>37 821</b>	<b>216 980</b>	<b>142 329</b>
<b>Conventions</b>							
Assistant technique rattaché	10 000	100 000	40 000	40 000	40 000	335 388	220 000
Missions d'appui technique	12 000	12 000	24 000	12 000	0	73 176	48 000
IER	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	60 980	40 000
Etudes sectorielles	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	15 245	10 000
Université/Grandes Ecoles	7 000	0	7 000	7 000	7 000	32 014	21 000
Organismes de formation/information							
Agents URD-OC	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	30 490	20 000
Voyages études O.P.	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	15 245	10 000
Agents ON	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	30 490	20 000
Emissions radio	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	21 953	14 400
<b>Sous-total conventions</b>		<b>140 600</b>	<b>99 600</b>	<b>87 600</b>	<b>75 600</b>	<b>614 979</b>	<b>403 400</b>
<b>Appui institutionnel</b>							
Fonctionnement du Comité de Pilotage	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	18 294	12 000
Renforcement des Comités Paritaires	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	7 318	4 800
Evaluation à mi-parcours	20 000			20 000		30 490	20 000
<b>Sous-total appui institutionnel</b>		<b>4 200</b>	<b>4 200</b>	<b>24 200</b>	<b>4 200</b>	<b>56 101</b>	<b>36 800</b>
<b>Grand total</b>		<b>306 468</b>	<b>202 170</b>	<b>203 055</b>	<b>169 749</b>	<b>1 343 749</b>	<b>881 441</b>

Redevance prévisionnelle des OP adhérentes des CPS (Euro et 000 Fcfa)      1 Euro = 655,96 Fcfa

Moyenne	an 0		an 1		an 2		an 3		an 4		Total	
	Euro	Fcfa	Euro	Fcfa	Euro	Fcfa	Euro	Fcfa	Euro	Fcfa	Euro	Fcfa
ha/AV-TV	200											
Superficies AV/TV		10 400		13 400		18 400		22 200		25 000		79 000
ha/GIER	70			1 400		2 100		2 800		3 500		9 800
Superficies GIE riz		1 120										
ha/GIEF	5			75		150		225		300		750
		11 520		14 875		20 650		25 225		28 800		89 550
		000		000		000		000		000		000
		Fcfa		Fcfa		Fcfa		Fcfa		Fcfa		Fcfa
		Euro		Euro		Euro		Euro		Euro		Euro
<b>faux (000F/ha)</b>	<b>1,5</b>	<b>26 343</b>		<b>22 313</b>		<b>30 975</b>		<b>37 838</b>		<b>43 200</b>		<b>134 325</b>

Total surface "taxable"

Redevances à percevoir

## ANNEXE 13 - 6 / 6

Deuxième phase du projet d'Unité de Recherche-Développement et d'Observatoire du Changement

Coûts du projet  
1 Euro = 655,957 Fcfa

Rubriques de coûts	Coûts						Total Euro	total 000 Fcfa
	coûts unitaires	an 1	an 2	an 3	an 4			
<b>Equipements</b>								
Berline type break	13 000	13 000					19 818	13 000
Véhicule tout terrain type 4x4	15 000	15 000					22 867	15 000
Motos 125 cc	2 000	12 000					18 294	12 000
Véломoteurs	600	2 400					3 659	2 400
Ordinateur et imprimante	2 500	2 500					3 811	2 500
Photocopieuse	3 500	3 500					5 336	3 500
Complément de mobilier	1 000	1 000					1 524	1 000
Matériel expérimental et de labo.	15 000	7 500	7 500				22 867	15 000
Remise en état des logements	6 000	18 000					27 441	18 000
Constructions expérimentales	8 000	2 000	4 000	2 000			12 196	8 000
<b>Sous-total équipements</b>		76 900	11 500	2 000	0		137 814	90 400
<b>Fonctionnement</b>								
<b>Personnel</b>								
Chef de cellule, coordonnateur	1 015	12 180	12 180	12 180	12 180		74 273	48 720
Ingénieur systèmes d'exploitation	683	8 196	8 196	8 196	8 196		49 979	32 784
Ingénieur cultures maraichères	404	4 848	4 848	4 848	4 848		29 563	19 392
Ingénieur d'élevage	404	4 848	4 848	4 848	4 848		29 563	19 392
Techniciens d'agriculture	236	8 496	8 496	8 496	8 496		51 808	33 984
Agent administratif et comptable	250	3 000	3 000	3 000	3 000		18 294	12 000
Secrétaire	190	2 280	2 280	2 280	2 280		13 903	9 120
Chauffeurs	210	5 040	5 040	5 040	5 040		30 734	20 160
Gardiens	90	3 240	3 240	3 240	3 240		19 757	12 960
<b>Sous-total personnel</b>		52 128	52 128	52 128	52 128		317 874	208 512
<b>Autres coûts de fonctionnement</b>								
<b>Consommations/entretien</b>								
Voitures	0,15	9 000	9 540	10 112	10 719		60 022	39 372
Motos	0,06	2 880	3 053	3 236	3 430		19 207	12 599
Véломoteurs	0,06	480	509	539	572		3 201	2 100
Informatique/reprographie	1 500	1 500	1 650	1 800	1 800		10 290	6 750
Groupe électrogène	600	7 200	7 920	8 640	8 640		49 393	32 400
Electricité, téléphone	325	3 900	4 290	4 719	4 680		26 814	17 589
Location de bureau	85	1 020	1 020	1 020	1 020		6 220	4 080
Papeterie	2 000	2 000	2 200	2 400	2 400		13 720	9 000
Fournitures d'essais	800	800	800	800	800		4 878	3 200
Main d'oeuvre pour essais	500	500	500	500	500		3 049	2 000
Indemnités correspondants URD-OC	35	1 260	1 260	1 260	1 260		7 683	5 040
Bibliographie	200	100		100			305	200
Contrat de suivi équipés informatiques	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000		6 098	4 000
Contrat d'appui gestion comptable	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000		6 098	4 000
<b>Sous-total autres coûts de fonctionnt</b>		32 640	34 742	37 127	37 821		216 980	142 329
<b>Conventions</b>								
Assistant technique rattaché	10 000	100 000	40 000	40 000	40 000		335 388	220 000
Missions d'appui technique	12 000	12 000	24 000	12 000	0		73 176	48 000
IER	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000		60 980	40 000
Etudes sectorielles	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500		15 245	10 000
Université/Grandes Ecoles	7 000	0	7 000	7 000	7 000		32 014	21 000
<b>Organismes de formation/information</b>								
Agents URD-OC	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000		30 490	20 000
Voyages études O.P.	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500		15 245	10 000
Agents ON	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000		30 490	20 000
Emissions radio	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600		21 953	14 400
<b>Sous-total conventions</b>		140 600	99 600	87 600	75 600		614 979	403 400
<b>Appui institutionnel</b>								
Fonctionnement du Comité de Pilotage	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000		18 294	12 000
Renforcement des Comités Paritaires	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200		7 318	4 800
Evaluation à mi-parcours	20 000			20 000			30 490	20 000
<b>Sous-total appui institutionnel</b>		4 200	4 200	24 200	4 200		56 101	36 800
<b>Grand total</b>		306 468	202 170	203 055	169 749		1 343 749	881 441