

valuation de la Convention d'objectifs MAE – Eau Vive :
Renforcer le marché du développement villageois au Sahel
(Burkina Faso, Mali, Sénégal) 1996-1998, D. Thieba, D. Neu
(GRET), juin 2000.

Sommaire

I.	INTRODUCTION	3
II.	SYNTHESE.....	3
III.	METHODE DE TRAVAIL ET DEROULEMENT DE LA MISSION	10
IV.	LES OPERATIONS.....	12
V.	LES ACTEURS	29
VI.	LA DEMARCHE ET LA STRATEGIE D’EAU VIVE VIS-A-VIS DE SES PARTENAIRES VILLAGEOIS.....	39
VII.	LES AUTRES ELEMENTS DE LA CONVENTION.....	57
VIII.	CONCLUSION	62
	ANNEXES 1 : LES TERMES DE REFERENCES DE L’EVALUATION	64
	ANNEXE 2 : LA FICHE SIGNALÉTIQUE DE L’ASSOCIATION EAU VIVE.....	75
	ANNEXE 3 : SITUATION DES COMMUNAUTES IMPLIQUEES	78

I. INTRODUCTION

Ce rapport présente les conclusions de l'évaluation de la convention d'objectif conclue entre le Ministère des Affaires Etrangères et l'Ong EAU VIVE. Cette convention a été signée en 1996 pour une durée de trois ans. Elle a porté sur les activités d'appui au développement villageois que cette Ong conduit au Burkina Faso, au Mali et au Sénégal. On trouvera en annexe de ce document les termes de références de cette évaluation qui rappellent le contenu de cette convention ainsi qu'une présentation sommaire de l'Ong EAU VIVE.

Cette évaluation a eu lieu en plusieurs phases de la mi-janvier à la mi-avril 2000. Après une phase d'étude documentaire dans les locaux de l'Ong à Paris, l'essentiel des observations de terrain a été réalisé au Burkina Faso en une trentaine de jours. Cette mission au Burkina a été complétée par deux courts séjours au Mali et au Sénégal.

Trois consultants ont été associés à ce travail. Daniel NEU du Gret a participé à ces deux premières étapes. Il a contribué avec Daniel THIEBA du bureau d'étude burkinabé, le GREFCO, à l'élaboration de la méthode de travail. Daniel THIEBA a assuré l'essentiel des missions de terrains et la rédaction de ce rapport. Il a été secondé au Burkina par son collègue du GREFCO, Doliwindé NIKEMA.

Ce rapport est organisé en quatre grandes parties. La première examine la qualité des opérations menées par EAU VIVE et ses partenaires villageois, la seconde tente d'apprécier l'impact de ces opérations sur ces partenaires et sur les relations entre les acteurs de ce qu'EAU VIVE appelle le « développement villageois ». La troisième a trait à la stratégie de l'Ong. La quatrième s'intéresse aux autres volets de la convention d'objectif : l'appui aux prestataires de services, la capitalisation et l'impact de cet outil contractuel sur la qualité des relations entre EAU VIVE et le Ministère.

Les observations de terrain ont fait l'objet de « fiches actions » et de « fiches localités » qui figurent dans un document annexe de celui-ci

II. SYNTHÈSE

1. Le Bilan

1.1 Les résultats et l'impact

Le Bilan Quantitatif : Les actions menées avec les communautés ont mobilisé des crédits supérieurs aux prévisions à la différence des deux autres volets prévus par la convention d'objectif.

Globalement, Le volume des réalisations de la convention d'objectifs correspond aux prévisions. Les opérations conduites avec « les maîtres d'ouvrage villageois » partenaires d'EAU VIVE ont mobilisé plus de crédit que prévu. Mais les deux autres volets, l'appui aux

opérateurs et les actions de capitalisation, n'ont pas connu les développements attendus. Le tableau ci-dessous souligne ces écarts entre prévision budgétaires (en Francs français) et réalisation.

Les différents volets	Prévision	Réalisation	R/P
Actions des communautés	12 060 000	14 190 968	118%
Actions d'appui aux opérateurs	1 980 000	426 173	22%
Evaluation interne, capitalisation diffusion	350 000	209 174	60%
Total (hors frais de gestion et imprévus)	14 390 000	14 826 321	103%
Total	16 049 000	16 307 868	102%

L'idée de développer ces deux volets apparaît a posteriori effectivement pertinente : L'appui aux opérateurs est un complément logique de l'appui aux maîtres d'ouvrage selon l'objectif d'améliorer le fonctionnement du « marché du développement villageois ». La stratégie d'intervention d'Eau Vive présente bien des traits originaux qui mériteraient capitalisation.

Mais ces deux volets auraient mérité une conception plus élaborée que celle qui apparaît dans les documents de la convention d'objectif. Cette conception aurait peut-être confirmé les impressions de la mission d'évaluation : L'appui aux opérateurs entraînerait Eau Vive vers un nouveau métier. Il l'aurait amené à se disperser, alors qu'elle n'avait pas peut-être pas encore mesuré, en 1996, les conséquences du changement de stratégie qu'elle avait décidé en 1992-93. Pour cette même raison l'objectif de capitaliser venait peut-être un peu tôt. Il aurait demandé un plus fort volontarisme compte tenu de la « culture » de l'Ong, caractérisée, entre autre par un pragmatisme tendu vers des réalisations concrètes.

L'Ong doit-elle se réatteler à ces deux volets ? La question fait partie, selon nous, des choix stratégiques auxquels elle est confrontée au terme de l'évaluation de cette première convention d'objectif.

Cette évaluation s'est donc centré pour l'essentiel sur trois questions : la qualité des réalisations conduites avec les maîtres d'ouvrages villageois ou inter villageois, l'évolution des capacités de ces maîtres d'ouvrage, la pertinence et la cohérence de la stratégie de l'Ong vis à vis de ces partenaires.

Des réalisations de qualités, surtout quand elles ne s'éloignent pas trop des « métiers » traditionnels de l'Ong.

Pour l'essentiel, au Burkina, Eau Vives et ses partenaires, dans le cadre de la convention d'objectif on fait...

- Creuser, aménager et équiper des forages
- Construire et équiper des bâtiments destinés à abriter des services publics (école, centre de santé)
- Construire et équiper des bâtiments à usage collectif (salle polyvalente, centre d'alphabétisation)
- Mener des opérations de luttes anti-érosives
- Réaliser des projets économiques à vocation environnementale (reboisement) ou sociale (les banques de céréales)
- Investir pour des activités collectives génératrices de revenus

Globalement ces opérations sont conduites avec professionnalisme.

Mais leurs résultats sont d'autant plus satisfaisants que les réalisations physiques interviennent dans le domaine de compétence initiale de l'Ong (hydraulique villageoise et bâtiments, 75% des crédits mobilisés). Leur impact est d'autant plus garanti qu'il s'agit du premier métier d'Eau Vive (l'accès à l'eau potable) et de bâtiments destinés à des services publics (école, santé). Ensemble ils correspondent à 86% des réalisations de la convention d'objectif.

En dehors des opérations de lutttes anti-érosives, les résultats sont moins systématiquement probants dès qu'il s'agit de réalisations d'un autre type. L'impact est plus aléatoire quand l'usage des investissements réalisés demandent plus d'initiatives aux maîtres d'ouvrages.

L'accompagnement des projets économiques et la « sous-traitance » des actions d'animation et d'accompagnement semble les deux domaines les plus difficilement maîtrisés par l'équipe d'Eau Vive au Burkina.

La progression des capacités des maîtres d'ouvrage est effective mais inégale, et difficile à évaluer.

L'action d'eau vive est caractérisée par une stratégie du « faire faire avec » et un réel respect de l'autonomie de ses partenaires. Ce mode d'intervention permet effectivement aux organisations de villageoises et inter villageoises de progresser tant dans leurs fonctions de maître d'ouvrage que dans leur organisation générale.

Mais Eau Vive n'a pas mis en place de stratégie d'accompagnement spécifique ni d'outils de suivi - évaluation des compétences et des capacités de ses partenaires. Il est donc difficile d'évaluer la progression de ces derniers aux cours d'une mission relativement courte.

L'impression qui prévaut est que cette progression est inégale. La façon de faire, et les moyens d'animation limités (exprimés par exemple en nombre d'animateur / villages accompagnés) de l'Ong ne permettent pas aux communautés les moins bien armées au départ, de progresser rapidement. Le « faire faire avec » est synonyme de progrès lorsque le degré de complexité de l'opération envisagée correspond au niveau de compétences du maître d'ouvrage qui l'entreprend. Lorsque l'écart entre les deux se creuse, l'apprentissage nécessite un appui plus rapproché. Les moyens d'Eau Vive ne lui permettent pas de l'apporter systématiquement.

Cette remarque n'est pas un constat de manque d'efficience ou de cohérence. Elle renvoie aux priorités et aux équilibres que souhaitent se fixer l'Ong. Une progression plus homogène et plus marquée de ses partenaires villageois, une capacité plus affirmé à diversifier ses opérations demanderaient un investissement plus important en « accompagnement ». Cet investissement ne pourrait se faire qu'au détriment des réalisations physiques.

1.2 La stratégie et sa mise en œuvre

Une approche pertinente, mais exigeante

La convention d'objectif a concrétisé en 96, le tournant décidé par l'Ong en 93. Elle intervenait jusque là en maître d'ouvrage de « gros » projets d'hydraulique villageoise confiés à des maîtres d'œuvre internationaux. Ceux-ci faisaient appel éventuellement à des sous traitants locaux pour satisfaire des communautés bénéficiaires.

Désormais Eau vive joue deux rôles :

- le premier rôle, et le plus important, celui de l'appui aux communautés villageoises
- le second rôle (secondaire, avec le VAM) qui consiste à renforcer les capacités des opérateurs techniques (formations, ouverture de marché avec l'annuaire, aide à l'équipement) .

Elle apporte un appui à des communautés villageoises avec lesquelles elle partage la fonction de maîtrise d'ouvrage. Ces dernières contractent directement avec des opérateurs locaux pour réaliser des projets qui peuvent être de toutes natures. L'Ong a donc changé de « positionnement », et d'interlocuteurs directs. Elle a largement diversifié ses domaines d'interventions.

Cette évolution est pertinente. Elle doit permettre une meilleure appropriation des réalisations, un réel apprentissage des maîtres d'ouvrage locaux et l'enclenchement de véritable processus de développement. Mais elle correspond à un véritable changement de métier pour l'Ong. Les limites soulignées ci-dessus traduisent les difficultés de réussir rapidement ce changement.

Deux questions de cohérence : Les limites de la dimension villageoise et la difficultés d'inclure « l'accompagnement » dans le marché du développement villageois.

Les évolutions perceptibles durant la convention d'objectif montrent que l'Ong a déjà mesuré les limites de communautés villageoises isolées en tant que maître d'ouvrage unique du développement local. Elle travaille de plus en plus avec des « unions de villages » (près des deux tiers des villages partenaires d'eau vive au Burkina appartiennent à un tel regroupement). Elle a entrepris des démarches de zonages géographiques... Cette démarche plus avancée, semble-t-il, au Sénégal et au Mali, devra la conduire à des approches territoriales plus cohérentes.

L'idée d'inclure toutes les actions dans « le marché du développement villageois » nous semble avoir des limites. D'après nos observations il est difficile d'y faire figurer les actions d'accompagnement au même titre que les autres. La question mérite en tous cas d'être posée. Les difficultés déjà rencontrées montrent qu'Eau Vive ne permettra pas à ses partenaires de réussir des opérations de plus en plus diversifiées et de plus en plus complexes sans les accompagner ou les faire accompagner de plus près. L'Ong devra ou développer ses propres moyens ou développer des partenariats avec des organismes d'appui. Elle ne pourra pas forcément intégrer ces derniers « au marché du développement villageois ».

Une mise en œuvre et des outils de qualité, mais perfectibles

Deux documents, le VAP (vous avez un projet) largement diffusé et le « Chrono » à usage interne, décrivent les principes et les procédures mis en œuvre par l'Ong sur le terrain. L'ensemble a le mérite de la précision et clarté, et donc celui de la transparence. D'après nos observations, la réalité correspond effectivement aux principes et aux procédures annoncés.

Les règles du jeu et les modalités contractuelles proposées par le VAP apparaissent pragmatiques et équilibrées. La contrepartie villageoise dégressive notamment semble judicieuse, même si elle suscite parfois des difficultés et des « arrangements » qui en réduisent la portée. L'engagement d'Eau Vive dans la durée (dix ans) est un atout considérable pour la réussite des processus qu'elle se propose d'accompagner. Mais cet atout serait mieux exploité si l'Ong aidait progressivement ses partenaires à avoir une vue plus prospective du développement de leur territoire. Il nous semble enfin que l'expérience désormais acquise par

l'Ong dans l'accompagnement des « unions de villages » pourrait lui permettre de proposer des modalités de partenariat plus précises, et peut-être plus directives à ces dernières.

Les procédures décrites par le « Chrono » sont opérationnelles. Elles permettent aux deux partenaires, la communauté et l'Ong de s'accorder rapidement sur une première opération concrète. Mais elles aboutissent, aux dires des partenaires d'Eau Vive, à des délais de mise en œuvre longs, mal prévisibles et donc gênants. Ces délais sont en partie dus à des contraintes liés aux montages financiers des opérations. Les procédures du « Chrono » et la gamme d'outils (fiche d'enquête, cahiers des charges et contrats types) dont dispose les animateurs et les techniciens d'Eau Vive sont adaptées aux opérations les plus fréquentes (hydraulique villageoise et bâtiments standards). Mais il n'est pas sur que d'autres types d'action (projets économiques, action d'accompagnement) ne mériteraient d'autres outils méthodologiques plus élaborés.

Eau Vive dispose également de cahier des charges « types » pour préparer un certain nombre d'actions économiques (périmètres maraîchers, boisements, moulins...). Ou des actions d'animation. La difficulté réside dans l'application de ces outils aux objectifs et aux particularités de la communauté villageoise.

2. Invitation à la réflexion et à l'action

2.1 Revisiter quelques grandes options stratégiques

La présente évaluation n'a porté que sur la convention d'objectif. Elle n'a donc pas forcément réuni tous les éléments nécessaires à l'analyse de la stratégie d'Eau Vive. Bien qu'elle soit tronquée, elle laisse penser que l'Ong aurait intérêt aujourd'hui à revisiter ses principales orientations stratégiques pour tirer partie de l'expérience accumulée et pour en vérifier la cohérence.

Deux questions majeures semblent mériter réflexion, l'approche territoriale et la stratégie d'accompagnement.

Quelle approche territoriale dans le contexte des réformes de décentralisations en cours ?

La géographie du champ d'intervention est déterminante pour l'efficacité des équipes. Elles doivent désormais s'interroger sur la pertinence d'une concentration des villages au sein des mêmes espaces de décision (les collectivités locales). L'équipe du Mali a défini une zone d'intervention, mais celle-ci apparaît encore bien vaste. Ne faut-il pas prendre plus directement en compte les perspectives d'émergence ou de monter en puissance des collectivités locales ? (provinces au Burkina, communes rurales au Mali, communautés rurales au Sénégal) Dans ces perspectives ne faut-il pas se concentrer sur un nombre limité d'entre elles, à l'intérieur des zones d'intervention retenues ?

Pour s'adapter aux dynamiques en cours dans les sociétés sahéniennes, comme elle en exprime le souci, Eau Vive devrait accorder une attention majeure aux réformes de décentralisation en cours. (Elle a commencé à le faire au Mali à travers l'organisation de rencontres de travail entre élus locaux, villages et équipes Eau Vive). Les processus d'élaboration de plans communaux, le développement des compétences des élus, et la mise en place d'une administration minimale peuvent fournir matière à ses réflexions. Les communes vont devenir un des maîtres d'ouvrage incontournable du « développement villageois ». La

recherche d'une articulation entre celles-ci et les communautés, partenaires traditionnels, d'Eau Vive est probablement, à terme, inévitable. Cette recherche devra porter, entre autre, sur question de cofinancement, et celle en particulier de l'association des ressources villageoises et communales pour la réalisation des projets locaux.

Au Burkina Faso, le contexte actuel invite Eau Vive à s'informer davantage sur le processus en cours. Elle pourrait organiser des séances d'information dans ses zones d'intervention, afin que ses partenaires se préparent à assumer leurs responsabilités, en saisissant très tôt les enjeux de cette mutation. Elle devrait dans le même sens réfléchir aux modalités d'animation pour asseoir des cadres de concertation ou conseils de développement villageois qui joueraient un rôle important dans le processus de validation des demandes villageoises.

EAU VIVE gagnerait à expliciter une stratégie d'intervention dans les regroupements de village (situation du Burkina) ou avec les collectivités locales déjà en place. L'expérience du Sénégal, en la matière peut se révéler utile.

Quelle stratégie d'accompagnement ?

Nous l'avons déjà souligné, des équipes réduites ne peuvent pas accompagner durablement un nombre croissant de communautés hétérogènes et dispersées vers la réalisation d'opérations de plus en plus complexes et de plus en plus diversifiées.

A terme l'Ong devra choisir entre des équipes plus étoffées, des collaborations opérationnelles plus étroites avec des organisations d'appui, ou des partenariats ciblés vers des maîtres d'ouvrages locaux compétents sur des territoires plus vastes et donc susceptibles de se doter de plus de moyens.

Les inflexions récentes de sa stratégie en direction des animateurs des « unions de villages » méritent d'être précisées et poursuivies.

La place de l'appui aux opérateurs et de la capitalisation

Il appartient à Eau Vive de redéfinir ses ambitions face aux deux objectifs annoncés dans sa convention d'objectifs et finalement délaissés, l'appui aux opérateurs et la capitalisation.

Le premier pourrait l'entraîner vers un nouveau métier. Malgré sa pertinence, il n'est pas certains qu'Eau Vive ait intérêt courir le risque de la dispersion en tentant de le décliner trop complètement.

Elle devrait par contre réinvestir sur le second. Mais cela implique peut-être de vraiment « capitaliser », c'est à dire de tirer les leçons de son expérience, avant de chercher à la faire partager. Dans les Ong, ce travail de capitalisation est souvent de meilleure qualité lorsqu'il est facilité par une aide extérieure.

2.2 Re interroger quelques choix de méthode

Faut-il se doter d'outils de suivi - évaluation plus élaborés et des objectifs plus explicites en matière d'évolution des capacités ?

Eau Vive dispose déjà un bon outil de suivi de ses réalisations et de ses engagements financiers. Elle est en train de le perfectionner. Il nous semble qu'elle aurait intérêt à se doter d'outils de suivi - évaluation qui lui permettent de mesurer plus régulièrement à la fois la

qualité de ses opérations et la progression des capacités de ses partenaires. L'une et l'autre font partie de ses objectifs annoncés.

Ces outils demanderaient sans doute un investissement initial important. Mais, bien conçus, ils ne devraient pas alourdir le travail des animateurs et des techniciens qui s'astreignent déjà à enregistrer les résultats de leurs tournées de terrain.

Le VAP prévoit une auto évaluation assistée triennale pour les communautés partenaires d'Eau Vive. Les modalités de cet exercice n'ont, à notre connaissance, jamais été définies. Leur conception pourrait être l'occasion d'une première réflexion pour la mise en place d'outils de suivi - évaluation, et donc, inévitablement sur la formulation d'objectifs plus précise en terme d'évolution des capacités de ces communautés. Ce pourrait le point de départ de définition d'une méthode d'accompagnement plus construite, qui, elle aussi nous semble souhaitable.

Ne faut-il pas travailler avec les « unions de villages » de façon plus structurer et plus prospectives ?

Eau Vive, très respectueux de l'autonomie de ces partenaires, ne leur impose aucune « interface » structurée, ni aucune forme d'outil de gestion et d'organisation interne. Cette option convient bien pour passer rapidement à l'action avec des villages considérés individuellement. Mais il faut peut-être reposer la question de sa pertinence dans le cas des plus importantes « unions de villages ». Elles correspondent à des innovations importantes dans le milieu. Elles doivent conduire des actions avec Eau Vive durant dix ans. Il n'est pas sur qu'un peu plus de repères et d'exigences externes ne contribueraient pas à les consolider.

Sans verser dans des démarches de planification trop rigide, Eau Vive pourrait tester quelques outils susceptibles de permettre à ces partenaires d'avoir une vue plus prospective de leur développement, et parfois d'étudier plus à l'avance et de façon plus autonome les projets qu'ils envisagent de réaliser.

La place de l'écrit et des langues locales

Les Ong qui pratiquent des métiers analogues à celui d'Eau Vive travaillent souvent sur l'écrit et les langues locales. Elles s'efforcent de proposer des versions simplifiées traduites en langues locales de leurs principaux outils écrits (type VAP, devis et contrats types, etc...). Elles tentent de favoriser l'accès à la lecture et à l'écriture d'un nombre conséquent de responsables villageois.

Eau Vive a pris cette option (traduction du VAP dans les trois principales langues locales au Burkina, Mali et Sénégal), mais n'en a tiré toutes les implications.

Des démarches et des outils plus formalisés pour améliorer deux points faibles

D'après ce que nous avons vu, Eau Vive et ses partenaires réussissent moins leurs opérations dans le domaine de la « production » et, en dehors des bâtiments, de « l'animation » que les autres. La préparation des premières et la réalisation des secondes impliquent peut-être de s'interroger sur le traitement des études préalables et des animations au sein « du marché du développement villageois ». Mais ces deux points faibles invitent peut-être Eau Vive à perfectionner les outils qu'elle met à disposition de ces animateurs et de ces techniciens pour accompagner la conception puis la contractualisation de ce type d'action.

III. METHODE DE TRAVAIL ET DEROULEMENT DE LA MISSION

La rédaction des termes de référence laisse penser que la convention avait des objectifs importants en terme de formalisation, de validation ou d'évolution de démarche ou de méthode d'intervention. Le texte de la convention n'est pas aussi explicite. Elle expérimente des formules pour faciliter l'accès de ses partenaires au crédit et leur permettre de co financer des investissements productifs. Elle conduit des études de zonages dans la perspective d'une intervention par zones prioritaires Mais ces expérimentations et ces études ne sont pas financées dans le cadre de la convention. Ils sont donc en dehors du champ de nos investigations.

Le travail qui nous est demandé n'est pas une étude prospective de stratégie, ni une évaluation institutionnelle, mais bien l'évaluation d'une série d'actions bien définie.

La mission préparée au cours de ces trois jours restera donc organisée autour de trois grandes questions évaluatives :

- La qualité des réalisations ;
- L'évolution des protagonistes du marché du développement villageois en terme de capacité, de positionnement. (Cette question sera surtout centrée sur les maîtres d'ouvrage villageois) ;
- L'appréciation de la stratégie d'intervention et de la méthode d'EAU VIVE.

La démarche du travail a consisté à faire une étude approfondie au Burkina Faso du fait de l'importance et de la variété des types d'actions réalisées dans ce pays dans le cadre de la convention d'objectifs. Trois phases ont marqué le travail effectué au Burkina :

- Une première mission (du 24 au 29 Janvier) qui a consisté à un entretien avec l'équipe d'Eau Vive, à un premier séjour sur le terrain, puis à la formulation des grilles de collecte des données et d'entretiens ;
- Une seconde mission du 7 au 12 Février consistant en un séjour prolongé dans une communauté (Aménée Saaba) et dans un village isolé (Bongla) ;
- Une troisième mission du 14 au 20 Février dans les villages de Sarma, Tanlili, Margo, Goutoula, Gana et Wangwangué.

Cette étude de base a été complétée par des investigations au Mali et au Sénégal, afin de prendre en compte les spécificités de ces pays.

Au Mali, le séjour s'est déroulé du 6 au 10 Avril. Une visite de travail a eu lieu dans le village de Zambougou Zoumaïra. elle a été l'opportunité de discuter avec les différents types d'acteurs au niveau villageois et un animateur du CORIV (comité d'organisation des rencontres inter villageoises) qui y réside. dans la capitale régionale (Ségou), trois rencontres ont eu lieu avec des entreprises ayant intervenu dans l'exécution d'actions.

Au Sénégal, le séjour s'est déroulé du 11 au 15 Avril. Des visites de travail ont eu lieu dans les villages de Keur Baba Alima, Tialé, ainsi que dans la communauté rurale de Fissel. Des séances de travail ont eu lieu avec cinq partenaires .

Les données détaillées sur les opérations et les acteurs, présentées dans les deux premiers chapitres se fondent principalement sur les observations faites au Burkina. La Mission est partie de l'hypothèse que les principes et la mise en œuvre de la stratégie d'EAU VIVE était la même dans les trois pays. Par conséquent on n' a pas cherché à effectuer à chaque fois des

observations détaillées sur le terrain, mais à vérifier les principales conclusions qui se dégagent après le travail au Burkina. Il y a des nuances quelquefois à considérer dans la mise en œuvre des actions ; la grande différence tient au contexte d'intervention (état du processus de décentralisation). Malheureusement, les termes de référence et les délais de réalisation des travaux n'ont pas permis de restituer toute la richesse des expériences et des innovations en chantier au Mali et au Sénégal.

1. Echantillonnage

La technique d'échantillonnage et les références concernent bien entendu le Burkina Faso.

Notre démarche d'échantillonnage a été conçue pour pouvoir traiter au mieux ces trois questions évaluatives. Au Burkina Faso, les interventions d'Eau Vive incluses dans la convention d'objectif concernent 29 localités : 23 villages isolés et 6 « communautés » qui regroupaient au total 55 villages fin 98. Les termes de références fixent la taille de l'échantillon de l'étude terrain à 25% de l'ensemble. Nous avons donc décidé de présélectionner 7 villages et 3 communautés, un peu plus que ce pourcentage pour pouvoir nous adapter aux éventuels imprévus. Les critères suivants ont été retenus :

- La variété des types d'opérations,
- La localisation géographique,
- La taille des localités,
- L'évolution de la relation avec EAU VIVE,
- Le volume des activités.

2. Déroulement du travail sur le terrain

Les entretiens préliminaires : elles ont consisté en séances de travail avec l'Equipe EAU VIVE. Cela a été l'opportunité de mieux comprendre la stratégie et les principes d'intervention ainsi que la situation de chacun des villages retenus dans l'échantillon.

Les visites dans les villages : elles ont consisté à un séjour de longue durée (2 à 3 jours) au sein d'un village (Bongla) et de deux communautés de villages (Betta et Aménée Saaba), puis à des passages plus rapides (1 à 2 jours) dans les autres .

Les visites de terrain ont été l'opportunité de conduire des entretiens individuels et de groupes avec les différents types d'acteurs villageois, ainsi que les organisations paysannes. Des séances de travail ont également eu lieu dans les chefs lieux de localités, avec les services déconcentrés de l'Etat, les ONG régionales ou éventuellement des Projets.

Pour chacune des localités trois types de fiches ont été établis :

- Une fiche localité donnant des informations globales sur la zone ;
- Des fiches présentant les capacités des organisations villageoises ;
- Des fiches actions donnant des informations et des éléments d'analyse sur l'exécution des actions observées par l'équipe d'évaluation au sein de cette localité.

Chacune des fiches donnent des détails auxquels il est possible de se référer. Ce sont elles qui ont guidé pour la rédaction de la synthèse finale. Elles figurent en annexe.

La synthèse du travail sur le Burkina a fait l'objet d'une restitution auprès de l'équipe d'EAU VIVE.

La mission d'évaluation a effectué des visites d'actions au Mali et au Sénégal. Les résultats de ces visites n'ont pas l'objet de fiches vu la rapidité du séjour. Les informations recueillies ont toutefois été utilisées dans les conclusions et analyses.

IV. LES OPERATIONS

1. Rappel des données quantitatives des réalisations

Les données ci-dessous sont extraites de la note de synthèse présentées au comité de pilotage du 14 janvier. Elles proviennent pour l'essentiel du rapport d'activité final présenté par EAU VIVE : « 190 villages, 84 opérateurs, 186 réalisations ». Elles sont reproduites ci-après pour permettre au lecteur de mieux situer le travail réalisé sur le Burkina dans son ensemble.

Principaux indicateurs des actions des maîtres d'ouvrages locaux				
	Mali	Sénégal	Burkina Faso	Total
Nb d'actions	70	118	172	360
Nb d'opération	36	69	81	186
Nb localité	14	25	30	69
Nb village	54	57	79	190
Population	37 397	46 036	100 350	183 783
Nb d'opérateurs	19	28	37	84
Montant	2 688 838	2 694 832	5 712 591	11 387 692

Répartitions des opérations par grands thèmes				
	Mali	Sénégal	Burkina Faso	Total
Points d'eau villageois	10	33	35	78
Points d'eau maraîchers	9	5	4	18
Total EAU	19	38	39	96
Centre de santé	2	6	2	10
Maternité	1	0	2	3
Total Santé	3	6	4	13
Ecole	10	5	11	26
Centre d'alpha	0	5	1	6
Total Instruction	10	10	12	32
Salle Polyvalente	0	2	3	5
Action d'animation	1	0	6	7
Total Animation	1	2	9	12
Programme de CES	0	0	6	6
Maraîchage, agro f et divers	3	13	11	27
Total production	3	13	17	33

Récapitulatif des financements mobilisés

Gret – Evaluation de la convention d'objectifs de Eau Vive

	Prévus	Réalisés
Min Coop	7 965 000	7 965 000
U.E.	4 177 000	3 850 666
Acteurs locaux	1 500 000	1 261 863
Eau Vive	2 407 000	3 230 325
Total	16 049 000	16 307 855

Récapitulatif des dépenses		
	Prévues	Réalisées
Action des communautés	12 060 000	14 190 968
Actions des maîtres d'ouvrages locaux	10 000 000	12 304 296
Suivi conseil des actions	1 680 000	1 880 000
Auto évaluation des actions	200 000	0
Rencontre inter villageoises	180 000	206 672
Appui aux opérateurs	1 980 000	426 179
Appuis directs aux opérateurs	1 400 000	0
Mise en réseau annuaire	300 000	114 379
Appui conseil aux opérateurs	280 000	310 800
Evaluation Externes	200 000	204 532
Evaluation contrôle des actions locales	200 000	204 532
Capitalisation et diffusion	150 000	4 642
Au sahel	100 000	4 642
En Europe	50 000	0
Divers et imprévus	200 000	0
Total 1	14 590 000	14 826 321
Frais de gestions	1 459 000	1 482 634
Total général	16 049 000	16 307 855

Sur cette période trois ans le budget total d'EAU VIVE aura atteint environ 31 millions de Francs, dont 17,5⁽¹⁾ consacrés aux actions des maîtres d'ouvrage locaux des trois pays concernés. La convention d'objectif aura représenté un peu plus de la moitié du budget total de l'association et 80% du financement de ces actions.

2. Aperçu quantitatif sur les réalisations financées dans le cadre de la convention d'objectif au Burkina Faso

2.1 L'organisation des données et leur traitement

Rappel de l'organisations des données et des « actions » d'EAU VIVE

Les interventions d'EAU VIVE sont organisées par « opérations » qui réunissent un ensemble « d' actions » qui doivent concourir à un résultat cohérents. Ainsi une opération qui vise l'installation d'un forage durablement efficace pourra être la somme d'une action « forage », d'une action « installation de pompe », « aménagement de forage », « contrôle forage et aménagement », etc.

L'action est la plus petite unité du « marché du développement villageois » selon EAU VIVE. Elle équivaut à un contrat passé entre deux co-maîtres d'ouvrage (la communauté et EAU VIVE) et un prestataire de service . Elle correspond donc une décision de financement et une « ligne de gestion » chez EAU VIVE. Les opérations distinguent une « action principale » et « des actions d'accompagnement ». dans notre exemple, le forage est l'action principale, l'aménagement des abords et le contrôle sont des actions d'accompagnement.

¹ D'après les chiffres présentés à l'AG de 1998. Il s'agit donc de prévision pour cette dernière année et non de réalisation.

Le même type de réalisation, l'installation d'une pompe, peut être considérée comme une « action d'accompagnement » si « l'opération » consiste à installer un nouveau forage, ou comme une « action principale » dans une opération de « réhabilitation d'ancien forage ». Un contrat, donc une action, peut porter sur un forage nu ou un forage équipé, si bien que la même réalisation ? L'installation d'une pompe, peut être, dans un cas, à elle seule une action, et dans l'autre l'élément d'une action....

Par ailleurs dans son document V.A.P. EAU VIVE propose (page 8 & 9 de version 98-9) la liste des « actions » qu'elle peut appuyer et cofinancer avec un village. Cette liste distingue des « domaines d'actions » et des « actions d'accompagnement ». Mais ce découpage et cette distinction ne correspondent pas strictement à ceux utilisés pour la gestion effective et pragmatique des « opérations » et des « action ». Cela n'a aucun inconvénient majeur si ce n'est de compliquer un peu le rapprochement entre les intentions d'EAU VIVE et ses réalisations.

Les tableaux produits

Les tableaux ci dessous s'efforcent de résumer les données fournies par EAU VIVE en détaillant actions et réalisations.

Leur première colonne reprend les intitulés du tableau qui figurent dans la troisième partie de son document « V.A.P. » les « domaines d'action » figurent en caractère normaux et les « actions d'accompagnement » en italique. Certains types d'actions, qui ne figurent pas sur le VAP mais dans les comptes rendus d'EAU VIVE ont été ajoutés dans cette colonne (les contrôles notamment).

La colonne « A » correspond aux « actions » d'EAU VIVE tel que nous venons de les définir. La Colonne « R » dénombre les réalisations. Une action est un contrat, qui peut être conclu pour réaliser plusieurs infrastructures identiques. La colonne « L » indique le nombre de localités concernées. Une localité peut bénéficier à quelques années d'intervalle de plusieurs actions de même nature. La colonne « R ds AP » dénombre les réalisations (installation de pompe, aménagement de forage) incluses dans des actions principales qui réunissent des réalisations de types différents.

2.2 Les données quantitatives par grand domaine d'action

L'eau

Réalisation d'EAU VIVE au BURKINA financées dans le cadre de la convention d'Objectif Dans le domaine de l'EAU										
	Domaine d'action	Actions principales					Actions d'accompagnement			Total R
		A	R	L.	Montants EV	R ds AP	A	R.	Montants EV	
A	Puits villageois	1	1	1	33 836					1
A	Puits maraîchers	1	2	1	4 612					2
A	Forage	17	29	16	834 425		1	1	44 180	30
A	Pompe, système de puisage					18	1	6	19 864	24
A	Aménagement de surface forage					2	11	24	141 129	26
A	Réhabilitation aménagements forage	1	4	1	28 078					4
A	<i>pompe et aménagement</i>						2		37 985	2
A	<i>Aménagement puits</i>					1				
C	<i>Contrôle forages et aménagement</i>						7		18 898	
C	<i>contrôle puits et aménagement</i>						1		3 666	1
F	formation de réparateur	1	1	1	10 656		1	2	10 000	3
	Formation de comité point d'eau									
	formation commission eau									
	formation agent de l'eau									
	Poste d'eau potable									
	Adduction d'eau, traitement de l'eau									
	Micro barrage, surcreusement mare									
AI	lutte anti érosive CES reboist	5		2	442 555					
F	<i>Encadrement CES reboist</i>	1		1	61 688					
F	<i>Evaluation anti érosif</i>						1		3 609	
	TOTAL EAU	27		20	1 415 850		25		279 331	

Dans le cadre de la convention d'objectif EAU VIVE a donc conduit 52 « actions » qui on permis le forçage d'un puits villageois, de deux puits maraîchers, la réalisation de trente forages, l'installation de vingt-quatre pompes et les aménagement des abords de vint-six forages.

La santé

Réalisation d'EAU VIVE au BURKINA financées dans le cadre de la convention d'Objectif										
Dans le domaine de la SANTE										
	Domaine d'action	Actions principales					Actions d'accompagnement			Total R
		A	R	L.	Montants EV	R ds AP	A	R.	Montants EV	
	Education sanitaire									
	Latrines publiques									
	Latrines familiales									
	Equipement pour handicapés									
B	Dispensaire, maternité, CS communautaire	4	4	4	365 037					4
	Pharmacien CS villageois									
F	Formation commission santé						1		4 169	1
B	<i>Logement infirmier, agent de santé</i>						3		169 247	3
C	<i>Contrôle</i>						4		13 064	4
E	<i>Equipement dispensaire maternité</i>						4		113 902	4
B	<i>Bloc sanitaire, latrines et douches</i>						2		21 455	2
E	<i>Equipement sanitaire CS</i>						1		13 772	1
E	<i>PEP</i>						3		2 562	3
	TOTAL SANTE	4		4	365 037		18		338 171	

L'instruction

Réalisation d'EAU VIVE au BURKINA financées dans le cadre de la convention d'Objectif Dans le domaine de l'INSTRUCTION										
	Domaine d'action	Actions principales					Actions d'accompagnement			
		A	R	L.	Montants EV	R ds AP	A	R.	Montants EV	Total R
B	Construction d'école prim. 3 classes	10	10	10	1 092 736					
B	Construction d'école prim. 1 classes	1	1	1	33 656					31
B	Logement de maître	3	4	3	150 158		12	34	1 091 299	38
E	Mobilier pour école						7		108 209	
E	Mobilier centre alpha						1		4 010	
B	Latrines scolaires						11		6 443	
	Bibliothèque									
B	Centre d'alphabétisation pour adulte	1	1	1	26 560					
	Formation commission instruction									
C	<i>Contrôle</i>						14		46 025	
E	<i>Poste eau potable</i>						10	31	15 489	
B	<i>Réhabilitation école</i>						1		21 979	
	TOTAL INSTRUCTION	15		13	1 303 110		56		1 343 454	

La production

Réalisation d'EAU VIVE au BURKINA financées dans le cadre de la convention d'Objectif Dans le domaine de la PRODUCTION										
	Domaine d'action	Actions principales					Actions d'accompagnement			Total R
		A	R	L.	Montants EV	R ds AP	A	R.	Montants EV	
E	outillage agric. (famillial. ou collect.)	2		2	91 117					
	magasin communautaire									
B	banque de céréales	1		1	29 000					
E	Equipement B de céréales	1		1	5 221					
	Fonds de roulement									
	Périmètre maraîchers et clôture									
	Puits maraîchers									
D	Boisements foresti. ou fruit., cloture	6		2	162 311		2		17 166	
F	Encadrement boisement	1			50 000		1		2 220	
	Moulin et son abri									
F	Formations (agri, artisanat, gestion)	1			2 383					
	Moto pompe G electrogène									
	Etude préalable									
	Foyers améliorés									
	Formation commission production									
F	<i>Formation banque de céréales</i>						1		2 500	
F	<i>Formation boisement</i>						1		828	
C	<i>Contôle bâtiment BdC</i>						1		1 000	
C	<i>Contôle rebois. Érosif</i>						1		335	
	<i>Reboisement camp de jeunes</i>						1		61 720	
E	<i>Poste à eau camping</i>						1		790	
E	<i>Equipement artisanat</i>						1		25 545	
	TOTAL PRODUCTION	12			340 032		10		112 104	

L'animation

Réalisation d'EAU VIVE au BURKINA financées dans le cadre de la convention d'Objectif Dans le domaine de l'ANIMATION										
	Domaine d'action	Actions principales					Actions d'accompagnement			Total R
		A	R	L.	Montants EV	R ds AP	A	R.	Montants EV	
	P. en charge animateur coordinateur									
B	Centre communautaire polyvalent	3		3	186 521					
	Mobilier bureau / matériel animation						1		5 500	
F	Formation (animation gestion)	6		3	109 816					
F	Formation d'animateur	1		1	3 256					
F	Rencontre animateur	1			1 830					
	Auto évaluation assistée									
F	Visites, rencontre inter villageoises	2			36 837					
	Formation commission animation									
	Mise en place d'un budget villageois									
	m. en place, format, conseil villageois									
	idem inter villageois									
C	contrôle salle polyvalente						1		4 900	
	TOTAL ANIMATION	13			338 260		2		10 400	

2.3 Synthèse des données quantitatives

Nombre d'actions et montant de la subvention EAU VIVE par grand domaine d'action						
	Total			Montant EAU VIVE		
	Σ	En %	Dont Principale	total	En %	Par action,
EAU	52	29%	27	1 695 181	29%	32 600
SANTE	22	12%	4	703 208	12%	31 964
INSTRUCTION	71	39%	15	2 646 564	45%	37 276
PRODUCTION	22	12%	12	452 136	8%	20 552
ANIMATION	15	8%	13	348 660	6%	23 244
TOTAL	182	100%	71	5 845 749	100	32 120

L'instruction et l'eau sont les deux premiers domaines d'intervention d'EAU VIVE au Burkina, sur la convention d'objectif. Ils absorbent 74% des crédits mobilisés par l'Ong.

Nombre d'actions et montant de la subvention EAU VIVE par type de réalisation					
	Nombre d'actions		Montant EAU VIVE		
	Σ	En %	Total	En %	Par action,
Dont Bâtiment	52	29%	3 244 091	55%	62 386
Dont Equipement	32	18%	386 117	7%	12 066
Dont Encadrement formation	19	10%	296 183	5%	15 589
Dont contrôle	30	16%	91 497	2%	3 050
Dont équipement et infrastructure hydraulique	35	19%	1 144 109	20%	32 689
Dont autres CES Boisement	14	8%	683 752	12%	48 839
Total	182	100%	5 845 749	100%	32 120

Le « métier » principale d'EAU VIVE est encore celui du bâtiment et de l'hydraulique villageoise. Ce type de réalisation absorbe 75% des crédits mobilisés.

3. Analyse qualitative des actions consacrées à l'eau potable (accès et préservation de la ressource)

3.1 Les forages

Trente forage ont été réalisés au BURKINA dans le cadre de la convention d'objectif.

Pertinence : D'une manière générale, les forages sont retenus et réalisés en tenant compte des politiques du secteur eau et pour répondre effectivement à des préoccupations urgentes d'insuffisance en eau des populations rurales.

Cohérence : La conception d'ensemble, faite par EAU VIVE sur la base de son expérience dans le domaine, est cohérente. Elle prend en compte les actions d'accompagnement nécessaires (contrôle, aménagement des abords, comité des points d'eau).

Efficacité : Les ouvrages réalisés sont de bonne qualité et fonctionnent correctement. On note des délais d'exécution souvent très longs. L'entreprise d'exécution qui n'applique pas un calendrier spécifique pour le forage par EV mais l'intègre dans son programme d'ensemble. Cela correspond à la contrainte de ce type de réalisation, commandées village par village et dont la mise en œuvre nécessite de mobiliser des équipements importants.

En outre, en cas de forage négatif, les procédures de reprise du forage sont longues. Une concertation de plus en plus soutenue avec les Directions régionales de l'eau (DRH) est nécessaire car elle permet la prise en compte de type de pompes adaptées pour chaque zone où EAU VIVE intervient, pour lesquelles il existe un réseau organisé d'artisans réparateurs. Un effort est actuellement fait par EAU VIVE dans ce sens. Une prudence est toutefois à observer sur les risques de vouloir coûter ce que coûte à cela : quelquefois les autorités régionales ne prennent pas les décisions les plus appropriées.

Dans la majorité des cas, EAU VIVE qui assure de fait la maîtrise d'ouvrage, les communautés se limitant à l'expression du besoin et dans quelques rares cas à identifier les

entreprises pour l'établissement de devis. La contribution financière locale est mobilisée et payée dans les délais souvent avec l'appui des ressortissants résidents.

Le contrôle technique des forages est confié par EAU VIVE à un consultant indépendant qui effectue 3 à 4 passages ponctuelles de vérification. Ce type de contrôle ponctuel et souvent limité à la vérification de la profondeur et à l'observation des éléments hors sols, ne permet pas de s'assurer de la qualité des équipements sous sols et de la valeur réelle du débit du forage qui est un élément essentiel. Cela ouvre la voie à des données techniques non conformes à la réalité. A Tanlili, on note que le forage a été implanté à 100 m d'un autre existant précédemment, contrairement aux normes, et à Margo, un forage mis en observation positif a été finalement abandonné.

Aussi est-il suggéré que la structure du contrôle assure la véritable maîtrise d'œuvre, surtout en assurant un contrôle pendant toute la phase de foration (une journée). La négociation d'un calendrier précis est alors nécessaire dans ce cas pour éviter de renchérir les coûts, à travers des déplacements non concordants.

Un plan type d'aménagement a été partout mis en œuvre, ce qui permet d'identifier à vue les forages réalisés par EAU VIVE. Les réalisations sont en générale soignées.

*Efficienc*e : Pour Eau Vive, le point d'eau doit si possible répondre à un double objectif : fournir en quantité une eau de qualité, satisfaire les usagers des points d'eau. Ce dernier point explique pourquoi l'ONG ait opté pour des aménagements de surface complets. Dans l'ensemble le coût du forage est acceptable et se situe dans la fourchette pratiquée au niveau national. Le plan type des aménagements pourrait être simplifié pour en réduire le coût.

Résultats : Globalement les forages décidés et localisés à bon escient, et correctement réalisés apportent une amélioration effective de l'accès à l'eau potable des populations concernées.

Impact pour les utilisateurs directs : Il n'existe pas de données spécifiques qui permettent de mesurer les effets indirects de ces réalisations. On peut supposer qu'ils sont conformes à ce qu'on en attend généralement en matière de santé et d'amélioration des conditions des femmes chargées de l'approvisionnement des familles en eau potables ?

Impact sur les capacités des communautés : Cet impact est inégal. L'identification des entreprises (2 ou 3) est faite par EAU VIVE ou dans quelques rares cas par les communautés ou leur structure d'appui mais toujours sur indication d'EAU VIVE. Dans le cas où il y a un animateur endogène ou un coordonnateur, ce dernier participe à la sélection de l'entreprise, dans un esprit d'apprentissage. Après une première expérience les responsables villageois sont relativement capables de demander un devis de forage. Mais en l'absence d'un tel animateur, les capacités locales de formulation de contrat demeurent faibles voire inexistantes, en général. Le représentant villageois signe les documents que EAU VIVE lui transmet sans en appréhender entièrement le contenu.

Impact organisationnel, viabilité : La mise en place, la formation de **comités point d'eau**, et le rôle effectif de ces derniers correspondent à des réalités inégales. Cet aspect n'a pas été suffisamment pris en compte et il n'a pas été constitué de comité Eau sur les 3 sites. A TANLILI, il n'y a pas de compétences pour entretenir la pompe manuelle réalisée alors que les 3 autres pompes existant dans le village sont de type piédestal. A défaut d'un nouveau comité il est indiqué d'impliquer les autres comités pré existants dans le village pour une meilleure gestion du point d'eau.

3.2 Les actions de CES

La préservation et restauration des sols est une problématique vécue par les populations rurales sur l'ensemble du pays et les actions dans le domaine sont largement justifiées. L'intervention d'EAU VIVE a concerné essentiellement les zones Nord et Centre Nord qui sont des zones à fortes dégradations mais où les populations ont le plus compris les effets de telles actions. L'appui a porté sur :

- L'équipement en petits matériels et en charrettes ;
- Le camion pour le transport des pierres ;
- L'appui en animation ou formation technique (zaï améliorés, fosses fumières, diguettes, reboisement...).

On note au sein des villages un fort niveau de connaissances techniques. L'intervention d'EAU VIVE a permis de renforcer ces capacités par l'encadrement, d'introduire de nouvelles techniques au village telles le zaï amélioré, les digues filtrantes... et de former des animateurs endogènes efficaces (cas de Margo, Amenée Saaba...).

Cependant le transport des pierres par voie de charrette n'est pas adapté pour des sites éloignés et la tendance est toujours à l'utilisation des camions. Pour les Unions de grande envergure et bien organisées, la prise en compte d'un camion pourrait être analysée en rapport avec les coûts de location. Les superficies aménagées croissent et les rendements sont multiples par 1,5 à 2 (selon les producteurs). L'engouement est visible dans la Zone du YATENGA pour cette activité.

4. Les bâtiments destinés aux services publics et autres infrastructures sociales

D'une manière générale EAU VIVE maîtrise mieux la conduite des investissements de type bâtiments ou ouvrages hydrauliques. Il dispose d'un fichier d'entrepreneurs par Zone qui permet aux communautés d'identifier leurs prestataires soit toute seule soit avec l'aide des ressortissants du village résidant à Ouagadougou, ou le Bureau d'appui. Ceux-ci font généralement toutes les démarches au compte du village.

Le plan du bâtiment est négocié avec l'entrepreneur qui propose en même temps un devis d'exécution, EAU VIVE n'ayant pas prévu une phase amont d'accompagnement à la préparation des dossiers. De ce fait, les communautés ne disposent pas d'options variées pour opérer un choix judicieux de plans en adéquation avec leurs moyens et allant du plus simple au plus complexe. Un comité de chantier est responsable pour la mobilisation des contreparties locales. En outre, l'exigence de la contrepartie financière n'entraîne pas toujours un effort financier local. On note des tendances à des arrangements souterrains avec les entrepreneurs (cas de l'école de Goutoula où l'entrepreneur devait faire de la contribution du village). Egalement les devis sont produits à l'entreprise (les quantités des matériaux ne sont pas éclatées) et ne facilitent pas un véritable suivi des matériaux par le village. Le contrôle technique est systématique et confié chaque fois à un consultant indépendant. On note que le contrôle est ponctuel (3 à 4 passages) mais correctement fait et permet de déceler les malfaçons. Cependant, ce contrôle n'est pas relayé par un suivi - contrôle rapproché des communautés du fait du manque de compétences dans le domaine. Aussi l'animation du comité de chantier par le consultant pour l'aider à acquérir des notions sommaires de suivi devrait être envisagé dans un processus d'apprentissage..

Il n'existe également pas de compétences locales en élaboration de contrat ou cahiers de charge, le responsable du village se contentant de signer les contrats ficelés par EAU VIVE. Le contenu du contrat n'est pas suffisamment connu des responsables villageois et gagnerait à traduire ces contrats en langue locale et à les simplifier.

On retient également une meilleure connaissance de l'univers des entrepreneurs par les communautés mais du fait du manque d'initiatives locales en terme de construction, il n'y a pas eu en dehors du Projet EAU VIVE d'autres relations contractuelles. On constate également que lors des réceptions techniques toutes les parties sont présentes. En résumé les bâtiments sont bien construits mais la maîtrise d'ouvrage effective par les acteurs villageois présente des insuffisances notamment en ce qui concerne les aspects conception et suivi évaluation (pourraient être plus développée).

4.1 Les écoles

La prise de conscience de plus en plus grande en milieu rural pour la scolarisation des enfants entraîne une forte demande en construction d'écoles à 3 classes équipées. Disposer d'une autorisation de construire est une condition de EAU VIVE. Pour les nouvelles écoles, il est pris en compte les actions d'accompagnement (3 logements, des latrines, un poste d'eau potable et le contrôle technique des travaux) pour assurer la cohérence d'ensemble. Dans l'ensemble les écoles sont bien construites sont fonctionnelles et la gestion après projet est assuré par l'association de parents d'élèves. Même si l'administration impose les éléments constitutifs d'un complexe scolaire, il y a une libre latitude pour le choix du type de matériaux et des plans de construction. Aussi EAU VIVE devrait disposer d'une gamme variée de possibilités d'utilisation de matériaux adaptées, allant du plus simple au plus complexe en vue d'aider les communautés à la décision surtout dans un contexte où elles participent financièrement. A ce niveau, un appui à la préparation des dossiers (devis matière, consultation restreinte) sera nécessaire. Les délais contractuels ont dans l'ensemble été respectés. On remarque qu'à Goutoula, le 3^e logement n'a pas été réalisé suite à un « faux arrangement » entre le village et l'entrepreneur qui a accepté au départ de se passer de la contribution locale s'est rétracté par la suite. Eau Vive a refusé de continuer les travaux.

4.2 Les infrastructures sanitaires

Ces investissements sont nécessaires pour l'amélioration de la santé en milieu villageois. Une autorisation de services de santé est nécessaire avant toute décision. Les bâtiments sont bien construits, équipés d'un matériel minimum de fonctionnement et doté d'agents de l'Etat pour le fonctionnement.

Ces agents se font assister par un comité villageois de santé pour l'entretien des locaux et la gestion des produits pharmaceutiques.. Ici également EAU VIVE prend en compte les différentes actions d'accompagnement nécessaires (logement, latrines, PEP, équipement, sensibilisation SIDA + préservatifs) centres polyvalents

4.3 Les salles polyvalentes

Les salles polyvalentes sont d'une utilité appréciable pour les acteurs villageois. Elles offrent les avantages suivants:

- Tenue des réunions à l'abri du vent et de la poussière comme c'était le cas jadis ;

- Utilisation du local comme centre d'alphabétisation et de bibliothèque lorsqu'il n'en existait pas au préalable ;
- Utilisation du local comme lieu de formation ;
- Hébergement des partenaires et missions diverses ou encore de membres de l'Union en cas de besoin ;
- Utilisation comme magasin ou banque de céréales.

Elles ont été construites dans les délais prévus et elles sont de bonne qualité. Les salles présentant les meilleures dispositions de fonctionnalité et de cohérence ont fait l'objet d'une étude (formulation d'un plan) par l'entreprise ayant été opérateur.

L'entretien est effectué par des personnes affectées à cette tâche. Mais sur les trois cas visités (Wangwangué, Aménée Saba, Bata) il n'y a pas véritablement des dispositions de gestion mises en œuvre pour recouvrer des recettes et faire face à des frais importants à venir (réparations). Aménée a toutefois entamé de timides initiatives en ce sens.

4.4 Les centres d'alphabétisation

Les actions visant le renforcement des centres d'alphabétisation sont justifiées eu égard aux attentes des différents groupes au sein des villages. Les informations relatives à l'évolution de l'activité indiquent des difficultés importantes de participation, en particulier pour les femmes, compte tenu des exigences de calendrier. Le taux d'inscription aux séances est important mais loin des potentialités. Le taux d'abandon resté élevé en particulier pour les femmes, d'une année à l'autre, comme nous avons pu le remarquer dans le village de Koulkandogo (communauté de Betta)...

Quelquefois le choix de l'opérateur est hasardeux parce qu'il ne réunit pas l'ensemble des compétences et conditions pour un travail efficace (cas de Betta). Eau Vive n'a pu effectuer un contrôle effectif de cette situation et aider la communauté à procéder aux ajustements utiles.

L'impact ne semble pas effectif. Le support écrit est peu utilisé pour les activités courantes individuelles dans la production ou l'information technique ; si certains centres disposent de supports techniques ou de documents (quelquefois même de journaux) en langues nationales en nombre limité, ce n'est pas le cas pour d'autres.

Il faut souligner nettement que le support écrit n'est pas utilisé pour soutenir la vie associative des Unions et groupements. Les Procès verbaux de réunions et rencontres ne sont pas établis dans la majorité des cas en langue nationale, lorsque ils le sont, de même que la tenue des comptes. Ce constat est encore plus grave pour ce qui concerne les organisations féminines. Il n'y a pas de dynamique particulière de l'alphabétisation sur les activités individuelles et collectives, et les institutions n'ont pas défini une stratégie à cet effet. Il existe des versions en langues nationales (moore, bambara, wolof), mais celles-ci sont insuffisamment vulgarisées et utilisées, ce qui n'est pas de nature à entretenir la dynamique d'alphabétisation.

Les frais d'hébergement du responsable l'alphabétisation sont assurés le plus souvent. Les tâches d'entretien du bâtiment sont confiées à des personnes identifiées au sein du groupement. Mais il n'y a pas de ressources prévues pour faire face aux frais récurrents pour la réfection et autres types de travaux de réparation.

Les comités mis en place ne concernent que les actions limitées au fonctionnement du centre. On n'observe pas de vie institutionnelle du comité, et de partage des informations : c'est ainsi

que celle relative aux modalités de partenariat avec responsable l'alphabétisation, aux données relatives sur l'activité sont détenues exclusivement par le président du comité. Les investissements économiques à cycles longs liés à des préoccupations environnementales ou sociales

5. Les investissements économiques liés à des préoccupations environnementales et sociales

5.1 Les reboisements

C'est une action qui est placée au double plan de la restauration de l'environnement et de la création de revenus sur la base de la vente du bois Ils sont réalisés par les villageois sur des petites surfaces de 1 à 4 ha entourés dans la plupart des cas avec du grillage.

L'utilisation de l'option grillage renchérit le coût de revient à l'hectare reboisé et fait douter d'une quelconque rentabilité économique de l'opération. En outre, on constate que ces bosquets constituent beaucoup plus un symbole villageois et ne s'inscrivent pas toujours dans une dynamique de gestion des ressources naturelles qui dans ce cas implique des actions plus diversifiées et plus durables. Il n'y a pas d'extension des plantations. Celles visitées sont assez bien réussies. Les villageois sont assistés par les services techniques de l'environnement qui peuvent assurer à la demande des formations techniques. Un comité reboisement est généralement mis en place mais son rôle est limité à l'entretien / surveillance du bosquet.

Une réflexion devrait être menée autour des objectifs et stratégies des boisements afin d'en permettre la maîtrise et la démultiplication. L'option du grillage bloque psychologiquement les initiatives (sans grillage pas de reboisement), comme cela a été le cas pendant la période concernée par la convention d'objectifs.

5.2 Les banques de céréales

La banque de céréale classée par EAU VIVE dans le domaine production, a une double vocation sociale et économique. L'échantillon a permis de voir une seule banque de céréale partie intégrante d'une salle polyvalente (village de Wangwangué). L'action est pertinente car le village disposait d'un fonds de céréales d'environ 30 sacs mais n'avait pas de local adapté pour le stockage. L'action de l'EAU VIVE a consisté à appuyer une dynamique locale de sécurisation céréalière.

Un comité de 6 membres a été mis en place et gère correctement la BC (le fonds propre est passé à 80 sacs). Ainsi la sécurité céréalière du village s'est améliorée avec une bonne disponibilité. La banque de céréales est équipée de palettes de bonnes qualités qui facilitent la disposition des sacs.

Le bâtiment construit est également de bonne qualité avec des garanties de sécurité. Cependant, on note que la Banque de céréale est isolée et ne fait pas partie d'un réseau plus vaste à même de favoriser un meilleur flux et reflux des céréales.

6. Les activités génératrices de revenus et autres activités économiques à cycle court

Ces activités concernent essentiellement :

- La savonnerie (équipement + formation),
- Les moulins,
- Les périmètres maraîchers.

L'intervention d'EAU VIVE est beaucoup plus centrée sur les bâtiments et l'hydraulique domaine où il est à l'aise car disposant d'une bonne expérience. Les activités génératrices de revenus sont faiblement pris en compte en raison d'une part de la complexité de ces opérations et du profil des cadres d'EAU VIVE et d'autre part du fait que EAU VIVE ne finance pas d'opération de crédit. Il faut dire toutefois que cette situation est à la fois la perception que les acteurs se font des domaines d'intervention d'Eau Vive ; ceci explique que ce type de demandes vient toujours dans l'ordre des priorités.

Des activités telles l'embouche ovine et le petit commerce ne rentrent pas dans le champ d'action d'EAU VIVE alors qu'elles font l'objet de fortes sollicitations surtout des femmes.

La savonnerie : Dans le village de Betta il s'est agit de former les femmes et de les doter en équipement de production de savon. Cependant, l'opération a été engagée sans étude de faisabilité économique ni d'étude de marché préalable. Il y a eu peu de réflexion sur l'organisation du travail et les gestion de l'activité. Ainsi malgré une formation technique bien conduite, la production s'est arrêtée depuis l'épuisement du stock initial en matière première. L'impact économique semble négatif et il persiste des doutes sur la durabilité de l'opération.

Pour le périmètre maraîcher : Dans le village de Gana le GV de jeunes maraîchers a eu un appui en puits busés et en équipement de grillage et petit matériel de production. L'opération répond bien à une demande de plus de 30 jeunes pour une activité rémunératrice. Cependant en l'absence d'études préalables, l'opération a également connu des difficultés majeures :

- Les puits en briques ont tous tari obligeant les jeunes à quitter le 1^{er} site et à adopter un système de pompage direct dans un barrage qui n'existait pas encore lors de l'initiation de l'action ;
- La majorité des jeunes se sont désengagés du projet (il ne reste que 8 jeunes sur une trentaine au départ) ;
- Il subsiste d'importants problèmes fonciers, mettant les jeunes dans une situation d'insécurité pour le moyen et long terme.

Cependant , les jeunes exploitant le périmètre déclarent s'en sortir bien, en dépit de leurs faibles capacités en gestion.

Les moulins : l'échantillon choisi n'a pas permis d'avoir un cas d'intervention en moulin qui fait l'objet de fort intérêt des femmes. Des demandes sont actuellement en étude par EAU VIVE (cas de Wangwangué).

7. Les actions d'accompagnement : Le système d'encadrement, d'animation, les formations

Les actions d'accompagnement confiées aux prestataires extérieurs concernent :

- L'animation, pour la structuration des organisations ;
- Les sessions de formation ;
- Les systèmes d'appuis conseils autour de thématiques et activités ayant fait l'objet d'actions.

Il s'agit d'aider les acteurs villageois dans la mise en œuvre des actions.

L'appui d'Eau Vive concerne les fonctions de préparation en amont des actions et de suivi d'ensemble. Dans ce cadre ces actions d'accompagnement lors de la mise en œuvre des actions sont ponctuelles et consistent à examiner l'évolution du travail, de la manière dont on chemine vers les objectifs recherchés et à prodiguer des conseils, tant au maître d'ouvrage (acteurs villageois), qu'aux prestataires. L'intervention des opérateurs externes se situe dans le cadre des actions, Eau Vive veille au déroulement d'ensemble, au rapports entre acteurs et à l'impact (direct et indirect des actions).

7.1 L'animation pour la structuration des groupements et des unions

Les activités spécifiques dans ce cadre consistent à aider les organisations à mieux se structurer (statuts et règlements, tenue des rencontres, animation des réunions pour le choix des actions et la programmation...). Vu sous cet angle, ce type d'actions est pertinent, compte tenu du niveau organisationnel des groupements et Unions. Toutefois la cohérence des activités n'est pas toujours constatée. Par exemple à Amenée Saaba, dans le cadre de la prestation d'ASIDIS, il n'y a pas d'activités spécifiques visant l'appui à l'organisation et à la structuration des groupements et des Unions. Les activités concernent essentiellement l'accompagnement à la mise en œuvre des actions de CES. Il faut souligner ici que c'est l'opérateur qui définit les objectifs spécifiques du cahier de charge, les activités à mettre en œuvre, ainsi que le dispositif. L'opérateur joue ici une fonction essentielle de la maîtrise d'ouvrage, tout en étant le maître d'œuvre.

7.2 Les sessions de formation

Les sessions de formation sont ponctuelles et bien délimitées dans le temps ; elle concernent, soit les animateurs, ou alors les responsables des organisations. Elles ont été bien exécutées ; les prestataires ont été judicieusement choisis et l'appréciation des acteurs villageois est positive . A Wangwangué, les gestionnaires de la Banque de céréales sont satisfaits et maîtrisent les thèmes, c'est le cas également pour les animateurs endogènes en CES à Margo.

Au Mali et au Sénégal des rencontres de formation pour les animateurs ont également été initiées, avec des résultats forts appréciés par les animateurs rencontrés.

7.3 Le système d'appui conseil et d'accompagnement

Il consiste à aider les maîtres d'ouvrages à identifier les activités spécifiques dans le cadre des actions définies, de leur transmettre des compétences sur le tas, c'est à dire dans le cours de l'exécution du travail, de les aider à mettre en place des structures locales de gestion par composante d'activités (les comités villageois). Cette formule d'appui est pertinente, toutefois, on peut remarquer que parfois, certains types d'appuis conseils, pourtant prioritaires aux yeux des producteurs ne sont pas retenus, comme c'est encore le cas à Amenée, pour ce qui concerne par exemple l'embouche. Dans les choix stratégiques qui sont faits en matière d'animation et de système d'accompagnement, on ne perçoit pas la justification des options retenues. On observe quelquefois que le prestataire n'organise pas un système de synergie avec le dispositif local d'appui (système d'encadrement national, ONG d'appui existant localement).

Il est difficile de mesurer l'efficacité des actions d'accompagnement et le niveau de progression des résultats d'une année à l'autre ; il n'y a pas d'indicateurs formulés et permettant de le faire.

La démarche du système d'accompagnement prend appui sur les animateurs endogènes et des paysans formateurs, responsables des différents comités mis en place; ils sont sensés être les relais au sein de la communauté, ceux sur lesquels repose la durabilité de ce type d'actions. On peut observer que dans plusieurs cas, les animateurs ne réunissent guère les critères appréciables pour assumer une telle tâche. Leur niveau d'alphabétisation, leur formation de base, leurs dispositions pour mener un travail de facilitation sont insuffisantes. De ce fait, non seulement ils ne sont pas à même de poursuivre l'appui conseil pour le développement organisationnel et les conseils techniques, de plus les conditions d'exercice de leur travail (motivation) ne le permet pas toujours.

Le cahier de charges des actions d'animation et du système d'accompagnement & encadrement est identique d'une année à l'autre, sur la période de la convention d'objectifs. Il n'y a pas d'indicateurs de progression des résultats ; et les activités semblent conçues de manière uniforme d'un village à l'autre dans le champ d'action d'un même prestataire ; on retrouve les mêmes comités villageois, sans analyse préalable des dynamiques et des formes d'organisation pré existantes. A la fin du contrat, il n'y a pas de contrôle de manière effective et efficace par Eau Vive. Les visites et lectures des rapports d'activités ne sont pas suffisantes pour cela.

V. LES ACTEURS

1. Les acteurs villageois

1.1 Les difficultés de l'appréciation de l'évolution des capacités des acteurs.

L'appréciation de l'évolution des capacités des acteurs villageois, partenaires d'EAU VIVE, au cours d'une mission relativement courte se heurte à deux difficultés. D'une part ils sont très divers. D'autre part l'ONG ne s'est pas dotée de "références" formalisées, ni d'outil de suivi-évaluation dans ce domaine. (Ce constat n'est pas une critique à priori). Le choix de ne pas formaliser un mode d'appui institutionnel est cohérent avec la stratégie d'EAU VIVE et sans doute avec sa culture. Nous reviendrons sur les qualités et ce qui nous semble les inconvénients de cette stratégie dans l'avant dernière partie de ce rapport.

La diversité

Les communautés villageoises avec lesquelles travaille EAU VIVE sont très diverses. Que ce soient les "unions" qui regroupent plusieurs villages (Betta, Amenée Saaba ou Margo) ou les villages isolés, chacun apparaît d'abord comme un cas spécifique. Il est difficile de produire une synthèse de l'examen de ces situations particulières et on pourra toujours s'interroger sur la représentativité de cet échantillon et donc le bien fondé de ce qui pourra toujours apparaître comme des généralisations « abusives ».

Ces communautés sont elles-mêmes des ensembles d'acteurs. EAU VIVE n'impose pas une organisation standard de l'interface entre elle et ses communautés. Les composantes de ces interfaces sont donc différentes d'une communauté à l'autre et ne jouent pas toujours les mêmes rôles.

Les chefs de villages jouent toujours un rôle important. Il valide les demandes d'actions des groupements à l'échelle villageoise et signe les contrats au nom du village. EAU VIVE se montre respectueux de cette autorité traditionnelle, pour le meilleur et pour le moins bon serait-on tenté d'écrire.

Les groupements villageois sont souvent des structures formelles anciennes, créées à l'instigation pressante des structures d'encadrement étatiques du temps où celles-ci avaient encore les moyens de quadriller le terrain. Elles correspondent aujourd'hui à des réalités très diverses, interfaces de façade accaparées par quelques notables, ou lieu effective d'entraide et d'initiative villageoises. La règle de l'époque, le groupement unique par village a plus ou moins perduré selon l'homogénéité des villages. Lorsqu'elle a subsisté cette unicité correspond tantôt à l'expression de l'unité du village, tantôt elle masque son organisation en groupes sociaux différents. Ce sont en général ces groupements qui identifient l'action qui va être proposée à EAU VIVE ou qui exprime la priorité qui va déboucher sur cette action.

Le processus de validation de cette demande diffère, selon les villages et les unions. EAU VIVE veille à ce que " l'assemblée villageoise " approuve l'initiative qui lui est proposée. Les institutions (assemblée générale, bureaux exécutifs) jouent ce rôle dans les regroupements villageois.

Les villages vont s'organiser en comités spécialisés informels et éphémères pour suivre et participer à l'organisation des chantiers de construction ou reboisement.

Les réalisations vont être gérées par des " institutions " pré existantes (l'association des parents d'élèves) ou nouvelles (les comités points d'eau). Elles ont des consistances inégales.

Les unions de villages se dotent forcément d'institutions " modernes " pour assurer leurs équilibres internes (la répartition des réalisations entre village), l'interface avec EAU VIVE, et les fonctions les plus techniques liées à leur fonction de maître d'ouvrage de projets de plus en plus complexe : Assemblée générale, bureaux exécutifs, comités de coordination inter villageois. Mais ce sont encore des institutions récentes, dont la géométrie (le nombre de villages adhérents) n'est pas toujours présentée comme définitive.

Enfin, l'intervention d'EAU VIVE suscite l'apparition d'un nouvel acteur, l'animateur villageois endogène. Il joue le rôle essentiel d'intermédiation avec EAU VIVE, d'appui conseils aux autres acteurs, et détient de ce fait un réel pouvoir. Cet acteur constitue un nouvel enjeu ; nous y reviendrons.

L'absence de références et d'outil de suivi-évaluation

EAU VIVE se montre très respectueuse de l'autonomie de ses partenaires villageois. Sa stratégie d'accompagnement, tel que nous l'avons comprise, consiste essentiellement (mais il n'est pas vrai exclusivement) à accompagner des réalisations quand elle estime que les conditions sont remplies pour un partenariat réussie. Elle ne formalise pas d'objectif précis en terme d'accroissement des capacités de ses partenaires, ni de critère pour apprécier cet accroissement ni, sauf exception de méthodes d'accompagnement spécifiques pour le hâter.

Selon cette conception les communautés vont surtout progresser grâce à l'expérience et aux apprentissages qu'elles vont accumuler au cours de la mise en œuvre des réalisations.

Nous ne remettons pas ici le bien fondé de ce positionnement (qui d'ailleurs évolue face au nombre croissant d'unions et à la nature spécifique de ces dernières). Nous soulignons seulement qu'il pose deux difficultés pour l'évaluation rapide de l'impact de l'action d'EAU VIVE sur les capacités de ses partenaires.

L'évaluateur ne peut que se référer à ces propres critères sans pouvoir les comparer à ceux du maître d'œuvre de l'appui, ni les argumenter en fonction de ces derniers. Or les références dans ce domaine ne sont pas des vérités incontestables, mais elles se fondent sur des jugements argumentés par l'expérience qui mériteraient d'être validées.

Plus important, l'absence d'un système de suivi évaluation interdit à l'évaluateur d'extrapoler le résultats de ses observations ponctuelles. Il rend difficile l'appréciation des évolutions et plus encore l'attribution de celles-ci à l'action d'EAU VIVE ou aux "qualités" initiales des communautés.

Les membres de la mission étaient plus habitués à évaluer des dispositifs ou des projets dont les objectifs, les stratégies et les outils en matière "d'appui institutionnel" sont plus explicites.

1.2 Les capacités liées spécifiquement à la maîtrise d'ouvrage

Les capacités spécifiques exigées par la fonction de maîtrise d'ouvrage peuvent s'apprécier aux différents étapes de la réalisation d'une «action».

L'identification des actions

La capacité des maîtres d'ouvrage à identifier les actions qu'ils souhaitent engager renvoie à trois questions essentielles :

- La "démocratie" : les procédures ou plutôt la façon de faire permettent effectivement un choix "démocratique" de ces actions.
- La "pertinence des choix initiaux" : Les acteurs associés à cette identification ont-ils les "moyens" qui leur permettent de faire des choix initiaux pertinents ?
- La "capacité d'appréciation" : Ont-ils les éléments pour apprécier les contraintes et la faisabilité de leurs choix initiaux ?

Ce sont en général les groupements villageois qui formulent les premières demandes. Elles sont ensuite validées par le village tout entier puis par les bureaux exécutifs des unions. Dans la plupart des villages un seul des groupements se positionne comme fédérant l'ensemble des villageois. Il est difficile d'apprécier la réalité du fonctionnement de ces groupements, constitués, souvent depuis longtemps, sous l'impulsion des services d'encadrement publics. Leurs instances formelles ne correspondent pas toujours à la réalité et semblent parfois masquer une volonté d'hégémonie, soit du chef, soit de la personne qui a été à l'origine du contact avec EAU VIVE ou l'Union. Mais la décision prend toujours l'aspect d'un consensus. Dans les villages où il n'y a effectivement qu'un seul groupement il n'y a pas de difficulté particulière. Dans d'autres (Aménée Saba, villages de l'Union de Margo, Koukandogo ...) où il en existe plusieurs le problème est perceptible. Logiquement, il se pose moins sur les actions aux dimensions évidemment villageoises (l'école, l'accès à l'eau potable) et plus sur celles qui ne pourront être appropriées que par un groupe restreint (production).

Globalement ces réalisations “ classiques ” de dimension villageoise posent peu de problème de pertinence et n'offrent pas beaucoup d'alternatives pour leur conception. Les choix essentiels (localisation dans les villages) sont effectivement débattus et conclus également au consensus, selon un fonctionnement traditionnel. L'analyse des opérations ci-dessus montre qu'il n'existe pas de problèmes majeurs dans la réalisation de ce type d' “ actions ”.

Les problèmes de “ pertinence ” et de capacité d'appréciation apparaissent évidemment plus dans les actions plus spécifiques (production, centre d'alphabétisation). Globalement les structures collectives associées aux choix initiaux ne le sont plus guère lors des choix ultérieurs qu'impliquent leur première décision. Ils décident de priorités ou d'options dont ils ne connaissent pas toujours les conséquences (le coût des projets, les conséquences par rapport à l'utilisation du plafond de subvention fixé par EAU VIVE...).

S'il est logique de ne pas “ sophistiquer ” le choix des premières “ actions ” réalisées entre l'ONG et la communauté, il serait souvent souhaitable d'animer ensuite une réflexion collective sur les réalisations ultérieures, programmables dans la durée grâce à l'engagement d'EAU VIVE sur dix ans. Nous n'avons pas rencontré d'exemple d'animation pouvant conduire à de telles réflexions.

Globalement EAU VIVE respecte l'autonomie de décision de ces partenaires. Mais nous nous interrogeons sur l'impact direct des donateurs de l'association. Ceux-ci souhaitent légitimement nouer et développer des relations étroites avec les villages qui bénéficient de leur soutien. Ils ont inévitablement un pouvoir d'influence extrêmement fort dont l'effet pédagogique peut être sujet à controverse.

La conception des actions

La capacité de formulation des éléments de conception et de négociation échappe donc souvent aux groupements. Cette fonction est logiquement remplie par leurs responsables, les membres des bureaux exécutifs de l'Union, et surtout l'animateur (pour le cas des communautés de villages).

Ces “ leader ” ne sont pas des débutants. Ils possèdent en général une certaine expérience et des références sur les réalisations “ courantes ” dans leur environnement immédiat, et l'autonomie que leur laisse EAU VIVE leur permet effectivement de progresser notamment dans leur négociation avec leurs prestataires. Ils valorisent les conseils distanciés que leur apporte EAU VIVE.

Mais ils apparaissent relativement démunis dès qu'ils affrontent des situations nouvelles pour eux (la savonnerie de l'union de BETTA, les activités d'animation pour Amenée Saaba) et également des nouvelles pour EAU VIVE. Ils n'ont pas, par exemple, les outils méthodologique qui leur permettraient de comparer plusieurs solutions entre elles (des plantations avec ou sans grillage ?) ou d'évaluer les résultats prévisionnels des investissements productifs qu'ils mettent en œuvre.

“ Classiquement ” on recommanderait aux promoteurs de ces innovations d'aller visiter des réalisations analogues à celles qu'ils entreprennent en les aidant à bien les observer. Une telle démarche n'a pas été systématiquement mise en œuvre.

Le montage et la négociation avec les prestataires

Ces fonctions sont logiquement assurées par un petit nombre de personnes, présidents de groupements, d'unions, d'animateurs endogènes. La démarche générale, appelée à plusieurs prestataires possibles, choix du "meilleur" et contractualisation systématique est bien en place. Dans leur ensemble, les organisations ne sont pas encore capables d'élaborer, ni des cahiers de charge, ni des contrats ; mais ils connaissent ce que c'est, ce qui est déjà un pas important.

Les animateurs d'Union (à Betta, mais aussi Amenée Saaba et Margo) ont des compétences pour faire établir et négocier les devis pour des activités peu complexes : par exemple les bâtiments de dimension modeste, la fourniture d'équipements et de petits matériels. Ces compétences ne sont toutefois pas partagées par les responsables des Unions dont le rôle se limite le plus souvent (comme à Betta ou Aménée) à la prise de contact avec les différents prestataires.

Elles sont hors de portée des animateurs et responsables de groupements à l'échelle villageoise. La plupart du temps, ce sont des partenaires d'appui (comme c'est le cas de BACED dans les villages où elle intervient comme opérateur) qui jouent alors cette fonction.

D'une manière générale, le mode d'intervention d'EAU VIVE a permis aux acteurs villageois (l'animateur, le coordinateur et le président du bureau tout simplement la plupart du temps) de se familiariser avec le marché villageois (connaissance des entreprises existantes dans la localité, particulièrement dans le domaine du bâtiment, éléments pour l'établissement de devis, négociation de prix avec les entreprises).

Dans certains cas, il n'y a pratiquement pas de compétences à ce sujet, surtout dans les villages isolés, comme à Tanlili ou encore Bongla.

Les outils proposés par EAU VIVE (les contrats types) sont bien adaptés et bien appropriés pour la réalisation d'infrastructures classiques. Ces dernières n'exigent pas la formalisation de cahier des charges "sur mesure" préalable à la forme "d'appel d'offre restreint" pratiqué par les maîtres d'ouvrage villageois. (on travaille pour les écoles et les centres de santé sur des plans types). Il en va autrement pour des réalisations plus originales. Les contrats pour la mise en œuvre des actions d'appui à la production d'animation ou de formation ne sont pas toujours adaptés. La démarche d'élaboration d'éléments de cahiers des charges est rarement pratiquée.

Les communautés sont inégalement capables d'identifier de nouveaux partenaires. Certaines se limitent aux opérateurs de leur environnement immédiat et à ceux qu'elles connaissent déjà par des réalisations villageoises antérieures. Les unions par contre sont à même d'explorer de nouveaux partenaires pour des actions relativement simples (comme à Betta, Margo, Aménée Saba).

Le suivi et l'organisation des chantiers

Cette fonction est assumée selon les cas par les comités spécialisés mis en place ou (et) par les responsables d'Union et de groupements, selon la complexité des tâches à accomplir.

Le travail des contrôleurs de chantiers a permis l'acquisition de compétences sommaires pour le suivi des chantiers. Ils sont parfois capables de déceler le dysfonctionnement des entrepreneurs et d'y réagir assez rapidement (l'école de BETTA, la salle polyvalente à

Amenée). Les comités spécialisés sont en mesure de suivre certaines activités (CES), comme à Margo.

Ces capacités proviennent de l'expérience antérieure de quelques individus et de la formation "sur le tas" pratiquée par l'équipe d'EAU VIVE. Mais celle-ci a rarement proposé (semble-t-il) la mise en place d'outils de suivi systématiques, simples et fiables adaptés à certains types d'activités (forages, système d'encadrement, construction de bâtiments d'envergure). Il nous semble pourtant que de tels outils pourraient avoir un intérêt et permettre d'élargir ces fonctions de suivi à plus de personnes plus rapidement "opérationnelles".

La réaction aux imprévus

Dans ce genre de situation les acteurs villageois se réfèrent :

- Soit à l'opérateur jouant la fonction d'appui dans le système d'encadrement d'animation ;
- Soit aux ressortissants du village résidant dans les villes. C'est ainsi qu'à Goutoula, ce sont eux qui ont été saisis par le village pour régler les difficultés d'achèvement du troisième logement ;
- Soit à EAU VIVE ; par exemple à Tanlili, pour la moindre difficulté liée à l'exécution du forage, les villageois s'en remettaient à Eau Vive.

A Margo, les capacités d'analyse et de prise d'initiatives ont permis aux villageois de régler eux-mêmes les difficultés non prévues liées à l'exécution des diguettes, à la gestion des charettes .

1.3 Les capacités des organisations villageoises

Elles sont variables d'une organisation à l'autre. Ce chapitre donne simplement un aperçu des principales tendances.

Fonctionnement

La majorité des membres de l'organisation ne sait ni lire et écrire, elle a peu d'informations sur le partenariat avec EAU VIVE. Dans les bureaux, généralement c'est seulement le secrétaire et le président qui sont alphabétisés. Mais la tenue des documents (Procès verbaux de réunions) est très insuffisante et accessible à un nombre limité de personnes. Les rôles ne sont pas effectivement joués, l'animateur endogène ou le coordonnateur, ou encore le chef (bien que non membre du bureau) jouant les rôles clés, dans la plupart des situations. Toutefois, Margo représente là encore une exception.

Tenue des instances et réunions

Les groupements villageois ne tiennent pas régulièrement les réunions statutaires ; les rencontres se font presque exclusivement en fonction des actions en cours , contrairement aux Unions.

Mobilisation des ressources financières (cotisations)

Il a été difficile de mesurer la capacité de mobilisation des cotisations : les données dont nous disposons indiquent qu'elle est faible pour le financement du fonctionnement ou tout simplement nul. Certaines organisations (nombre très limité) ont des modalités de contribution

aux efforts des animateurs endogènes, d'autres en aucune manière. Cette situation ne crée pas des conditions satisfaisantes pour l'exercice de leurs fonctions.

A Bongla, la mobilisation des ressources financières des villageois a été quasiment nulle pour la construction de l'école. C'est un ressortissant (commerçant de son état) qui a réglé entièrement la contribution du village.

Situation des animateurs

Même dans des Unions, comme Aménée et dans une moindre mesure à Betta, les animateurs n'ont pas des conditions jugées satisfaisants par eux pour exécuter leur rôle. Plusieurs des groupements pris individuellement n'ont pas des formes de compensation effective du travail des animateurs. Quelques exceptions notables sont toutefois à signaler, comme à Margo, ou encore à Betta.

Processus de prise de décision

On peut remarquer qu'au vu du niveau de compétences ou d'alphabétisation de plusieurs des membres du bureau (tant dans les groupements que les Unions), l'animateur ou le coordinateur a tendance à jouer des rôles importants dans le processus de prise de décision pour l'exécution de prérogatives qui reviennent légalement aux membres du bureau. C'est le cas typique d'Aménée où le coordinateur joue un nombre important de rôles relevant du président ou encore du trésorier.

Identification & négociation avec partenaires

L'identification se limite généralement aux opérateurs qui ont été prestataires pour le village lors d'actions antérieures. Certaines communautés de villages sont à même d'explorer de nouveaux partenaires pour des actions relativement simples (comme à Betta, Margo, Aménée Saba).

Dans leur ensemble, les organisations ne sont pas encore capables d'élaborer , ni des cahiers de charge, ni des contrats ; mais ils connaissent bien ce que c'est, ce qui est déjà un pas important.

Vision du développement

Les acteurs villageois ne présentent pas une vision explicite des enjeux du développement local ainsi que de la stratégie à suivre sur la durée. Le mode d'appui les incite à formuler des actions ponctuelles susceptibles d'être financées. Le mode de structuration et les choix en matière de développement institutionnel sont plutôt fonction de la perception des préférences d'EAU VIVE et de la captation d'aide extérieure.

Exemples : A Aménée, comme ailleurs, l'extension de la communauté des villages s'est effectuée sans chercher une consolidation préalable du noyau de départ. C'est suite à la réaction d'EAU VIVE, qu'un revirement a été amorcé ; on peut penser que cela s'est effectué dans la perspective d'une adaptation à ce qui « apparaît » comme la conditionnalité d'EAU VIVE.

Les Unions tout comme les groupements n'ont pas une vision explicite des opportunités et des éléments de programme au delà de la réalisation d'actions ponctuelles , même si bien évidemment ils sont capables de le produire. Le mode d'intervention d'EAU VIVE ne favorise pas l'émergence d'une telle vision.

L'auto financement

Les recettes propres proviennent des cotisations des champs collectifs et des activités en relation avec Emmäus (achat et revente de bric à brac ainsi que de produits artisanaux). Elles sont d'un niveau faible et ne permettent pas de faire face aux charges courantes indispensables pour un fonctionnement minimal des organisations (par exemple les frais de réunions ou de déplacement pour la négociation avec les partenaires). Par conséquent les organisations sont d'une grande fragilité surtout en l'absence de partenaires financiers.

A Betta, le président déclare que ce sont les revenus tirés de ces transactions qui expliquent en grande partie le niveau de recettes et la capacité de faire face aux dépenses minimales induites par le fonctionnement de l'Union.

A Aménée, c'est l'opérateur intervenant dans la mise en œuvre du système d'encadrement (ASIDIS) qui prend en charge une partie des frais de fonctionnement du coordinateur comme de certains responsables (notamment lors des déplacements hors de la localité).

1.4 Conclusion

Eau Vive, de par son intervention a eu des impacts notables sur les organisations locales :

- Création d'Unions à partir des communautés de villages ;
- Compétences nouvelles dans la négociation avec les partenaires externes, connaissance du monde des entreprises ;
- Formulation de demandes de financement ;
- Ouverture de compte et gestion de fonds.

Il y a eu une amélioration de la vie organisationnelle, mais celle-ci demeure insuffisante et précaire, à quelques exceptions près.

2. Les autres acteurs

2.1 Les Entreprises

EAU VIVE dispose d'un fichier de prestataires dont les entreprises qu'il actualise régulièrement. Ainsi les communautés ont le choix entre des entreprises locales ou celles basées à Ouagadougou sans limitation aucune.

En ce qui concerne les forages : ce sont toutes de grandes entreprises basées à Ouaga (Forafrique, Bumigeb, FOR'h2O et Gerhamy). Au regard de leur nombre réduit les communautés, arrivent progressivement à les localiser. Ces dernières années Gerhamy semble surplanter les autres bien que son niveau d'équipement soit faible. Cependant l'aménagement des abords est confié à de petites entreprises locales (COFOMAYA ou EGTPM) et le contrôle des travaux à des consultants indépendants basés le plus souvent à Ouagadougou. On note de plus en plus une fidélisation plus poussée entre EAU VIVE et ces derniers. De telle sorte que le chiffre d'affaires obtenu de l'entreprise avec EAU VIVE s'avère de plus en plus important pour eux. Bâtiments : La plupart des prestataires sont passés de tâcheron à l'entreprise. Il y a une tendance à la sélection des entreprises locales sauf pour les villages situés à proximité de la capitale. On note qu'au niveau du Nord l'entreprise EGTPM a intervenu dans 4 villages sur les 10 grâce à la qualité de ses travaux. Là aussi on note une fidélisation des entreprises locales avec les communautés en fonction de la qualité des premiers travaux. Le contrôle est

assuré par des consultants indépendants dont la majorité est basée à Ouagadougou. Ils sont identifiés par EAU VIVE. D'une manière générale les entreprises de bâtiments sont de taille modeste mais disposent des capacités et compétences nécessaires pour réaliser correctement les travaux.

Le système de marché à l'entreprise est intéressant sur le plan financier pour ces petites entreprises et le partenariat avec EAU VIVE est apprécié. Certaines entreprises telles EGTPM ont pu s'équiper et tirent le maximum de leurs revenus des marchés avec EAU VIVE.

Poste d'eau potable : Ce volet est systématiquement confié à APEPRU par EAU VIVE au regard de la spécificité de l'action.

En conclusion : les entreprises retenues dans le cadre de l'intervention d'EAU VIVE disposent des capacités et compétences pour les types de réalisations financées. Il y a un phénomène de fidélisation soit auprès d'EAU VIVE soit auprès des communautés en fonction de la qualité des réalisations. Les revenus tirés des marchés avec EAU VIVE sont très importants dans le chiffre d'affaires des entreprises. Certains comme GERHAMY ou EGTPM tirent l'essentiel de leur chiffre d'affaire d'EV et se sont renforcés grâce à ses contrats.

2.2 Les ONG régionales

Les ONG régionales sont de deux types : des organisations paysannes ou des structures d'appui. Dans les différentes zones d'intervention, on rencontre des structures de ce type. Elles ont d'importantes expériences, tant sur le plan technique qu'organisationnel. Il y a des contacts et des relations d'échanges, mais il faut souligner que cela est épisodique, et quelquefois même inexistant. Les groupements et communautés ne tirent pas tout le parti des échanges et collaborations possibles en particulier avec les organisations paysannes régionales. Si Betta est à proximité d'une Union comme Wend Yam, il nous est pas apparu qu'elle en tire toute l'expérience dans certaines activités (notamment l'alphabétisation). Dans le même sens, l'Union d'Aménée se trouve dans la même région que la Fédération des Unions et Groupements Naam, organisation disposant d'une expérience confirmée tant dans la conduite d'activités productives que de structuration des groupements ; et pourtant il n'y a pas d'échanges d'expériences à proprement parler. Le prestataire du système d'accompagnement ne favorise pas une telle dynamique.

Eau Vive n'a pas de relation particulière avec les organisations de ce type, comme nous avons pu le constater.

2.3 Les services publics

Dans le cadre de son intervention, EAU VIVE respecte les normes et politiques notamment en ce qui concerne les secteurs de l'éducation, de l'eau et de la santé. Cela commande une concertation avec les services techniques en charge de ces secteurs. Très timide au départ, les relations avec les services techniques déconcentrés de l'état (Direction provinciale ou régionale) se sont renforcées progressivement à travers des échanges de correspondances d'informations sur les actions en vue.

Avec les Directions Régionales de l'Hydraulique (DRH) : Ces deux dernières années on note un effort de concertation entre EAU VIVE et les DRH en terme d'information et recueil d'avis sur les programmes de forages dans la région.

En retour la DRH informe EAU VIVE sur les autres programmes prévisionnels éventuels et sur les types de pompes adaptés pour la zone en tenant compte de l'existence de réseaux organisés de réparateurs et / ou pièces détachées. Il serait souhaitable de renforcer ces relations en impliquant les DRH aux réceptions techniques des forages afin d'en permettre le suivi à moyen et long terme. On note que la DRH du Nord est intervenue en évaluation des diguettes anti érosives sur base de contrat, mais le travail ne semble pas approfondi.

Avec l'environnement : le service provincial de l'environnement et des eaux et forêts (SPEEF) intervient généralement en appui conseil pour les boisements (essences, choix terrains, creusage et mis en terre, suivi ...) et en formation technique des pépiniéristes. Le SPEEF assure également la disponibilité des plants de reboisement et le suivi évaluation. D'une manière générale leur intervention est de proximité et appréciée par les communautés.

Bâtiments d'école, de santé ou d'alphabétisation : Les services compétents sont toujours informés des projets de construction par EAU VIVE et /ou les communautés bénéficiaires ; en outre ils accordent les autorisations administratives, ce qui garantit l'appropriation par les services publics. Cela facilite les affectations d'agents publics (infirmiers, instituteurs). Généralement les services sont présents lors de la réception de l'ouvrage et prennent les dispositions pour en assurer la fonctionnalité.

Les services de l'agriculture ou de l'élevage : Ces services interviennent à la demande comme prestataires pour des formations en CES / AGF ou pour des formations en savonnerie (cas de Betta). Du fait des nouvelles orientations de l'état en terme de désengagement de certains secteurs, les prestations de ces services sont désormais réduites dans les projets soutenus par EAU VIVE qui fait de plus en plus appel aux Bureaux d'études et aux associations.

Au Sénégal, plusieurs services déconcentrés de l'Etat (Hydraulique et Hygiène) sont intervenus comme opérateurs pour l'exécution d'actions dans les villages. Si dans le second cas l'implication s'est traduite par des résultats forts appréciés, il n'en a pas été ainsi pour le premier cas.

En résumé, EAU VIVE dans son intervention fait des efforts considérables dans ses relations avec les services techniques de l'Etat. Il doit poursuivre ces efforts en améliorant la concertation ou l'implication de ces partenaires publics de l'état afin de renforcer le marché villageois, favoriser la réussite et la durabilité des opérations et permettent également le suivi à moyen et long terme de proximité.

2.4 Les relations entre acteurs

Les relations entre entreprises et localités

Il y a une meilleure connaissance, par les localités, des entreprises ayant intervenues dans leurs actions et basées dans la zone ou en dehors. Les villageois ont tendance à toujours faire appel à ceux avec lesquelles ils ont déjà collaboré, sans une véritable ouverture vers d'autres.

On note cependant que le manque d'initiatives propres d'investissement des villageois (autofinancement) ne permet pas le développement de relation soutenue entre les localités et les entreprises.

Les relations ONG d'appui, Projets et localité

Les autres ONG d'appui et les Projets de développement local ont tendance à jouer la majeure partie des fonctions de maîtrise d'ouvrage sans qu'il y ait un processus d'apprentissage des responsables locaux. Aussi l'ONG d'appui de par ses capacités réalise aisément et en toute bonne volonté la part de responsabilité du village et est ainsi perçue comme un facilitateur. En dehors de financement extérieur l'appui de l'ONG s'arrête (cas de Aménée Saaba ou les animateurs attendent un nouveau financement). Aussi on peut dire que les relations entre les ONG d'appui et les localités sont circonstancielles, non durables et dépendent de l'existence d'un financement extérieur.

On ne note pas de relation particulière entre Eau Vive et les autres Projets ou ONG intervenant dans la même zone ou dans les mêmes villages. Cela ne favorise pas la synergie et la complémentarité dans les interventions.

Les relations entre localité et donateurs EAU VIVE

EAU VIVE organise à la demande des villages, des visites des donateurs en vue de faciliter des relations directes. Ces visites sont souvent programmées pour permettre aux donateurs de participer directement à la mise en œuvre d'une action, souvent les boisements ou les constructions de bâtiments. Ce sont des occasions d'échanges et de connaissance réciproque mais aussi de constat des investissements réalisés. Il est également organisé des visites en France de responsables villageois. Ces relations ont pris une grande ampleur avec la communauté Emaüs qui dote les villages de bric à brac, constitués de vêtements usagers à revendre à bon marché au niveau des localités et aussi de l'achat des produits de l'artisanat. Ces deux activités sont très importantes pour les communautés de Betta et d'Aménée Saaba car elles constituent une source de revenus pour les unions et le développement de l'artisanat. *Cependant cela peut être source de conflits larvés à même de fragiliser la cohésion des structures (cas du village de Sawana, de Betta).*

Les interventions d'Eau Vive sont appréciées positivement par les villages, dans le sens où l'ONG s'efforce de mettre en application le principe de la maîtrise d'ouvrage (réponse aux demandes, choix des prestataires, respect des options techniques...) malgré les difficultés déjà soulignées. Bien qu'exigeante, les acteurs locaux reconnaissent que c'est la mise en application de ce principe qui est le mieux à même de développer leurs capacités (processus d'apprentissage) et assurer à terme leur autonomie.

VI. LA DEMARCHE ET LA STRATEGIE D'EAU VIVE VIS-A-VIS DE SES PARTENAIRES VILLAGEOIS

1. Remarques préalables

L'appréciation d'une stratégie d'intervention se situe souvent à la limite de l'évaluation objective. Dans ce domaine, les évaluateurs s'appuient inévitablement sur plus leurs propres références que sur des démonstrations objectives. Il n'est pas aisé de prouver et de mesurer les conséquences concrètes d'une stratégie. L'évaluation est donc là souvent plus proche de

l'opinion argumentée que du fait démontré, elle propose plus des réflexions qu'elle ne juge d'une qualité.

Cette remarque générale sur l'appréciation des stratégies s'applique particulièrement à la présente évaluation. Celle-ci porte sur la convention d'objectif signée entre EAU VIVE et le Ministère des Affaires étrangères et non sur l'action de l'Ong dans son ensemble. Or l'analyse des seules actions financées ou prévues dans le cadre de la convention d'objectif ne permet pas, nous semble-t-il, d'apprécier pleinement la stratégie d'EAU VIVE, pour trois raisons.

- ▷ D'abord, les actions les plus innovantes et les plus significatives du point de vue des choix stratégiques de l'Ong ne sont pas toutes, et ne sont pas probablement pas majoritairement, financées sur la convention. Ainsi la tentative d'intégration du développement économique dans ce qu'EAU VIVE appelle le « marché du développement villageois » est sans doute une de ses tentatives les plus innovantes. L'idée, de financer des opérations productives comme des « projets économiques villageois » par le crédit, est à la fois passionnante et risquée. Mais toutes les tentatives de cette nature sont « hors convention ».
- ▷ EAU VIVE a décidé de diversifier la nature des actions qu'elle cofinçait et appuyait. Cette option est, selon nous, un des enjeux majeurs de sa stratégie (nous y reviendrons). Or le même échantillonnage ne permet pas de mesurer les conséquences et la maîtrise de cette diversification et d'apprécier globalement la qualité des opérations financées par la convention d'objectif. Enfin, autre tournant stratégique, EAU VIVE raisonne désormais en terme de zones géographiques et de territoire. Mais cette évolution est récente et là encore « hors convention ». Nous évoquerons donc ses innovations et ses tournants sans les avoir étudiés complètement.
- ▷ Enfin, EAU VIVE est une des rares Ong françaises de développement qui mobilise des fonds privés de façon significative. Souvent, la relations aux donateurs et la stratégie de collecte de ces fonds comptent parmi les déterminants de la stratégie d'intervention de ce type d'Ong. Ces deux éléments sont évidemment en dehors du champ de cette évaluation.

2. Les principes d'intervention d'EAU VIVE

2.1 Ces principes, tels que nous les avons compris

Rappel historique : de la maîtrise d'ouvrage de projet hydraulique, au concept de renforcement du marché du développement villageois

Eau Vive, créée en 1978, intervient d'abord, si nous avons bien compris, comme un maître d'ouvrage spécialisé dans le domaine de l'hydraulique villageoise. Elle fonctionne par « projets » en contractant avec des maîtres d'œuvres, ou en les confiant comme cela a souvent été le cas à des associations locales. Ces derniers sont chargés d'identifier et de réaliser des infrastructures (puits, forages) et d'animer des actions d'accompagnement (formation de comités point d'eau, appui aux opérateurs locaux). Ces projets concernent presque exclusivement le domaine de l'eau potable. Ces maîtres d'œuvre sont souvent des opérateurs internationaux, comme l'AFVP.

Eau Vive a progressivement introduit des changements dans sa stratégie, en procédant à des auto évaluations périodiques. C'est ce qui l'a conduit à l'adoption du VAP en 1992 et à son amélioration progressive au fil des ans.

Ce changement porte donc sur trois points majeurs :

Le positionnement : Eau vive n'est plus un maître d'ouvrage relativement lointain qui délègue la conduite de ses projets à des maîtres d'œuvres. Les communautés n'en sont plus des « bénéficiaires » et les entreprises locales des sous traitants.

L'Ong joue désormais deux rôles. Elle est à la fois co-maître d'ouvrage et appui à maîtres d'ouvrages. Elle cofinance avec des communautés villageoises des projets identifiés, décidés et cofinancés par ces dernières. Elle intervient en appui à celles-ci pour leur organisation, pour le choix et la conception de leurs projets, pour la contractualisation avec leurs prestataires, pour le suivi des réalisations.

Les interlocuteurs : Eau Vive est désormais en prise directe avec les trois catégories d'acteurs de ce qu'elle appelle le marché du développement villageois :

- les communautés villageoises, maîtres d'ouvrage,
- leurs « fournisseurs », les entreprises de travaux et de services, mais aussi des Ong d'appui, et parfois des services techniques publics
- leur environnement immédiat : les administrations déconcentrées, les Ong représentatives, les bailleurs...

L'Ong veut agir sur les capacités des deux premières catégories d'acteur, sur leur relation et contribuer à décloisonner l'ensemble du « jeu » des acteurs.

La diversité des domaines d'interventions : Eau vive était spécialisée dans un domaine, l'accès à l'eau potable. Elle devient généraliste et touche-à-tout dans l'ensemble des champs du « développement villageois, l'éducation, la santé, la protection de l'environnement, la création d'activité économique...

2.2 Intérêt et limite du concept « de marché du développement villageois »

EAU VIVE a sans doute été un des précurseurs des nouvelles méthodes d'interventions dans le développement. Ces méthodes ont mis fin aux lourdes structures projets polyvalentes. Elles sont à l'origine d'interventions conduites sur le mode de l'appui aux acteurs locaux, mises en œuvre par des structures légères qui s'efforcent principalement d'aider des organisations territoriales à jouer leur rôle de maître d'ouvrage. Les réalisations « en dur » sont les fruits de contrats passés entre ces maîtres d'ouvrage et les entreprises et des prestataires de services locaux.

Aujourd'hui l'originalité d'eau vive demeure dans ce concept de « marché du développement villageois » et dans l'extension qu'elle lui donne.

Intérêt et limite de la dimension villageoise

L'expression « marché du développement villageois » laisse penser qu'EAU VIVE conçoit le village comme le maître d'ouvrage à tout faire du développement en milieu rural. Ce n'est pas tout à fait vrai, l'Ong travaille de plus en plus avec des « unions de villages ». Mais cette évolution est aujourd'hui plus marquée et plus affirmée qu'au début de la convention d'objectif.

Il est inutile de revenir ici sur la place et rôle de l'organisation villageoise dans les sociétés sahéniennes avec lesquelles travaille EAU VIVE. Cette place et ce rôle font effectivement du village un des éléments incontournables de la maîtrise d'ouvrage du développement local dans ce milieu. Ce principe n'est pas remis en cause ici. Mais l'évaluation des opérations et des

acteurs dans les deux parties précédentes de ce rapport soulignent aussi les limites de la maîtrise d'ouvrage villageoise.

Pas plus que les communes françaises, les villages sahéliens ne sont pas des lieux de démocratie parfaite. Les stratégies des chefferies ne coïncident pas toujours à l'intérêt général. Elles ne sont pas toujours faciles à décrypter même pour des animateurs nationaux expérimentés comme ceux d'EAU VIVE. L'approche qui considère le village comme l'unique lieu de maîtrise d'ouvrage possible, renforce parfois des pouvoirs qui n'auraient pas lieu de l'être.

Même lorsqu'elle respecte les règles du consensus communautaire, les structures villageoises ne permettent pas toujours l'expression des groupes les plus défavorisés ou les plus innovants sur lesquelles prétend s'appuyer le développement. Ces groupes ont souvent besoin d'espaces extra villageois pour s'exprimer et agir. Le mode de décision consensuel des structures villageoises, surtout sans travail d'animation préalable, privilégie souvent les réalisations visibles, à impact immédiat, qui renforcent le consensus local. Il convient bien pour décider d'infrastructures villageoises (école, point d'eau) et moins bien pour d'autres types d'actions.

La dimension des actions de développement ne coïncide évidemment pas toujours avec la dimension villageoise.

Les dispensaires et les maternités, mais aussi les pistes, indispensables au développement économique, sont des infrastructures « supra villageoises ». Techniquement certaines questions (y compris, dans certains cas, l'accès à l'eau potable) ne peuvent s'aborder « intelligemment » que sur des territoires beaucoup plus vastes. En milieu sahélien les problèmes importants posés par la gestion des espaces pastoraux nécessitent également des approches supra villageoises.

A l'inverse, le développement économique ou l'innovation en agriculture s'appuie souvent sur des petits groupes.

Dès que les projets deviennent plus complexes ou plus nombreux, le maître d'ouvrage local ne peut plus remplir son rôle sans mobiliser régulièrement des compétences spécifiques, celles « d'un animateur endogène » ou celle d'un élu particulièrement dynamique (comme on en rencontre chez les « unions » partenaires d'EAU VIVE). La valorisation et la rémunération de ces compétences impliquent souvent une dimension supra villageoise. Cette dimension élargie aussi la marge de manœuvre de ces personnes en les éloignant un peu de la coupe des chefs de villages.

Enfin, au-delà d'un certain seuil, la dispersion géographique des partenaires d'un organisme qui travaille en appui direct à des communautés villageoises devient lourdement contre productive. Elle multiplie les contraintes logistiques et les coûts sans que rien ne justifie vraiment ce parti pris de dispersion. EAU VIVE est à la limite d'en faire la démonstration.

De plus en plus, les organisations d'appui au développement rural, qui partagent les conceptions d'EAU VIVE, les mettent en œuvre selon des approches de développement territoriale. Elles travaillent sur des ensembles géographiques plus ou moins vastes avec des « emboîtements » de territoires et de catégories d'organisations locales correspondantes. Ces organisations assurent alors des fonctions de co-maîtrise d'ouvrage complémentaires, pour des catégories de réalisations différentes. EAU VIVE NE POURRA VRAISEMBLABLEMENT PAS ECHAPPER A UNE TELLE APPROCHE TERRITORIALE...

Intérêt et limite du concept de marché étendu à l'ensemble des activités de développement

EAU VIVE prévoit que la quasi-totalité des interventions qui contribuent au développement puisse être intégrée dans « le marché du développement villageois ». Elle y inclut ainsi non seulement le « hard », les réalisations en dur et les prestations de services qui leur sont liées, mais aussi le « soft », l'animation, les appuis institutionnels, les formations sensibilisations, les études préalables...

L'idée est innovante et fondée. Elle rejoint un ensemble d'expérimentations qui tentent, avec des bonheurs divers, de modifier les rapports souvent inégaux entre opérateurs et bénéficiaires de prestations de conseil et d'appui. Ces tentatives s'efforcent de transformer les premiers en fournisseurs et les seconds en clients.

L'idée est-elle réaliste ?

Le marché ne peut jouer un rôle de régulateur des rapports entre les organisations territoriales et leurs prestataires de services qu'à deux conditions. L'offre de service doit être effectivement soumise à concurrence. Il doit exister une demande solvable minimale. Or, d'une part, le choix des prestataires d'appui conseil dans le domaine du développement est souvent limité dans une région donnée. Et il faut, d'autre part une grande cohésion et une grande clairvoyance à des organisations villageoises pour co-financer de telles prestations avec des fonds directement prélevés sur les populations (CF. ci-après). Elles ne sont pas inciter à le faire dans des contextes où des organismes d'appui, financés par ailleurs, continuent à proposer gratuitement leurs services... pour peut qu'ils en gardent la maîtrise. Exiger des organisations villageoises qu'elles cofinancent sur leurs fonds propres de telles prestations, risque de favoriser des comportements qui iront à l'encontre des buts recherchés.

Enfin le marché seul ne suffit pas à établir l'équilibre entre les deux catégories de partenaires, organisations villageoises et organismes d'appui. Paradoxalement, c'est peut être dans ce domaine de « l'appui conseil » que non seulement les maîtres d'ouvrages villageois mais aussi les équipes locales d'EAU VIVE sont le moins bien armées pour contracter avec des prestataires et évaluer, in fine, la qualité des services qu'ils ont acheté et fait acheter.

Cela illustre l'autre difficulté du « tout marché du développement villageois ». Il implique que les co-maîtres d'ouvrages et l'appui à ces maîtres d'ouvrage aient des références sur un très grand nombre de domaines. C'est beaucoup demander à des structures locales et à des équipes EAU VIVE, initialement spécialisées dans la réalisation d'infrastructure. Elles ont besoins d'un minimum de compétences « spécialisées » pour élaborer, dans chaque domaine, des cahiers des charges et des contrats types, pour repérer des prestataires de qualités, pour suivre puis évaluer leurs réalisations. A effectif et charge de travail égal, elles ne peuvent que les acquérir que progressivement.

Sur le terrain, d'après ce que nous avons vu, lorsque l'objet sur lequel porte le marché du développement se complique, la partie n'est plus équilibrée. Les villageois n'ont généralement plus les capacités de jouer leur rôle de maître d'ouvrage. C'est alors Eau Vive, ou souvent le prestataire qui assurent une grande partie des fonctions qui devraient être dévolues aux responsables villageois.

Selon nous (et ce n'est qu'une opinion)...

- 1) Il n'est pas possible d'équilibrer les rapports de forces entre maîtrise d'ouvrage territoriale et prestataires de service sans susciter l'émergence de maîtres d'ouvrages territoriaux

« puissants ». De tels « institutions » ne peuvent avoir les qualités qu'on en attend que si elles sont compétentes sur des territoires plus vastes que le village ou le groupe de villages. Mais ni l'accompagnement de l'émergence de tel structure, ni l'articulation entre celles-ci et les structures villageoises ne sont faciles. Elles ne sont en tous cas possibles que dans le cadre d'approche territoriale.

- 2) Il existe une marge de progression à l'échelle inter villageoise, mais celle-ci ne peut s'exprimer qu'avec des stratégies d'appuis intensives, (plus intensives que celles qu'a pratiquées EAU VIVE durant la convention d'objectif).

Les stratégies qui s'attachent à inclure une gamme très diversifiée d'intervention dans le concept du « marché du développement villageois » risquent d'être incohérentes si elles ne s'attachent pas à remplir les deux conditions précédentes.

Intérêt et limites de la démarche d'Eau Vive dans un contexte de non harmonisation des interventions

Eau Vive intervient dans un contexte où existe diverses approches et stratégies à l'échelle d'un même espace territorial. Bien que les principes de sa démarche soient appréciés, ils se révèlent exigeant pour le maître d'ouvrage (taux de la contribution, efforts et investissements pour assumer les différentes responsabilités du maître d'ouvrage). Dans la plupart des cas, les autres interventions sont moins exigeantes ; cela joue contre Eau Vive, parce que l'on note bien souvent une tendance à abandonner l'ONG en cours de préparation, ou d'attentisme (quête d'un autre partenaire). On peut donc dire que l'environnement institutionnel caractérisé par la non harmonisation des principes d'intervention joue en défaveur d'Eau Vive.

2.3 Entre co-maîtrise d'ouvrage et appui à maîtrise d'ouvrage

La co-maîtrise et l'appui à la maîtrise d'ouvrage dans le même panier d'un partenariat inévitablement inégal.

EAU VIVE assure un double rôle vis à vis de ces partenaires.

Elle intervient d'abord comme co-maître d'ouvrage, à côté des organisations villageoises.

- Elle donne son avis sur la pertinence des projets ; elle cofinance ; elle cosigne les contrats passés entre ces organisations et leurs prestataires ; elle suit, avec ses partenaires, les réalisations ; elle s'inquiète enfin de leur bonne fin.
- Elle a des exigences vis-à-vis des maîtres d'ouvrage locaux auxquels elles s'associent. Elle prend les moyens de vérifier que celles-ci sont respectées.

Elle intervient en appui à ces maîtres d'ouvrage.

- Elle les conseille, les aide à s'organiser, joue parfois les médiateurs entre leurs différentes composantes, finance la formation de leurs cadres.

Les deux rôles ne sont pas contradictoires. Mais ils ont parfois antinomiques. Pour l'essentiel de ce que nous en avons perçu, les responsables villageois perçoivent, avant tout, EAU VIVE comme un bailleur. Ses conseils sont inévitablement perçus aussi comme des repères pour accéder au financement. Les représentants d'EAU VIVE sont-ils les avocats ou les juges de la demande de villageoise ? La réalité est évidemment plus subtile que cette alternative caricaturale. Mais, à bien les entendre, il n'est pas sur que les animateurs d'EAU VIVE ne ressentent pas cette ambiguïté et qu'ils n'en soient pas gênés.

Les limites du « réaliser avec » et de la sacro-sainte « demande », pour accompagner l'évolution des « maîtres d'ouvrage villageois »

Ou bien leur mission est avant tout liée à la fonction de co-maître d'ouvrage. Son efficacité et son efficience se mesurent aux qualités et aux montants des « actions ».

Ou bien leur mission est avant tout liée à la fonction « appui à maître d'ouvrage ». Son efficacité se rapporte à l'évolution des capacités de ceux-ci et son coût n'a pas forcément à être rapproché du montant des « actions ».

Nous avons conclu la deuxième partie de notre rapport par la formule suivante : *Le « réaliser avec » pratiqué par EAU VIVE permet une progression mais une progression limitée des maîtres d'ouvrage locaux..* Nous y avons constaté la faible formalisation d'une stratégie d'accompagnement (pas d'objectifs formalisés, pas d'outils de suivi évaluation). Pour la co maîtrise d'ouvrage, cette conclusion et ces observations sont un constat. Pour l'appui à maître d'ouvrage c'est une critique. Autrement dit, en forçant le trait, le ratio - nombre d'animateurs / villages suivis - pratiqué par EAU VIVE au Burkina est une qualité pour un co-maître d'ouvrage, et un défaut pour un organisme d'appui.

Le premier peut se limiter à une stratégie d'appui aux demandes villageoises. Le second, qui sait bien qu'on ne peut demander que ce qu'on connaît et qu'on ne demande que ce qu'on croît pouvoir obtenir, ne peut s'en contenter.

Ce double rôle n'est pas un forcément un défaut majeur. Il est difficilement contournable. Mais la gestion de l'ambiguïté qui en découle est sans doute un élément clefs de la cohérence de la stratégie d'EAU VIVE. Elle joue « bien » ce double rôle mais elle ne joue pas complètement le second rôle. Si elle souhaite le faire elle a le choix entre deux options : Soit, elle renforce ces propres moyens d'accompagnement (ratio animateur / communauté, Conception et formalisation d'une méthode d'accompagnement). Soit, elle progresse dans sa capacité à sous traiter l'appui à des partenaires locaux, ce qui impliquera de travailler étroitement avec eux quand leurs prestations n'ont pas encore le niveau de qualité nécessaire.

3. La première traduction de ces principes : le « VAP », Vous Avez un Projet

Un document intitulé VAP (Vous Avez des Projets) traduit très concrètement la méthode d'intervention d'EAU VIVE. Depuis 1993, ses différentes versions proposent le mode d'emploi de l'Ong à ses partenaires, ses principes et ses détails d'utilisation. Parmi les principes annoncés par le VAP, les plus originaux nous semblent les suivants :

1. Le village et EAU VIVE paient chacun leur part au prestataire, mais l'action ne démarre et EAU VIVE ne s'exécute que lorsque le village a payé au moins 70% de sa part.
2. Le VAP prévoit que plusieurs villages puissent s'associer (jusqu'à vingt villages). Ils doivent alors désigner un comité inter villageois « avec un représentant librement choisi et un coordinateur ».
3. Le VAP stipule que tous les trois ans une auto évaluation assistée sera réalisée par le village.

Un certain nombre de « dispositions diverses » contribuent à la souplesse de l'ensemble. EAU VIVE y indique que son appui n'implique aucune relation d'exclusivité.

3.1 Le VAP tel que nous l'avons lu

1. EAU VIVE ne cherche pas à structurer une interface spécifique entre elle et le village. Son interlocuteur est « le représentant du village » : en général, le chef de village.
2. L'Ong fixe quatre conditions à ses partenaires, démarche collective, représentant villageois librement choisi, des actions collectives déjà réalisées dans les trois ans, l'acceptation de ses règles du jeu.
3. Le bénéficiaire de ces actions peut, sous certaines conditions et avec l'aval du village, être un groupe organisé du village.
4. L'Ong s'engage par le biais d'un « contrat de développement » pour *une collaboration et donc un soutien financier sur dix ans, (mais dix ans maximum)*.
5. La collaboration se concrétise action par action. Chaque action donne lieu à un contrat quadriparti (le responsable villageois de l'action, l'entreprise ou le prestataire, le représentant du village, l'Ong). Le document est en fait également signé par les autorités locales.
6. Ces actions doivent être des actions prioritaires. Elles doivent répondre à un besoin justifié, et aboutir à des réalisations viables, de qualités, conformes aux normes nationales. Mais la gamme des actions « cofinancables » est très vaste.
7. EAU VIVE peut imposer des « actions d'accompagnement » pour garantir la bonne exploitation de « l'action principale ». Les deux types d'action obéissent aux mêmes règles de cofinancements.
8. Les cofinancements apportés par EAU VIVE
 - Varient la première année, selon les pays, entre 90 et 94% du coût monétaire de l'action, (y compris les études préalables, les suivis de chantiers et les contrôles de chantiers par des prestataires extérieurs).
 - Ce taux peut-être ajusté pour tenir compte de cas particulier.
 - Ce taux diminue ensuite de 2% par an, et tient compte de l'évolution des ressources du village. Si ce taux est calculé automatiquement, il n'est pas appliqué automatiquement et tient compte de l'appréciation estimée
 - Ce taux est plafonné à 50% pour certains « équipements directement productifs » et les équipements familiaux.
9. Sur 10 ans les cofinancements ne peuvent dépasser 30.000 CFA/habitants avec un plafond de 45.000.000 CFA (1.500 habitants).

3.2 Appréciations et interrogation sur le VAP

Une règle du jeu et des principes contractuels pragmatiques et équilibrés

Le premier mérite du VAP est d'exister et de définir des règles du jeu et des principes contractuels clairs², cohérents et complets : ils couvrent la très grande majorité du champ

² Le fond de ce document est clair, mais sa forme pourrait être améliorée. Il est peut être illusoire de vouloir rendre le document complet accessible à des personnes pour qui la lecture est encore un exercice peu habituel. Cela mériterait peut-être un « VAP résumé », à côté du « VAP complet ». Ce VAP résumé pourrait être plus facilement traduit dans les différentes langues des partenaires locaux d'EAU VIVE.

d'intervention de l'Ong. On peut, point par point, préférer d'autres options mais globalement les règles et les pratiques sont cohérentes, pragmatiques, équilibrés. Nos observations montrent que cela « fonctionne ». Nous croyons comme EAU VIVE que les organismes d'appui ne doivent pas imposer des interfaces spécifiques à leurs interlocuteurs villageois. Le contrat multipartite est une bonne formule. Certains lui reprochent d'être trop compliqué... ce n'est pas notre avis.

La réalité des pratiques, plus que les principes, invitent à réfléchir aux règles de financement.

La contrepartie monétaire demandée aux bénéficiaires nous semblent également une bonne règle générale. Elle doit favoriser la pertinence, l'appropriation et la viabilité des « actions ». Elle s'inscrit dans une évolution inéducable (Un minimum de fiscalité locale est indispensable au développement local... mais c'est un autre sujet). Mais au-delà de son principe, l'enjeu majeur de cette règle est dans sa mise en œuvre.

D'après nos observations de terrain :

- La contrepartie villageoise est faible pour les actions à montant élevé et repose pour l'essentiel sur les ressources apportées par les ressortissants du village installés en ville.
- Le versement de la contrepartie locale est souvent maquillé par des « arrangements » avec les prestataires qui soit délivrent des reçus en avance, soit réduisent de fait le niveau de la contrepartie.
- La contrepartie villageoise est difficile à mobiliser pour les actions de type immatériel. Les ressortissants (et les habitants) des localités s'impliquent rarement pour ce type d'action.

Les deux premières observations hypothèquent fortement les bénéfices attendus de cette contrepartie. Les « arrangements » qui amputent la rémunération du prestataire peuvent handicaper la qualité des réalisations voire bloquer la poursuite de l'action (cas de Goutoula pour le 3^e logement).

La troisième observation amène à s'interroger sur la pertinence de la contrepartie exigée pour les prestations immatérielles qui ne sont pas directement liées aux infrastructures. Selon les éléments dont nous disposons, dans la plupart des cas, ce sont les prestataires de ce type d'actions qui supportent le coût de la contrepartie locale. Ils acceptent cet arrangement pour se créer ou reconduire « leur marché ». L'exigence d'une contrepartie monétaire crée une réticence pour ces actions « d'accompagnement ». Ces dernières figurent rarement parmi les priorités des villageois. Ils ne finissent par les accepter qu'à la suite « d'arrangement » ou par la crainte, en cas de refus, de compromettre l'engagement durable d'EAU VIVE.

La marge de manœuvre sur les taux de cette contrepartie est donc limitée dans ces zones défavorisées et où l'économie est peu monétarisée, d'autant que les structures de l'Etat et les autres Ong financent souvent les infrastructures locales sans exiger de participation en numéraire.

La règle de la dégressivité est délicate à apprécier

La règle de la dégressivité des financements d'EAU VIVE inquiète ses partenaires les plus anciens qui aimeraient bien la voir disparaître. Certains villages ne pourront probablement pas suivre quand, au bout de six ou huit ans, « leur » taux passera en dessous de la barre de 80%, sauf si, d'ici là, leurs ressources collectives ont progressées. L'engagement décennal d'EAU

VIVE ne s'appliquerait alors qu'aux communautés les mieux lotis... Heureusement, Eau Vive fait preuve de pragmatisme dans l'application de ces principes comme il a été précisé.

L'association pourra réagir quand un nombre conséquent de ces partenaires en seront arrivés là. Ce n'est pas le cas aujourd'hui des bénéficiaires de la convention d'objectif. On ne peut pas encore mesurer si cette dégressivité a des effets pervers, si elle entraîne les communautés à commencer par le « plus cher » indépendamment de leurs priorités et leurs capacités initiales.

C'est peu probable. Nos interlocuteurs villageois semblent rarement calculer sur une si longue période. Le véritable enjeu nous semble d'ailleurs plus là, dans la mise en perspective du développement des communautés partenaires d'EAU VIVE, et moins dans l'application de cette seule règle de dégressivité prise isolément. La dégressivité est intelligente si elle est possible, elle est possible si les premières années du « contrat de développement » permettent aux communautés de gagner en cohésion, et d'augmenter leurs ressources propres.

La possibilité de travailler dans la durée introduite par le contrat de développement nous semble insuffisamment exploitée

Il est relativement rare qu'une Ong puisse et accepte de s'engager dans la durée vis à vis de ses partenaires. Le principe du « contrat de développement » de dix ans est donc une véritable innovation. Il rend la relation plus sereine, moins inégale entre l'Ong et les communautés. Il favorise, sans garantir (on l'a vu) la transparence. Il permet de travailler effectivement au développement au-delà de la réalisation d'une série d'infrastructures.

Mais cette grande chance nous semble insuffisamment exploitée. On peut ne pas être un adepte des démarches de planifications locales ou des méthodes de diagnostics participatifs très formalisées. Mais il nous semble que la possibilité de travailler sur dix ans implique un minimum de mise en perspective formalisée. Les méthodes simples d'animation qui facilitent la prise en compte de la durée peuvent être mises en œuvre par des animateurs locaux bien formés.

Nos interlocuteurs villageois ont très souvent des idées sur ce qu'ils veulent proposer à EAU VIVE, quand les actions en cours seront terminées. Mais il est rare qu'on les aide à prendre de l'avance sur ces idées, à évaluer grossièrement les coûts et les contraintes de ce qu'ils imaginent entreprendre, à se renseigner sur des réalisations analogues, à s'organiser pour préparer et réfléchir à l'avance.

Eau vive a raison de ne pas exiger une interface spécifique, ou de ne pas imposer des modalités de fonctionnement interne à ses « institutions partenaires ». Mais on ne voit pas les progressions institutionnelles qu'elle encourage sur la durée. Elle pourrait être plus ambitieuse dans ce domaine sans être plus contraignante.

Cette remarque vaut pour l'ensemble des communautés mais plus particulièrement pour les regroupements de villages.

L'inter villageois est traité bien rapidement

Le VAP ne dit pas tout. (Ce n'est pas un reproche). Et, notamment il ne développe pas la stratégie d'eau vive vis des « unions de villages », la formation des animateurs endogènes, l'appui au cas par cas pour stabiliser la géographie et le nombre de membre de ces unions... Mais globalement ces dispositions, la simple possibilité offerte aux villages de se regrouper

dans le VAP et les quelques règles qui y figurent pour en réguler l'avantage financier nous semblent insuffisantes.

Susciter des regroupements de villages pour gérer une aide 30 000 CFA par habitant sur dix ans, ce n'est pas rien. EAU VIVE introduit là des changements importants dans l'organisation des territoires où elle intervient. Elle le fait, selon nous, sans bien aider ses partenaires à mesurer les implications de ce changement, ni leur proposer des outils d'organisation et de gestion qui augmentent leurs chances de réussite. Nous sommes d'accord avec l'Ong pour ne pas imposer des interfaces spécifiques à des communautés déjà organisées. Mais, à partir du moment où l'Ong suscite la création d'une institution locale nouvelle, il n'est pas illégitime qu'elle pèse sur les modalités d'organisation de cette nouvelle institution en valorisant l'expérience qu'elle a acquise dans ce domaine. Ces modalités d'organisation seront une des conditions de la diversification des partenariats financiers de ces « institutions nouvelles ». La création de ces dernières doit maintenant être raisonnée, selon les pays, en fonction des réformes de décentralisation en cours.

EAU VIVE veut avoir une approche pragmatique. Cela peut justifier qu'elle commence à travailler avec des « unions » sans élaborer de « théorie » à l'avance. Le reproche d'une stratégie insuffisamment formulée dans ce domaine ne vaut donc pas pour le début de la convention d'objectif. Mais aujourd'hui sa stratégie vis-à-vis de l'accompagnement des regroupements de villages mériterait, selon nous, d'être plus clairement formalisée. Il manque en quelque sorte un « VAPEC » vous avez des projets en commun en complément du VAP.

Une offre de collaboration très, sans doute trop ouverte

Le VAP propose une liste de cinquante actions possibles. Les conditionnalités imposées par EAU VIVE sont peu contraignantes. Aucune restriction ou priorité géographique n'apparaît à la lecture du document de référence de l'Ong. ?

Au Burkina les demandes nouvelles affluent donc en nombre au bureau de l'association qui n'a pas le temps de les traiter et qui de toutes façons n'auraient pas les moyens de les satisfaire.

L'évaluation de la qualité des réalisations montre que cette qualité est moins assurée quand EAU VIVE s'éloigne de son domaine d'intervention initiale et aborde des projets plus diversifiés.

Il y a donc probablement une réflexion à avoir sur cette offre collaboration géographiquement et thématiquement si ouverte. L'idée de répondre à tous les types de demande sans imposer de contrainte due à ses propres compétences est généreuse. Elle n'est pas toujours réaliste. Ne vaut-il pas mieux bien faire une chose, que d'en mal faire beaucoup. Eau Vive, et ceci est implicite, limite volontairement l'étendue de ses interventions, preuve de retenue et de volonté (non explicitée) de concentration.

Le métier de co-maître d'ouvrage demande un minimum de compétences techniques. Si au début de la convention d'objectif, l'obligation d'une « régionalisation » au moins partielle de l'action d'EAU VIVE ne s'imposait peut-être pas, elle devient selon nous obligatoire. Elle se traduit déjà dans « le Chrono » le cahier de procédure interne de l'Ong (cf. ci-après) qui stipule qu'une demande peut ne pas être retenue parce qu'elle est située « dans une zone où EAU VIVE ne travaille pas ».

On constate souvent que l'option de l'ouverture la plus large possible traduit plus une difficulté à choisir, qu'un véritable choix.... Ce n'est pas forcément le cas à EAU VIVE.

L'auto évaluation assistée triennale ?

L'auto évaluation périodique n'a pas été une disposition mise en oeuvre au cours de la période couverte par la convention d'objectifs. Heureusement, cette disposition a été introduite dans la version 98/9 du VAP où il est écrit : « Tous les trois ans une auto évaluation assistée sera réalisée par le village ».

4. Quelques remarques au fil de la mise oeuvre d'une action : le chrono et les autres outils.

Le cheminement et les procédures de mise en oeuvre d'une « action » sont décrites par un document interne détaillé qui s'appelle le CHRONO. Il ne nous a été remis qu'un résumé de quatre pages de ce document, suffisant pour pouvoir comprendre ces procédures et en discuter avec les équipes qui les appliquent.

4.1 Le chrono, résumé du résumé

Le chrono décrit dix étapes : 1 la réception de la demande, 2 la visite au village, 3 le choix du partenaire de réalisation, 4 la préparation du contrat, 5 la présentation au bureau d'EAU VIVE 6 le démarrage de l'action, 7 la recherche de financement, 8 la réalisation de l'action, 9 la fin de l'action, 10 les visites de sahéliens et de donateurs.

On peut résumer ce processus en quatre grandes phases

1) De la réception de la demande à l'accord de principe sur une première action

Informé par leur ressortissants de la capitale, leurs voisins ou autres, les villageois adressent une demande écrite à EAU VIVE. Si cette demande remplit les conditions définies par le VAP (Cf. ci dessus) et si l'équipe d'EAU VIVE a le temps de la traiter, il est demandé au village de remplir une fiche de renseignement. La réception (et la cohérence de cette dernière) va déclencher la première visite d'un technicien d'EAU VIVE au village et une première connaissance réciproque (on discute notamment autour du document VAP). En une ou plusieurs réunions les villageois et EAU Vive vont se mettre d'accord sur le principe de leur collaboration et le choix de la première action

2) De l'accord de principe à la signature du contrat d'action

Le maître d'ouvrage villageois recherche des prestataires de services avec l'aide d'EAU VIVE. Il doit demander des devis à au moins deux prestataires différents, à partir, en générale de cahier des charges « types » élaborés par EAU VIVE selon les normes en vigueur. Le choix du prestataire est fait d'un commun accord entre l'Ong et le village. Un contrat d'action est préparé par Eau vive sur la base de ses modèles types. Il est soumis aux différentes parties (village, opérateur, administration) qui auront à le signer, puis il est présenté (avec le dossier du village pour les premières réalisations) au Bureau d'EAU VIVE. Celui accepte en général les projets qui lui sont soumis. (Un dialogue préalable entre les équipes locales et Paris limite les cas de refus ou d'ajournement du bureau). Le président d'EAU VIVE puis les autres parties le signe.

3) De la signature du contrat d'action au démarrage de l'action en passant par le montage financier

Le village doit commencer par payer 70% de sa part au prestataire qui lui délivre un reçu, dont une copie est envoyée à EAU VIVE ; cela déclenche alors le paiement d'Eau Vive. Certains d'entre eux ne s'engagent en effet que pour des actions pré-identifiées.

Cette procédure peut entraîner des délais extrêmement longs entre la signature du contrat et le démarrage effectif de l'action qui suivra le 1^{er} paiement effectué par EAU VIVE.

4) du démarrage à la fin de l'action

EAU VIVE suit les travaux par les visites de ses équipes locales et les rapports d'avancement qu'il demande à ses partenaires. Le contrôle des travaux est souvent confié à un prestataire choisi et contracté selon les mêmes procédures que les entreprises. La réception définitive de l'ouvrage déclenche le dernier paiements d'EAU VIVE. Le système de reporting entre le terrain et le siège d'EAU VIVE qui permet de suivre la mise en œuvre des actions puis d'en rendre compte au bureau et aux partenaires financiers de l'association est bien au point, (pour ce que nous en avons vu, nous en avons pas fait l'audit).

4.2 Intérêts et limites de ces procédures et de leurs applications

Comme le VAP, le Chrono a le mérite d'exister, d'être claire, complet, et de guider l'action sans trop de rigidité. Il manifeste un réel savoir faire et réel professionnalisme. Globalement, ce qu'on y lit correspond effectivement à ce qu'on entend et constate sur le terrain.

Les procédures tel qu'elle sont définies, deux contraintes difficilement contournables

Le processus décrit par le chrono révèle, selon nous, deux contraintes difficilement contournables. La première, majeure a un impact négatif marqué. La seconde est moins importantes.

- ▷ *La contrainte financière* : Une partie des ressources financières susceptibles d'être mobilisées par EAU VIVE ne peuvent être engagées que pour financer des actions déjà identifiées avec précisions. Le montage financier de ces actions implique d'avoir la certitude qu'elle vont être effectivement engagées. Cette certitude ne se matérialise que par le paiement de la part villageoise. Or, ce montage financier peut prendre plusieurs trimestres³. Il dépend du plan de trésorerie de l'Ong et de l'équilibre de ses ressources entre « fonds souples » et « fonds par action ». Ces délais trop longs et trop imprévisibles ne permettent pas aux partenaires de planifier leurs actions. Ils « cassent » le dynamisme de suscite souvent phase de préparation et qui, du coup, ne profite pas à la phase de réalisation. Ils alourdissent inutilement la tâche des animateurs. Ils soulignent les chaînes de dépendances qui vont des bailleurs aux villageois. Pour ce point précis, comme ils n'ont aucune prise sur les délais de leurs partenaires financiers, ils quittent la posture de « maître d'ouvrage » et redeviennent des « bénéficiaires ». Même dans une Ong qui dispose de ressources privées, d'un réseaux de donateurs non négligeables et de bailleurs institutionnels qui acceptent de financer « des fonds souples », les contraintes de

³ Nous n'avons « découvert » cette contrainte que sur le terrain, nous n'avons pas depuis rediscuter avec le siège pour mieux la comprendre et mieux en mesurer les conséquences.

financement semblent primer sur celles du terrain. Nous n'avons pas ⁽⁴⁾ suffisamment d'éléments ni pour mesurer effectivement les délais nécessaires à ces montages financiers ni pour apprécier les éventuelles marges de manœuvre de l'ONG. La première recommandation en la matière serait peut-être de mettre en place des indicateurs qui permettent de mesurer la durée des différentes étapes des actions.

- ▷ *La gestion de la diversité et de la complexité* : On ne peut reprocher au Chrono (à son résumé) de ne pas prévoir toute la diversité des cas rencontrés par EAU VIVE sur le terrain. Il n'est pas destiné à des évaluateurs qui le lisent une fois mais aux agents d'EAU VIVE qui le mette en œuvre quotidiennement et qui ont le « back ground » nécessaires pour s'adapter. Mais, en fait, il ne décrit avec précision que le cheminement d'une première action, relativement consensuelle au niveau de la population, qui vise une réalisation « classique » (point d'eau, école, infrastructure sanitaire, petits bâtiments polyvalents) mise en œuvre par un village isolé. L'adaptation de ce processus aux autres types d'action est laissé au métier des agents d'EAU VIVE au siège et sur le terrain.

Cette même remarque s'applique aux outils dont dispose ces derniers (les cahiers des charges types, les contrats types, les fiches d'enquêtes villages).

On peut se demander si la préparation, la mise en œuvre d'action plus complexe (les activités économiques, les premières actions des unions de villages, les actions « d'animation ») ne mériteraient pas des annexes supplémentaires au « chrono » et des canevas d'études préalables, de cahiers des charges et de contrats types plus élaborés. La remarque vaut en particulier sur les actions à vocations économiques. L'approche de celles que nous avons « visitées » était souvent insuffisamment élaborée.

La mise en œuvre phase par phase

La réception et le traitement des demandes : Eau vive n'a plus les moyens de répondre à toutes les demandes nouvelles, ni même, probablement à toutes celles qui proviennent de ses zones d'intervention et de leur périphérie. Il n'est pas très sain de laisser croire que ses « guichets » son plus largement ouverts qu'ils ne le sont en réalité.

La phase de connaissance réciproque, bien que relativement courte, permet au deux partenaires de se connaître suffisamment pour entamer la réalisation d'un premier projet simple. Ce passage à l'action est relativement rapide quand le village est réactif. Cette rapidité est une des qualités de la démarche proposée. Mais cette phase et les outils mis en œuvre (la fiche d'enquête) ne sont pas toujours adaptés à des projets plus complexes (Cf. remarques précédentes) qui viennent en deuxième ou troisième réalisation. Ces derniers posent la question du financement des études préalables. Il nous semble difficile de les faire co financer systématiquement. (En pratique, certaines équipes - par exemple au Sénégal - ont fait preuve de flexibilité en subventionnant entièrement certaines des études en amont).

La recherche et le choix des prestataires : Les annuaires élaborés par eaux vives sont inégaux. Ils sont utiles lorsqu'ils classent les entreprises selon leur compétences et leur ancrage géographique. Toutefois, les coûts proposés par Eau Vive sont souvent en dessous des tarifs des opérateurs les plus performants, même pour les réalisations physiques. La mise en concurrence d'entreprises privées et d'opérateurs publics suscite parfois des critiques (au

⁴ Idem note précédente

Sénégal). Faut-il, à l'heure de la privatisation faire jouer cette concurrence parfois déloyale (même si les opérateurs publics, le service d'hygiène de la région de Thiès par exemple, exécute parfois fort bien leur mission). Ou faut-il privilégier les opérateurs privés ?

La négociation avec les prestataires : EAU VIVE garde souvent un rôle prépondérant durant cette phase faute de compétences locales suffisantes. L'implication des responsables villageois est réelle. Elle se traduit effectivement par certains apprentissages. Mais ces apprentissages apparaissent inégaux. Ils sont d'autant plus nets que les capacités initiales des responsables villageois sont fortes. Un accompagnement plus poussé et un investissement pédagogique plus important permettraient-ils d'optimiser cet apprentissage ? La question mériterait d'être posée.

Par exemple, l'apprentissage lié à la contractualisation est lié à la bonne compréhension des contrats qui, elle-même dépend, selon nos observations, du niveau d'alphabétisation des contractants. Des versions simplifiées de ces contrats types, souvent complexes, rédigées en langues locales ne seraient-elles pas utiles pour les responsables non alphabétisés.

La mise en œuvre et le contrôle de l'action : La remarque précédente sur le réel mais l'inégal apprentissage vaut également pour le suivi des actions. Les différentes équipes se préoccupent de faire figurer dans le cahier de charges des entreprises des transferts de savoir-faire au « contrôleurs villageois » en matière de suivi de chantiers. Ces dispositions ont eu des impacts effectifs et les maîtres d'ouvrages en ont perçu l'intérêt.

Les partenaires villageois d'EAU VIVE critiquent les délais de mise en œuvre de ses actions. Ils sont trop longs et surtout mal prévisibles. Ils dépasseraient ceux des autres maîtres d'ouvrage d'infrastructures villageoises avec lesquels les villages peuvent être amenés à collaborer. Cette question déjà évoquée à propos de la durée des montages financiers (Cf. ci-dessus) mériterait d'être analysée et suivie plus en détail. EAU VIVE ne dispose pas de l'outil qui lui permettrait de suivre la durée effective des principales étapes de son processus d'accompagnement. Un tel outil pourrait lui être utile. Il ne devrait pas être très compliqué à mettre en œuvre à partir des enregistrements auxquels procèdent déjà l'Ong.

4.3 Les qualités et les limites de l'organisation quelques points clefs

La taille des équipes

Nous l'avons déjà souligné, l'accompagnement de actions « complexes » (infrastructures sophistiquées, projets économiques, actions d'animation sous-traitées) mériteraient, selon nous, plus de moyens. Une progression plus nette, plus homogène et plus rapide des maîtres d'ouvrages villageois nécessiteraient des méthodes d'appuis plus formalisées. Il apparaît difficile d'inclure toutes les prestations d'accompagnement dans « le marché du développement villageois ». Les partenaires d'EAU VIVE dans un pays sont géographiquement dispersés.

Il sera difficile de concilier des objectifs ambitieux en terme de volume et de diversité des actions comme en terme de progression des capacités des acteurs sans accroître la taille des équipes (ou sans passer des accords cadres avec des Ong d'accompagnement compétentes).

Les limites des outils de suivi évaluation

Eau Vive procède à un suivi des actions mises en œuvre en organisant des visites régulières de travail avec les « maîtres d'ouvrage villageois ». Les équipes disposent de certains outils permettant de faire le point sur les visites de terrain et donc d'accumuler l'information (fiches

de suivi). Ces fiches concernent les visites sur le terrain, permettent de collecter des informations, mais non de suivre les acteurs dans leur évolution. Ces outils mériteraient d'être perfectionnés. Faute d'un minimum de critères formalisées, ils ne permettent pas de suivre l'évolution des acteurs, d'apprécier la qualité des actions, de réguler le fonctionnement des équipes. Les conseillers techniques et les animateurs connaissent bien leur terrain, ils sont lucides sur les qualités et les limites de leurs actions. Mais ils ne disposent pas des outils qui leurs permettraient de formaliser rapidement cette connaissance et ces jugements et de mieux les valoriser pour guider l'action.

Ce défaut se retrouve chez les meilleurs animateurs d'unions villageoises. Leurs discours sur les qualités et les faiblesses de leur organisation, sur les progrès qu'elles ont accomplies, sur les objectifs qu'elles devraient se fixer sont peu structurés. Ils sont pourtant, en générale, lucides et clairvoyants.

La mise en place d'outils de suivi évaluation adaptés pourrait être une des priorités des équipes. Le travail de conception nécessaire à la mise en place de l'auto évaluation villageoise triennale prévue dans le VAP pourrait être l'occasion de mettre en place de tels outils.

Il valoriserait un travail de reporting qui semble être assuré avec application et complèterait l'outils de suivi physiques et financier des actions déjà en place et en passe d'être modernisé.

Les équipes sont restreintes au vu de l'ampleur des tâches d'instruction des demandes , d'appui à la maîtrise d'ouvrage et de suivi (tant des réalisations que des prestataires).

Le fonctionnement à flux tendu

Les trois équipes d'EAU VIVE au BURKINA, au MALI, et au SENEGAL ont des personnalités différentes. Les remarques qui suivent valent peut-être plus pour la première et moins pour les deux autres. L'équipe BURKINA donne l'impression de fonctionner à flux tendus. Elle fait parfois penser à un atelier d'artisans où chacun s'active et s'applique sur les « actions » mais où le visiteur se demande comment font ces artisans pour définir et suivre leur fabrication et décider de l'évolution de leur atelier. Les comptes rendus des réunions d'équipe montrent qu'il existe une vraie réflexion collective au sein de l'équipe sur des enjeux stratégiques majeurs (les animateurs endogènes, l'évolution des unions). Mais cette réflexion apparaît au fil des réunions régulières et ne fait (presque) jamais l'objet d'un point fixe, d'un bilan, de la définition d'objectifs d'équipe clairement formulés, et donc de la définition d'indicateurs permettant de mesurer à terme l'atteinte de ces objectifs.

Ce n'est pas forcément une critique. Chaque institution a les modes de fonctionnement et de management qui lui conviennent, conformes à sa « culture ». Ceux d'EAU VIVE Burkina ne manquent pas de qualités. Mais ces qualités se marient habituellement mal avec des processus de capitalisation continue. Un tel processus demande donc probablement plus volonté et l'énergie à EAU VIVE qu'ailleurs.

4.4 Deux évolutions stratégiques à la limite de la convention d'objectif

EAU VIVE a une bonne capacité d'auto analyse et de réaction. Elle fait évoluer sa méthode d'intervention régulièrement. Deux innovations sont en cours. Elles sont plutôt postérieures à la convention... nous ne faisons que les citer et les commenter rapidement.

La stratégie des animateurs endogènes

L'équipe d'EAU VIVE Mali a procédé à une innovation importante avec le CORIV (Comité d'Organisation des Rencontres Inter Villageoises). Créé à l'initiative des animateurs villageois ce comité a pour ambition notamment d'assurer le suivi des actions dans les villages en responsabilisant un nombre restreint d'animateurs, au nombre de six. Ce comité effectue une tournée annuelle avec EAU VIVE afin d'aider les villages à une meilleure structuration. Plusieurs signes montrent que l'initiative est insuffisamment appropriée et autonome. La stratégie mise en œuvre par l'équipe vise à aller dans le sens. Il est prématuré de porter une appréciation sur la pertinence de la démarche mise en œuvre, mais il conviendra de procéder à une évaluation plus systématisée par l'équipe elle-même. Les échanges d'expérience entre animateurs sont utiles, mais on peut se demander si les ambitions que l'on veut faire porter par le comité sont réalistes ? En effet, si les animateurs sont à même de contribuer aux échanges d'expérience, on peut émettre des doutes en ce qui concerne un véritable travail de suivi, d'animation et de formulation de conseils au vu de leur niveau de motivation (plusieurs d'entre eux sont des bénévoles) et de compétences pour ce type de tâches. Par ailleurs, on peut douter également de l'intérêt effectif des villages de s'approprier effectivement une telle initiative et d'en assumer les implications (cotisations).

Au Sénégal l'Equipe d'Eau a initié des actions d'animation avec la communauté rurale de Fissel. Avec l'appui du CESA0, cela a conduit à l'élaboration d'une stratégie d'animation, notamment le recrutement d'un corps d'animateurs. La communauté rurale participe à la prise en charge de ceux-ci. Eau Vive a opportunément élaboré, en concertation avec le conseil rural des contrats pour chacun des animateurs. Cela lui a permis d'appliquer certaines sanctions (exigence de licenciement) au vu des contre performances de l'un d'entre eux, manifestement choisis par le conseil rural sur la base de critères qui étaient discutables.

La mise en place d'un comité regroupant ces animateurs et ayant une marge d'autonomie vis à vis du conseil rural représente une innovation importante ; elle permet la conduite d'opérations sans interférence systématique de l'autorité politique. L'expérience montre toutefois, que l'on ne reste pas entièrement à l'abri de ce risque. Les leçons de cette expérience doivent être capitalisées. L'équipe a réussi à travailler avec la communauté rurale, sur la base de contrats et d'engagements clairs, de part et d'autre ; appliquant lorsqu'il le fallait les sanctions et observant de la retenue dans ses engagements.

Les stratégies « régionales »

EAU VIVE a opté de répondre selon la demande. Elle a pris des dispositions (non explicitées) permettant de concentrer la champ d'intervention, de tenir compte des priorités régionales ; en dépit de cela, elle a été conduite à une relative dispersion des interventions. Ce mode d'intervention suggère les remarques suivantes :

- L'éloignement des villages rend difficile un suivi au vu de la taille de l'équipe ;
- La dispersion des villages ne facilite pas le processus d'émergence d'organisations locales fédérant plusieurs villages ; on voit bien les atouts dont disposent les communautés de villages (à travers les Unions) par rapport aux villages isolées.

Aussi une stratégie d'évolution spatiale devrait être repensée pour une meilleure efficacité. L'équipe d'Eau Vive au Sénégal s'est de fait orientée en ce sens lorsqu'elle a fait des zones de Mboss et Fissel des programmes de concentration tout en ayant des actions ponctuelles ailleurs. Elle a effectué une étude de zonage qui a abouti à l'identification d'une zone de

concentration (le nord de la région de Tambacouda), en collaboration avec l'ONG italienne LVIA. L'équipe du Mali a d'ores et déjà défini également la zone d'intervention.

4.5 La prise en compte des politiques sectorielles nationales et de la décentralisation

Dans son mode d'intervention, EAU VIVE s'est approprié à l'avance certains principes d'intervention actuellement définies par les orientations des politiques de développements :

- La maîtrise d'ouvrage par les acteurs locaux ;
- La mise en œuvre des prestations (appuis) par des opérateurs (entreprises, organismes publics sous forme contractuelle et mise en concurrence ; cette orientation nationale est récente et de nombreux projets commencent à la mettre en œuvre. Eau Vive a été un précurseur en ce sens, depuis longtemps déjà. Son savoir faire en ce sens pourrait être utile à de nombreux autres intervenants ;
- La référence à l'Etat et le respect de ses prérogatives en matière de coordination et de suivi des interventions. Les Equipes Eau Vive recherchent constamment à informer les autorités de tutelle, à appliquer leurs normes techniques, autant que possible.

Nous proposons d'analyser à présent la prise en compte par EAU VIVE du processus de décentralisation au Sahel.

Situation au Burkina Faso

La réforme agraire et foncière (RAF) prévoit la mise en place d'une CVGT (Commission villageoise de gestion des terroirs) disposant de prérogatives pour la gestion des terres , de même que l'élaboration et l'exécution de programmes de développement à l'échelle villageoise. Elle institue des cadres de concertation à l'échelle provinciale (CCTP), puis départementale (CCTD). Les Textes d'Orientation pour la Décentralisation prévoient la mise en place de collectivités locales. Ainsi la province sera érigée en collectivité locale. Les chefs lieu de province seront des communes urbaines et les chefs lieux de département des communes rurales.

EAU VIVE ne fait pas de référence explicite à la RAF et aux TOD dans sa stratégie d'intervention. Dans les villages de l'échantillon d'étude, la référence à un groupement villageois et au chef dans le dispositif ne sont pas en phase avec les principes constitutifs (de la politique nationale de gestion des terroirs) d'une structure qui jouerait les fonctions du CVGT à l'échelle villageoise. La CVGT est en effet conçue comme un organe représentant les différents groupes sociaux et organisations à l'échelle villageoise, le chef n'y jouant de droit aucune prérogative particulière. Un aperçu plus large sur d'autres villages indique que cette préoccupation a implicitement été prise en compte, Eau Vive ayant été même un précurseur dans l'initiation de cadres de concertation à l'échelle villageoise. Mais cette référence n'est pas explicitée et présentée dans les principes.

Par ailleurs, à cause de l'irrégularité de sa présence dans les provinces et départements (effet de dispersion et taille de l'équipe), EAU VIVE n'est pas à même de s'impliquer dans les cadres de concertation des différents intervenants (aussi bien à l'échelle départementale que provinciale). Cette démarche ne facilite pas l'harmonisation des principes d'intervention et d'une facilitation de la coordination par les services nationaux, aussi bien sur le plan technique qu'administratif.

En ce qui concerne la décentralisation, l'Equipe d'Eau Vive a fait des efforts importants en cherchant à informer ses partenaires sur le processus en cours (voir les thèmes des Rencontres Inter Villageois, en particulier celui de l'année 1999. Mais, l'Equipe reste encore en situation d'attente, vu la lenteur du processus. Des initiatives d'anticipation seraient fort utiles, comme cela a été le cas au Mali.

Situation au Mali

Le processus de décentralisation est en cours au Mali . Les communes sont déjà délimitées, et les élections ont eu lieu. Les conseils ruraux sont constitués. Les communes disposent de prérogatives dans la collecte des taxes et ressources locales et la construction d'infrastructures. Elles bénéficieront de subventions et de l'assistance de l'Etat. Leur compétence les rend responsable du développement dans toutes ses composantes : élaboration et exécution du programme de développement, élaboration et mise en œuvre du plan d'aménagement du territoire. Elles seront ainsi conduites à élaborer leur programmes de développement et à négocier avec des partenaires les modalités de contribution au financement. « La commune partage dorénavant certains pouvoirs avec l'Etat. Elle devient responsable de son développement. C'est à cette fin que l'Etat lui transfère les compétences économiques et sociales qui intéressent directement les populations et qu'elles peuvent gérer à leur niveau, principalement l'éducation des enfants , l'alphabétisation, la santé primaire et les maternités, la gestion des infrastructures d'intérêt local et l'environnement.

EAU VIVE a su appréhender l'importance et les implications d'une telle évolution. Elle a su prendre des initiatives en ce sens : recherche d'informations, collaboration, puis recrutement d'un équipier ayant une bonne connaissance du processus de décentralisation.

Situation au Sénégal

La décentralisation au Sénégal est mise en œuvre en milieu rural depuis trois décennies déjà. Les communautés rurales sont les maîtres d'ouvrages des actions de développement et exercent effectivement ces prérogatives. L'équipe Eau Vive a compris les enjeux et opportunités de cette situation, ce qui l'a conduit à une implication des conseils ruraux dans le financement des actions au niveau des villages partenaires. Dans le même temps elle a considéré ces conseils comme maître d'ouvrage pour les actions de dimension pluri villageoise. Dans ce cas, elle a souvent pris la précaution (comme à Fissel) de négocier la mise en place de maîtres d'ouvrage délégués (comité de suivi des projets villageois), afin de garantir une marge d'autonomie dans la gestion.

VII. VII LES AUTRES ELEMENTS DE LA CONVENTION

1. La capitalisation et la diffusion

L'équipe régionale d'EAU VIVE a eu des rencontres d'échanges. Des enseignements ont constamment été tirés de l'expérience . Toutefois, il n'y a pas de document synthétisant les leçons tirées de l'utilisation de la démarche et des principes en vue d'un partage avec d'autres intervenants. Les comptes rendus des rencontres d'échanges ne sont pas suffisamment approfondis et valorisés.

EAU VIVE a privilégié jusque là la mise en œuvre des actions, sans se préoccuper de manière systématique de la capitalisation (diffusion et réflexion pour tirer l'ensemble des enseignements) des expériences. Des efforts ont démarré en ce sens : invitation de la presse lors de certaines rencontres inter villageoises (cas du Mali, rencontres entre équipes du Sahel). Au Sénégal, il y a eu l'organisation d'émissions radio (émission DISSO). Au Burkina des émissions à la radio et à la télévision ont également couvert les rencontres inter villageoises qui ont été organisées.

Pourtant les équipes se rencontrent et discutent de la démarche & stratégie d'EAU VIVE. Des rapports et comptes rendus existent. Celles-ci n'ont pas été suffisamment valorisées. Dans le contexte de l'intervention, la priorité a été accordé à la réalisation des actions sur le terrain.

2. L'appui aux opérateurs

Les entreprises rencontrent des difficultés qui sont : l'accès à un mécanisme de financement pour accéder aux marchés ou encore l'équipement, la formation du personnel, la gestion...

Dans le cadre du VAM, parmi les entreprises rencontrées au Burkina Faso, une seule a pu bénéficier d'un appui (des activités de formation technique et en gestion). Une autre a formulé une demande en équipement et est en attente. Les autres n'ont pas encore entrepris de démarche en direction d'Eau Vive. D'une manière générale, l'information sur les opportunités existantes dans le cadre du VAM, n'a pas été accessible pour la majorité des entreprises et autres opérateurs.

L'action d'EAU VIVE, dans le cadre de la convention n'a par conséquent pas eu d'impacts sur le développement de la capacité des opérateurs.

Il faut dire que l'expérience d'EAU VIVE, dans le cadre du VAM est antérieure à la convention d'objectifs. Dans le cadre de la convention d'objectifs, onze entreprises ont tout de même bénéficié d'un crédit. Elles ont été satisfaisantes sauf dans deux cas (l'une des entreprises a accusé un retard dans le remboursement, l'autre a tout simplement rétrocedé le camion acheté).

Les principes et la mise en œuvre du VAP présentent pour les entreprises, des avantages comparativement à d'autres partenaires financiers :

- L'avance de démarrage
- Les délais de paiement des factures
- Les devis à l'entreprise

Par ailleurs les équipes d'EAU VIVE ont introduit la notion de contrôle & conseil pour les actions de contrôle. Cela incite à donner des conseils aux entreprises et à développer leurs capacités.

Les équipes ont effectué des efforts en matière d'information des prestataires. Ainsi au Sénégal, une rencontre des partenaires techniques d'EAU VIVE s'est déroulée en Décembre 1997. Elle a été une opportunité d'informations sur les principes du VAP, le chrono, ainsi que la tenue des documents comptables et suivis de travaux.

- ▷ Quelques inconvénients de la démarche d'EAU VIVE apparaissent au vu de l'expérience :
- ▷ Certains villages développent une stratégie de « chantage », amenant les entreprises à prendre en charge une partie de leur contribution financière

- ▷ La contribution en main d'œuvre n'est quelquefois pas assurée de manière efficace ;
- ▷ La contrepartie à l'entreprise (notamment la seconde tranche) n'est souvent pas effective en totalité, cela oblige l'entreprise (généralement désireux de démarrer le chantier de réduire le montant de cette contrepartie initiale).

3. Les rencontres inter villageoises et inter animateurs

Dans son intervention EAU VIVE encourage le regroupement des villages en Unions pour pouvoir bénéficier de certains investissements d'envergure. Au Burkina Faso, habituellement, un comité intervillageois est mis alors en place pour agir au nom de toute la communauté. C'est le cas de l'Union de Betta (9 villages), l'Union de Amenée Saaba (25 villages), l'union de Margo (12 villages). Les Unions intervillageoises organisent des rencontres périodiques avec les GV membres soit pour faire le point d'activités soit pour la programmation des activités. Egalement des animateurs endogènes d'Union ou des coordonnateurs assurent la circulation des informations. Il y a beaucoup de rencontres autour des interventions d'EMMAUS (bric à brac, artisanat) Un comité inter - zone constitué des animateurs endogènes a été constitué et comprend les Unions de Betta, de Vodnango, de Sam, d'Amenée Saaba en plus d'un représentant d'EMMAUS et d'EAU VIVE et ce dans le cadre de la coordination des activités d'EMMAUS. Au Burkina Faso, des rencontres inter villageoises sont organisées annuellement :

- en 1997, il a porté sur les thèmes suivants : l'organisation et le fonctionnement des communautés villageoises, l'initiation des projets de développement villageois, la décentralisation et le développement local, les relations de partenariat entre les communautés villageoises
- en 1998, il a porté sur les thèmes suivants : stratégie de renforcement des capacités organisationnelles et de gestion des actions villageoises, mobilisation des ressources villageoises , animation, action d'accompagnement indispensable aux initiatives villageoises, coopération entre les communautés villageoises.

Au Mali les rencontres inter villageoises sont organisées annuellement à l'initiative conjointe de l'équipe d'EAU VIVE et du CORIV. Les thématiques sont préparées conjointement, ainsi que le budget. La facilitation de la rencontre est assurée par un prestataire choisi d'un commun accord également. Le financement est jusque là assurée pour l'essentiel par EAU VIVE (les principes du VAP ne s'y appliquent pas). Les thèmes qui y sont traités permettent une ouverture des villageois (et avec eux les animateurs) et de véritables échanges d'expériences. L'équipe fait appel à un bureau d'études pour l'animation de ce type de rencontres.

Au Sénégal, les rencontres inter villageoises ont été régulièrement organisées :

- ▷ En 1996, elle concernait quinze et le thème portait sur les problèmes de fonctionnalité des structures de développement ;
- ▷ En 1997, il y a eu la rencontre inter villageoise de la communauté rurale de Fissel qui a été l'opportunité d'une auto évaluation et de la formulation d'un programme d'animation pour la zone . Un opérateur expérimenté (le CESA0) a appuyé cette activité ;

En 1998, une rencontre sur le thème « Décentralisation et développement villageois a réuni élus locaux et chefs de villages.

4. La concertation entre EAU VIVE et le ministère

Les termes de référence de l'évaluation de la convention d'objectif d'Eau Vive précisait « *L'évaluation ne porte pas sur l'outil qu'est la convention d'objectif mais sur le contenu de celle-ci, notamment sur les résultats quantitatifs et qualitatifs obtenus et sur l'évolution des relations et du comportement des différents acteurs, que la mise en œuvre des actions aura favorisée.* » Ils demandaient cependant aux évaluateurs d'« *Analyser les relations de concertation établies dans le cadre de la mise en œuvre de la convention d'objectifs entre Eau Vive, le Ministère des Affaires Etrangères et les Postes de Coopération.* »

La mission n'a pu analyser finement cette relation dans le temps qui lui était imparti. Elle a rencontré les services de coopération de d'action culturelle dans les trois pays concernés et a interrogé les principaux responsables d'EAU VIVE sur cette question. Mais elle n'a pas eu d'entretiens, en dehors des comités de pilotage, avec les représentants du bureau du Ministère des Affaires Etrangères qui gère l'interface entre celui-ci et les Ong (l'ex DEV IVA désormais dénommé MCNG/OE).

Globalement les deux partenaires apprécient leur collaboration. La convention d'objectif a traduit la relation de confiance qui existait entre DEV IVA et EAU VIVE en 1995, avant qu'elle ne soit signée. L'impact même de l'outil « convention d'objectif » sur l'évolution de cette relation et sur le niveau de concertation entre l'Ong et le MAE est difficile à apprécier.

Un impact limité sur la qualité de la concertation faute d'une interface disposant de la continuité et de la visibilité nécessaire.

En premier analyse la qualité de cette relation dépend moins de l'outil qui lui sert de support et plus de la capacité des services du MAE à gérer cette relation dans avec la durée et le minimum de visibilité et d'autonomie nécessaire.

La convention d'objectif devait contribuer à améliorer la qualité de la concertation en s'inscrivant dans la durée et en permettant aux services du MAE d'avoir une vue plus globale sur l'activité de l'Ong. Malheureusement les interlocuteurs d'EAU VIVE, à Paris comme dans les trois capitales africaines, ont changé en moyenne trois fois entre le lancement de la convention et sa conclusion. Ces mouvements n'ont pas permis la continuité du suivi et du dialogue attendue d'une contractualisation sur trois ans.

Face à cette discontinuité, les appréciations spontanées de l'Ong sur la qualité de sa relation avec le MAE se rapportent moins à l'institution et à ses procédures et plus aux rapports avec les personnes qui la représentent. Le mieux et le médiocre se côtoieraient en la matière. Le dialogue entre l'Ong et certains interlocuteurs porte effectivement sur « la coopération et le développement ». Il se limite à des questions de procédures avec d'autres.

La responsabilité n'en incombe pas toujours aux personnes, mais aussi à leur disponibilité et donc aux moyens dont disposent leurs services. Il semble, de ce point de vue que les capacités de suivi et de concertation des services du Ministère avec les Ong se soient détériorées rue Monsieur et globalement améliorées dans les trois capitales africaines, avec des différences d'un SCAC et d'une période à l'autre.

Cette aptitude à la concertation, coté ministère, n'est pas seulement une question de moyens mais aussi de visibilité et d'autonomie. L'élaboration de la convention d'objectif d'EAU VIVE a duré six mois, de juillet à décembre 1995. Les deux partenaires qui entretenaient déjà un dialogue construit se sont accordés assez rapidement sur le fond et sur le contenu des

actions. Il y a eu peu de versions successives du texte. Mais la mise au point de l'aspect financier a été beaucoup plus longue. Il n'y avait pas de désaccord majeur entre l'Ong et le « DEV IVA » sur ce sujet. Mais ce bureau chargé des relations avec les Ong ne réussissait pas à ce faire confirmer les règles que le Ministère souhaitait appliquer en la matière. Les reports successifs de cette évaluation illustre les contraintes ce bureau. Les conclusions de ce travail devaient alimenter la concertation prévue entre le Ministère et EAU VIVE pour préparer les suites de la convention d'objectif 95-98. Il n'a pu démarrer qu'en janvier 2000.

Au final, plus de souplesse, pas beaucoup plus de concertation et de visibilité à Paris, mais de bonnes relations, à Bamako, Dakar et Ouagadougou, et toujours des difficultés de trésorerie.

- Au final l'Ong apprécie la convention d'objectif en tant qu'outil financier.

La souplesse qu'il autorise correspond tout à fait au mode d'intervention d'EAU VIVE. Elle dispose grâce à lui d'un fond souple dédié à deux ou trois catégories d'usage, et des grandes familles de réalisations physiques. Elle peut donc l'utiliser en fonction de la progression et des demandes de ces partenaires locaux. Il y a là une bonne adéquation entre le mode de financement et la stratégie d'intervention.

L'outil a permis à EAU VIVE d'explorer sans risques des nouveaux champs d'action. La convention prévoyait un volet d'accompagnement des prestataires du développement local selon la démarche intitulée VAM, « Vous Avez un Métier ». L'Ong a constaté assez rapidement qu'elle avait mal évalué la demande des entreprises avec lesquelles elle travaillait. Elle a pu ajuster le budget de la convention, en diminuant, avec l'accord du MAE, les lignes prévues pour ce VAM et en augmentant la part du financement consacrée aux réalisations physiques.

Même s'il pouvait être sujet à caution au regard de la règle de l'annualité budgétaire, l'engagement financier dans durée que représente la convention a facilité la gestion de l'Ong. Mais cet avantage a été contrebalancé par les longs délais de paiement du Ministère. Le premier versement intervenu au titre de cette convention signée à la fin de l'année 1995 a été effectué onze mois plus tard, en octobre - novembre 96.

- Les améliorations apportées à la concertation entre les services parisiens du ministère et l'Ong apparaissent modestes. Cette concertation se limite à un rapport et à une réunion annuel. Ce rapport précise avec suffisamment de détails l'utilisation des fonds mis à disposition de l'Ong dans le cadre de la convention. Les services techniques de la direction du développement participent aux réunions qui suivent la remise de ce rapport. Mis à part la première, l'écho de ces réunions laisse imaginer des séances assez formelles. L'administration y demande des éclaircissements sur l'utilisation des fonds et insiste sur ses propres priorités, en l'occurrence, depuis deux ans, les réformes de décentralisation.

Sur la période, l'Ong note qu'il s'est établi une relation plus étroite entre les services de coopération et d'action culturelle et ses équipes locales dans les trois pays. Les représentants des SCAC ne peuvent, eux, se prononcer sur l'évolution de cette relation sur plusieurs années. Mais ils confirment sa qualité actuelle. Ils regrettent parfois de ne pouvoir y consacrer plus de temps.

Au-delà de la mise en œuvre de la convention, il convient de s'interroger sur la durabilité de son impact sur la concertation entre le MAE et l'Ong bénéficiaire. Pour que cette concertation

ne se restreigne pas, durablement, aux seules actions directement cofinancées, les deux partenaires doivent avoir un minimum de lisibilité réciproque et s'efforcer de tirer les leçons de leur action commune au-delà de leur exécution budgétaire. Sur le premier point, la gestion de l'après convention d'objectif ne semble pas avoir permis de rendre tout à fait lisible la politique que le Ministère comptait suivre vis à des Ong les plus « professionnelles » avec lesquelles il avait signé de telles conventions. Les évaluateurs seraient heureux que leur travail puisse contribuer au second.

VIII. CONCLUSION

Le bilan indique qu'en termes quantitatifs les actions au bénéfice des communautés ont atteint un taux de réalisation fort satisfaisant, ce qui n'est pas le cas des actions d'appui aux opérateurs, ni dans une moindre mesure celui de l'évaluation interne et de la capitalisation.

Eau Vive a bien réussi les actions de type physique (bâtiments, ouvrages hydrauliques...) correspondant, il faut le rappeler, à 86 % des actions en direction des communautés. Pour les activités de production ou de type socio économique (formation, animation, alphabétisation, maraîchage...), les résultats sont mitigés. La démarche du VAP et les principes du chrono sont pertinents pour le premier type d'action, mais moins pour le second. Comme exemple de difficultés on peut citer : la difficulté de mobiliser des contributions des maîtres d'ouvrages pour les études de faisabilité (aussi légères soient-elles) ou des activités immatérielles (les ressortissants y sont fort réticents et les villageois n'en font pas une priorité).

L'impact des actions (leur utilisation pour l'amélioration concrète des conditions de vie) est difficile à mesurer pour les actions physiques, de production et d'animation. Il n'y a pas de données, dans une situation de référence une actualisation de celles-ci qui permet de le faire. Dans le même sens, le développement des capacités des maîtres d'ouvrage sont difficiles à apprécier. Il manque des indicateurs pertinents et utilisables. Toutefois, les avis convergent pour noter que des évolutions sensibles sont à noter :

- le principe de la contractualisation est bien connu
- il y a une plus grande capacité à sélectionner les priorités et formuler des Projets
- les entreprises, surtout celles basées au niveau régional sont connues ; les maîtres d'ouvrages sont à même de les contacter dans la plupart des cas, et de discuter des devis

Toutefois, dans la majeure partie des situations :

- les compétences restent encore concentrées aux mains d'une seule personne (l'animateur) par ailleurs exposé à une instabilité
- il y a une tendance à rester en contact avec un nombre limité de prestataires (celles qui ont déjà donné satisfaction)
- la tenue comptable et la gestion financière est faible, voire inexistante
- il n'y a pas de vision prospective du développement sur l'espace territorial

C'est seulement là où il y a un minimum de structuration au départ et des compétences minimales (taux d'alphabétisation, calcul...) que le maître a pu exercer effectivement une grande partie de ses prérogatives et progresser dans ses capacités. Ailleurs, il y a eu substitution partielle à la fonction de maîtrise d'ouvrage. L'environnement institutionnel

(disparités des principes d'intervention, la plupart moins exigeantes qu'Eau Vive) est un facteur défavorable pour la stratégie d'Eau Vive (plus durable certes, mais plus exigeante pour les acteurs locaux).

Point notable, les « arrangements » entre maîtres d'ouvrages et prestataires existent dans bien des cas, hypothéquant la qualité des réalisations.

Ces observations invitent à une réflexion sur la démarche et la stratégie d'Eau Vive. Si le VAP révèle sa pertinence globale, on relève des limites à vouloir introduire tous les types d'actions dans le « marché villageois ». En outre, on mesure la justesse d'avoir opté pour des maîtres d'ouvrages d'une certaine dimension (en termes géographique et de capacités).

Les équipes d'Eau Vive ont pris en compte et souvent anticipé les politiques de décentralisation. On relève toutefois une relative dispersion dans la mise en œuvre des actions, entraînant les difficultés du travail en partenariat et d'un suivi adéquat. Fort heureusement des dispositions ont déjà été prises pour recentrer l'intervention. Dans cette perspective des innovations appréciables ont été effectuées ou sont en perspective. Le danger consiste à ignorer les enjeux de pouvoir qui traversent les collectivités politiques et les risques de récupération à même de biaiser sur la qualité et la durabilité des réalisations.

Eau Vive ne profite pas véritablement de l'atout que représente la disposition consistant à s'engager pour dix ans ; ce qui se serait traduit par un document de planification, non pas rigide, mais présentant tout au points les priorités, les points d'appui ou leviers pour soutenir un processus de développement durable.

L'intervention, en se focalisant sur les domaines habituels d'appui ne prend pas en compte certaines priorités locales (activités économiques, crédit notamment). Eau Vive a récemment décidé d'en tenir compte ; toutefois, elle n'est pas bien armée sur ce terrain ; et n'est pas une gageure de vouloir intervenir tous azimuth avec un nombre de cadres limité ? Ne faut-il pas examiner la possibilité d'intervenir en synergie avec d'autres acteurs (Projets et ONG) ?

Un des défis cruciaux pour Eau Vive est de parvenir à apporter sa contribution financière dans un délai raisonnable : ce délai s'est accru au cours des années de la convention d'objectifs, entraînant une désaffectation de la part des communautés et des partenaires techniques. Ceci invite à explorer les co-financements au niveau local.

D'une manière générale, en dépit de la qualité du travail, il y a une insuffisance dans le suivi, cela pour deux raisons : la surcharge de travail des membres des équipes, l'insuffisance des indicateurs de suivi évaluation.

En outre, le bénévolat et l'absence de cadre contractuel entre les animateurs endogènes et les maîtres d'ouvrages hypothèquent la qualité et la durabilité de leur travail et les investissements (formations, visites) consentis.

Les entreprises rencontrées au cours de l'évaluation n'ont guère bénéficié du VAM. Les informations recueillies auprès d'Eau Vive indiquent qu'il y a un succès de l'opération auprès des onze entreprises qui en ont bénéficié. La visibilité du VAM devrait être accrue, ainsi que le partage de la réflexion stratégique le concernant (tant au sein des équipes, qu'avec les entreprises).

Peu d'initiatives ont été déployées en matière de capitalisation. Les RIV ont été couvertes par la presse (radio et télévision), mais la capitalisation des expériences (leçons et enseignements) ainsi que leur partage (avec d'autres intervenants) a été insuffisante.

Annexes 1 : Les termes de références de l'évaluation

1. Le cadre de l'évaluation : Le contenu de la convention d'objectifs

1.1 La problématique visée par la convention d'objectifs

En 1996, l'ONG Eau Vive a signé avec le Ministère français des Affaires Etrangères une convention d'objectifs qui a pris fin en 1998. Il s'agissait de s'accorder sur des programmes pluriannuels négociés, en alternative aux cofinancements classiques de projets plus ponctuels. La problématique centrale de cette convention était le décloisonnement des relations entre les acteurs du marché du développement villageois dans le cadre d'une démarche de financement articulée avec l'appui/conseil aux communautés villageoises et aux opérateurs locaux. Ainsi, une subvention de 8 millions FF environ, représentant 50% du budget total, a été accordée par le Ministère des Affaires Etrangères à Eau Vive sur trois années pour le suivi de 200 actions de communautés et de 20 dossiers d'opérateurs / entreprises au Sénégal, au Mali et au Burkina Faso.

Cependant, si les acteurs centraux sont les communautés villageoises et les opérateurs locaux, la problématique concerne également les acteurs de leur environnement avec qui les communautés villageoises doivent composer dans le contexte de la décentralisation et du développement local. Il s'agit des acteurs suivants : les administrations locales et nationales, les services techniques locaux ou nationaux, les ONG nationales et internationales, les bailleurs de fonds, etc.

Outre les actions de financement et d'appui/conseil qu'elle doit apporter, Eau Vive est, ainsi, placée en position de médiateur et de facilitateur pour une claire perception par les acteurs de leurs rôles en tant que maître d'ouvrage ou d'œuvre dans la conduite d'actions de développement villageois.

Au-delà, il s'agit pour l'ONG d'évaluer la démarche suivie, de capitaliser son expérience et de la diffuser au monde rural du Sahel, aux bailleurs de fonds et aux cadres tels le Programme Solidarité Eau et le Secrétariat International de l'Eau.

Concernant les bailleurs de fonds, la capitalisation se fera sous la forme d'un outil d'aide à la décision pour favoriser une harmonisation des programmes d'aide et des méthodes de coopération.

1.2 Les objectifs initiaux de la convention

L'objectif général est la promotion du " marché du développement villageois au Sahel (Burkina Faso, Mali et Sénégal) " au travers des objectifs spécifiques ci-dessous.

1.2.1. Objectif spécifique 1 : La concertation et la répartition des rôles entre les différents acteurs concernés par le développement du marché villageois

Il s'agit de décloisonner les relations entre les acteurs. Il s'agit des communautés de base (villages, groupements, collectifs d'usagers, etc.), des fournisseurs et prestataires (entreprises,

bureaux d'étude, artisans, ONG locales, etc.), des administrations locales, des décideurs et des bailleurs de fonds régionaux et nationaux.

L'enjeu est de faire travailler ensemble ces acteurs de façon à ce qu'ils perçoivent chacun la nature de leur rôle dans le cadre de la conception, de la réalisation, de la gestion et de l'évaluation d'actions.

Cet objectif spécifique prend en compte également les acteurs de la Coopération en Europe, qu'ils soient du secteur public ou privé : ONG et réseaux, sociétés privées, pouvoirs publics, les agences multilatérales. À ce propos, l'enjeu est de fédérer les énergies (expériences, financements, savoir-faire) et de rapprocher les méthodes de travail et les modes de financement et de mettre en place à cet effet une concertation entre Eau Vive et le Ministère des Affaires Etrangères.

En outre, la Convention prévoit une collaboration entre Eau Vive et le Poste français de Coopération de chaque pays concerné par sa mise en œuvre.

1.2.2. Objectif spécifique 2 : La mise en œuvre d'une méthode de travail appliquée à des actions concrètes

Il s'agit de la méthode décrite dans les documents : « Vous Avez un Projet (VAP) ? » et « Vous Avez un Métier (VAM) ? »⁵.

Les cinq domaines retenus pour les actions sont les suivants : eau, santé, instruction, production, organisation villageoise.

La méthode de travail, déjà rôdée par Eau Vive, et les actions doivent faire l'objet d'une évaluation permanente en vue de les améliorer, de les capitaliser et de diffuser l'expérience acquise. La convention prévoit de soutenir :

- •200 actions visant à couvrir les besoins essentiels des communautés villageoises en matière d'eau, de santé, d'instruction, de production et d'animation.
- •20 demandes d'appui présentées par des opérateurs locaux, soit pour améliorer l'efficacité de leurs actions externes, soit pour renforcer en interne leurs capacités.

1.2.3. Objectif spécifique 3 : La mise en œuvre d'une démarche d'appui/conseil respectueuse des règles de marché

Cet objectif consiste, d'une part, à travailler au rapprochement entre les villages et les opérateurs techniques et à améliorer les outils à leur disposition (cahiers des charges, devis, contrats, garanties techniques ou financières, appels d'offre, publicité, etc.).

L'enjeu est de susciter plus de rigueur et de confiance dans les rapports entre villages et entreprises locales, en montrant que les uns et les autres, avec un appui extérieur limité, peuvent devenir solvables, fiables, compétents, etc.

D'autre part, la démarche d'appui concernera le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage des villages et les capacités d'intervention des opérateurs locaux.

Les principes d'intervention prévus pour réguler cette démarche sont :

- Le respect de la réalité économique et sociale du Sahel et des règles d'économie de marché (équilibre entre l'offre et la demande, partage des prérogatives, compétences,

⁵ Voir documents ci-joint.

- responsabilités entre secteur public et privé, fonctionnement normal des entreprises, décentralisation, etc.).
- La promotion de l'esprit d'entreprise, de l'initiative locale, de la capacité d'innovation, de la confiance en soi, de l'expertise locale, de la responsabilité contractuelle des opérateurs, etc.
 - La promotion des actions visant avant tout à produire (production agricole, maraîchage, élevage, irrigation, artisanat, ...) mais concernant également la réalisation d'équipements sociaux, quand ces derniers sont créateurs d'emploi, de progrès social, de santé etc.

1.3 Le contexte d'intervention

Dans les trois pays, le contexte est marqué à des degrés différents en 1996 par des évolutions notables induites par une certaine prise de conscience par rapport aux problèmes environnementaux, l'émergence du libéralisme à la faveur des Programmes d'Ajustement Structurel (PAS), la démocratisation et la volonté des populations de s'organiser sur le plan politique et socio-économique. Ainsi, dans chaque pays, le contexte est marqué par :

- des actions de développement local initiées aux niveaux local, national et régional par différentes coopérations dont la coopération française ;
- des processus assez avancés sur la décentralisation même si certains obstacles ne permettaient pas encore et partout la mise en œuvre de celle-ci et l'émergence de collectivités décentralisées étaient une perspective à prendre en compte ;
- l'existence, à la faveur de la décennie Internationale pour l'Eau Potable et l'Assainissement (DIEPA), de critères définissant les besoins en terme d'équipement et d'ouvrages pour améliorer l'accès des populations à l'eau potable et les quantités nécessaires à savoir 20 litres/jour/habitant. L'enjeu était aussi d'agir sur l'origine de certaines maladies tels le choléra, le ver de Guinée, la diarrhée, la bilharziose en fournissant aux populations une eau en quantité et en qualité satisfaisantes.

A l'établissement de la convention d'objectifs, le contexte paraissait assez favorable pour les objectifs initiaux de la convention et les pays semblaient devoir trouver, à travers la réalisation de ces derniers, matière à ajuster et harmoniser leurs politiques d'appui au marché du développement villageois.

2. Champs et objectifs de l'évaluation

L'évaluation ne porte pas sur l'outil qu'est la convention d'objectif mais sur le contenu de celle-ci, notamment sur les résultats quantitatifs et qualitatifs obtenus et sur l'évolution des relations et du comportement des différents acteurs, que la mise en œuvre des actions aura favorisées.

Les évaluateurs auront à :

- faire le bilan des actions menées et mesurer les écarts entre les objectifs initiaux et les résultats obtenus, en distinguant les investissements productifs, des investissements sociaux ;
- examiner dans quelles mesures le programme mené a répondu à la problématique de départ, à savoir aux trois objectifs spécifiques présentés ci-dessous :

- La concertation et la répartition des rôles entre les différents acteurs concernés par le développement du marché villageois.
- La mise en œuvre, l'amélioration, la capitalisation et la diffusion de la méthode de travail de Eau Vive (“ Vous avez un métier ”, “ Vous avez un projet ”).
- La mise en œuvre d'une démarche d'appui/conseil respectueuse des règles de marché.
- apprécier les relations entre les différents acteurs, y compris les services techniques et les administrations locales, et la capacité des communautés villageoises à assurer par eux-mêmes la poursuite de la dynamique initiée par Eau Vive, ainsi que la gestion et l'entretien des actions mises en place ;
- analyser les modalités suivant lesquelles Eau Vive a tenu compte de l'évolution des contextes, notamment des politiques de décentralisation et de la mise en place des communautés ou communes rurales au Sénégal, au Mali et au Burkina Faso ;
- apprécier la prise en compte des actions appuyées par Eau Vive dans les stratégies des services techniques et des administrations locales ;
- éclairer la notion de marché villageois, son importance et son fonctionnement, et élaborer des propositions pour améliorer les démarches de Eau Vive et les relations entre les acteurs concernés.
- Analyser les relations de concertation établies dans le cadre de la mise en œuvre de la convention d'objectifs entre Eau Vive, le Ministère des Affaires Etrangères et les Postes de Coopération.

3. Méthodologie et axes d'intervention

L'évaluation se déroulera en trois temps :

- -Les travaux préliminaires ;
- -La visite d'échantillons d'actions ;
- -L'analyse des résultats des enquêtes de terrain avec les différents partenaires.

3.1 Travaux préliminaires : les résultats de la mise en œuvre de la Convention

Exploiter la documentation disponible auprès de Eau Vive pour faire le bilan de la mise en œuvre de la convention d'objectifs.

Il s'agit de dénombrer les contrats de développement et les contrats d'actions signés, ainsi que les actions menées, tant dans le cadre du développement villageois (VAP) que du développement des opérateurs (VAM).

Ce bilan, qui sera surtout quantitatif, se fera en concertation avec Eau Vive et devra déboucher sur :

- ▷ Un récapitulatif des actions menées dans le cadre du développement villageois en précisant leur domaine, leur nature, leur nombre, le montant de la subvention Eau Vive, le montant des apports des bénéficiaires, la structure responsable, les actions d'accompagnement d'Eau Vive, etc. Le canevas présenté dans la troisième partie du document “ Vous avez des projets ” pourra être complété et exploité à cet effet. Ce récapitulatif soulignera les actions de formation, d'appui à la gestion et à l'organisation apportées par Eau Vive en appoint à la réalisation des actions. De même, dans ce

récapitulatif, les évaluateurs distingueront les investissements productifs des investissements sociaux et apprécieront le nombre de demandes reçues par rapport au nombre de demandes satisfaites par Eau Vive.

- ▷ Un récapitulatif des actions menées dans le cadre de l'appui aux opérateurs, en précisant leur domaine, leur nature, leur nombre, le montant de la subvention Eau Vive, le montant des apports des bénéficiaires, les personnes responsables, le degré de finition des chantiers, etc. Il s'agira d'adopter le même canevas que celui du document " Vous avez un métier ". Le nombre de demandes reçues sera également analysées par rapport au nombre de demandes satisfaites par Eau Vive.
- ▷ La définition des indicateurs et critères pour apprécier les actions sur le plan de leur appropriation par les bénéficiaires, efficacité, efficience, impact, pérennité, cohérence, pertinence, insertion dans les politiques de décentralisation et de développement local des pays (voir en annexe des définitions pouvant aider à identifier des critères et indicateurs). Il s'agit de concevoir une grille d'évaluation et d'entretien pour le travail sur le terrain.
- ▷ Le choix d'un pays à approfondir, un échantillonnage des actions à visiter et l'organisation de la mission sur le terrain. Le choix du pays et cet échantillonnage tiendront compte notamment des différents domaines dans lesquels les actions ont été menées (eau, santé, instruction, production, animation) et de chaque catégorie de bénéficiaires (villages, opérateurs). De même, une typologie des opérateurs à visiter sera identifiée.

3.2 Les travaux sur le terrain : évaluation des objectifs spécifiques de la convention d'objectifs

Les actions seront analysées lors d'une mission approfondie dans l'un des pays (choix des évaluateurs à justifier et à valider par le comité de suivi) et de visites plus succinctes dans les deux autres pays.

Chaque mission sur le terrain débutera avec une visite au Poste de Coopération pour prendre en compte les préoccupations existant au niveau des services concernés par l'action de Eau Vive.

Elle se poursuivra par des visites de l'échantillon d'actions retenues par les évaluateurs en collaboration avec Eau Vive⁶ et sur l'évaluation des trois objectifs spécifiques.

Les travaux sur le terrain auront surtout pour objectif de faire une analyse qualitative des actions d'Eau Vive.

3.2.1. Visites de l'échantillon d'actions et des opérateurs retenus

Ces visites auront pour objectifs de permettre aux évaluateurs de se faire une opinion personnelle des actions mises en place et de compléter l'analyse quantitative (§ : 3.1.3) par une analyse qualitative.

Il s'agira d'analyser les actions sous l'angle de leur efficacité, efficience, impact, pérennité, cohérence, pertinence, insertion dans les politiques de décentralisation et de développement local des pays en utilisant les indicateurs et critères définis en collaboration avec Eau Vive² (§ : 3.1.3). Ainsi, les évaluateurs analyseront entre autres les points ci-dessous.

⁶ A valider par le comité de suivi lors de la réunion d'étape.

a) Concernant les actions au niveau des communautés villageoises

la typologie des actions et des communautés villageoises ;

- l'appropriation des actions par les bénéficiaires (efficacité, efficience, impact, pérennité, cohérence, pertinence, insertion dans les politiques de décentralisation et de développement local des pays) ;
- la motivation et l'appréciation des actions par les utilisateurs (la motivation pourrait être appréciée au travers du nombre d'actions mises en place) ;
- la capacité d'initiative et de maîtrise d'ouvrage des villages (décrire et analyser la mise en place d'une action, de l'instruction du dossier à la réception) ;
- la capacité de mobilisation financière des villages (situation financière des actions) ;
- l'organisation et le fonctionnement des structures mises en place pour gérer les actions, l'amortissement et l'entretien des ouvrages, les relations des communautés villageoises avec les opérateurs, Eau Vive et les autres acteurs impliqués dans le marché villageois ;
- Quels sont les appuis en terme d'accompagnement et suivi mis en place par Eau Vive pour favoriser une gestion participative et responsable des ouvrages réalisés ?
- Quels sont les liens entre les structures mises en place et les communautés et communes rurales nées ou en voie de l'être dans le cadre de la décentralisation ?
- Quels sont les indicateurs de suivi / évaluation mis en place ?

b) Concernant les appuis aux opérateurs

- Quelle est la typologie des opérateurs concernés par les appuis de Eau Vive ?
- les capacités d'intervention des opérateurs (équipement, trésorerie, personnel) ;
- la qualité de leurs prestations ;
- le respect des termes de contrat et du cahier de charge des ouvrages, la certification de leurs prestations, les relations des opérateurs avec les communautés villageoises, Eau Vive et les autres acteurs impliqués dans le marché villageois ;
- quels sont les appuis en matière d'expertise, d'équipement et de garantie de contrats qui leur ont été apportés ?
- Quels sont les critères d'éligibilité des partenaires techniques au financement de Eau Vive ?

c) Concernant les activités des équipes locales de Eau Vive sur le terrain

- les outils mis en place pour la conduite d'opérations, l'instruction, le financement, la gestion des actions, la formation et la structuration tant en interne qu'au niveau des communautés villageoises et des opérateurs ;
- l'appui/conseil apporté aux communautés villageoises et aux opérateurs ;

d) Concernant les communautés et communes rurales mises en place ou en voie de l'être dans le cadre de la décentralisation

- Quels sont les liens existant entre les différentes actions et les programmes des communautés et communes rurales ? Quelles sont les relations entre les bénéficiaires des actions et les communautés et communes rurales une fois taris les financements drainés par Eau Vive ?
- S'agit-il d'une préoccupation prise en compte par Eau Vive ? Quelle est la méthode de travail mise en place à cet effet ?

e) Concernant les autres intervenants (ONG, projets d'appui) travaillant dans les mêmes zones que Eau Vive

- Y a-t-il une concertation entre Eau Vive et ces intervenants et comment Eau Vive se positionne-t-elle par rapport à eux ?

L'évaluation des outils devra permettre de savoir si Eau Vive se situe en position d'appui/conseil à l'initiative des communautés villageoises ou en situation de financeur d'actions.

3.2.2. Analyse des résultats des enquêtes terrain

L'analyse des résultats des enquêtes terrain sera menée du point de vue des différents acteurs impliqués dans la convention, à savoir :

- les communautés villageoises et opérateurs concernés par l'échantillon d'actions à visiter ;
- les communautés communes rurales mises en place dans le cadre de la décentralisation ;
- les équipes locales de Eau Vive ;
- les intervenants agissant dans les mêmes zones que Eau Vive (ONG locales et internationales, projets d'appui à la décentralisation, etc.) ;
- les responsables politiques, les services techniques et les administrations locaux ;
- les bailleurs de fonds, essentiellement les Postes Français de Coopération et les représentations locales de l'Agence Française de Développement dans chacun des pays, en tenant compte de leurs services concernant la coopération décentralisée et les FSD.

Cette partie donnera lieu à des entretiens à mener avec chacune des catégories d'acteurs. Cela aura pour but de faciliter l'analyse des évaluateurs et les réponses aux questions suivantes concernant chacun des objectifs spécifiques :

a) Le décloisonnement des relations entre les acteurs

Les modes de concertation et la répartition des rôles entre les différents acteurs : communautés de base (villages, groupements, collectifs d'utilisateurs, etc.), fournisseurs et prestataires (entreprises, bureaux d'étude, artisans, ONG locales, etc.), administrations locales, services techniques locaux décideurs, communautés et communes rurales et bailleurs de fonds régionaux et nationaux ;

- La perception de chaque catégorie d'acteurs du rôle qui est doit être le sien dans le cadre de la conception, de la réalisation, de la gestion et de l'évaluation d'opérations de développement (qui commande, qui exécute, qui aide, qui contrôle et qui est garant de l'intérêt public ?) ;
- Quelles ont été les actions menées avec les pouvoirs publics et les services techniques locaux et quelles fonctions assument-ils dans les interventions de Eau Vive (conseil, contrôle, autorisations, etc.) ?
- La concertation entre Eau Vive et le Poste de Coopération de chaque pays concerné par sa mise en œuvre ;

b) L'impact de la méthode de travail (VAP et VAM)

La capitalisation et la diffusion auxquelles l'appui/conseil, la méthode de travail et les principes d'intervention de Eau Vive ont donné lieu, ainsi que l'adhésion des interlocuteurs à ces outils ;

Quels ont été les réussites, les obstacles et les difficultés dans la mise en œuvre de la méthode de travail et en quoi cette mise en œuvre a-t-elle pu permettre d'améliorer la méthode Eau Vive ?

Comment Eau Vive situe-t-elle ses interventions dans le processus lié à la mise en œuvre des différentes politiques de décentralisation ? Quel degré de cohérence avec ces politiques ?

c) L'adéquation des appuis/conseils aux règles de marché

L'évolution des pratiques opérationnelles et des compétences en maîtrise d'ouvrage et en maîtrise d'œuvre des communautés villageoises et des opérateurs ;

Quels modes de contractualisation (formelle, informelle) et quel arbitrage ou recours en cas de conflit ?

Le développement du marché villageois (équilibre entre l'offre et la demande, partage des prérogatives, compétences, responsabilités entre secteur public et privé, fonctionnement normal des entreprises, décentralisation, etc.) ;

4. Modalités de réalisation de l'évaluation

La définition plus précise de la méthodologie de l'évaluation est laissée à l'appréciation de l'équipe d'évaluateurs qui travaillera en collaboration avec Eau Vive à cet effet.

L'évaluation proposée est de type externe, c'est-à-dire réalisée par un évaluateur sans lien particulier avec le Ministère ou Eau Vive. Le choix du ou des évaluateurs devra tenir compte de la spécificité et de la nouveauté de la ligne budgétaire "Convention d'objectifs", à savoir :

- un contrat 50/50 entre les pouvoirs publics et une ONG, sur proposition et maîtrise d'œuvre ONG ;
- un effort commun de renforcement de la collaboration, concertation, contractualisation, capitalisation entre pouvoirs publics et ONG ;
- le processus d'évaluation est mis en place de façon paritaire (termes de référence, choix des évaluateurs, suivi, restitution, capitalisation ...), sous la double autorité d'un Comité de suivi auquel participe Eau Vive, et d'un Comité de pilotage.

4.1 L'organisation des travaux

L'évaluation se déroulera en deux phases. Une première phase de cette évaluation se déroulera en France et consistera à mettre au point les indicateurs et critères d'évaluation, à s'entretenir avec le siège et les partenaires de Eau Vive, à exploiter la documentation disponible pour répondre aux questions posées au § 3.1.

Après cette phase de travail en France et avant la mission sur le terrain, les experts proposeront au comité de suivi, pour validation, le pays dans lequel les travaux seront approfondis (voir § suivant), l'échantillon d'actions retenues et les indicateurs et critères d'analyse définis.

La seconde phase sera celle du terrain et de l'élaboration du rapport. Les travaux seront menés principalement et de façon approfondie dans un seul pays. Ce pays sera proposé par les experts au comité de suivi de l'évaluation. Les deux autres pays feront l'objet d'une visite plus rapide, au cours de laquelle seront rencontrés les acteurs concernés et les équipes locales de Eau Vive afin de compléter l'analyse.

Dans chaque pays, les travaux feront l'objet d'un debriefing avec les Postes de Coopération et les équipes locales de Eau Vive.

4.2 Les sources d'information

L'évaluation reposera sur 3 sources d'information :

- les informations disponibles à Eau Vive, en France et dans les Bureaux d'Eau Vive au Sahel ;
- les informations recueillies directement sur le terrain (tourné des évaluateurs) auprès d'un échantillon représentatif des communautés villageoises, des projets et des opérateurs de terrain ;
- les informations disponibles au Ministère des Affaires Etrangères à Paris et auprès des Postes français de coopération de Dakar, Bamako et Ouagadougou, notamment auprès de leurs services de Coopération décentralisée.

4.3 Profils et compétences souhaités

L'équipe d'évaluation sera composée de 2 experts, éventuellement de deux organismes différents. Le tandem d'experts pourra être constitué d'un africain et d'un européen.

Les profils souhaités sont un technicien du développement rural et des équipements ruraux, et un spécialiste en développement local et ayant des connaissances en sociologie des organisations.

4.4 Le calendrier

Le calendrier souhaitable⁷ pour l'évaluation est le suivant, le mois d'août étant à exclure pour la mission terrain (saison des pluies et congés du personnel expatrié) :

- Début juin 1999 : démarrage de l'étude avec recueil des informations auprès d'Eau Vive et du Ministère en France, rédaction d'un questionnaire de terrain, choix du pays et échantillonnage des actions à évaluer ;
- Fin juin 1999 : Cadrage avec le comité de suivi (validation du pays, de l'échantillon et des indicateurs et critères) ;
- Juillet 1999 : mission sur le terrain comprenant au minimum, dans chaque pays, des visites au Poste français de coopération et à l'équipe de terrain d'Eau Vive. Debriefing auprès du Poste de Coopération et des équipes Eau Vive à la fin de la mission dans chacun des pays visités.
- Début sept. 1999 : remise du rapport provisoire et prise en compte des avis et observations du comité de suivi.
- Fin sept. 1999 : remise du rapport définitif et restitution en France par les évaluateurs.

⁷ ce calendrier devra être respecté en priorité, mais en cas d'indisponibilité absolue des experts, d'autres dates peuvent être proposées.

4.5 La durée de l'évaluation

Sur le terrain, elle sera de 40 jours minimum comprenant les travaux approfondis dans un pays et les visites dans chacun des deux autres pays.

4.6 Budget disponible

200 000 FF TTC (Deux cent mille francs français).

4.7 Dispositif d'évaluation

La maîtrise d'ouvrage de cette évaluation est confiée au F3E, (Fonds d'études pour la promotion des études préalables, des études transversales et les évaluations) qui en assure l'organisation administrative et financière.

Un Comité de Suivi de l'évaluation présidé par une personnalité indépendante et composé de représentants de l'Administration, du F3E, de Eau Vive et d'experts associés, participe à la rédaction des termes de référence, en exprimant clairement les questions auxquelles doit répondre l'évaluation. Il veillera à la concordance des travaux réalisés et des termes de référence. Il recevra le rapport à l'issue de la mission pour validation.

Un comité de pilotage étudie et valide les propositions du comité de suivi pour le choix des experts et le rapport final.

4.8 Rapports d'évaluation

Les documents à fournir au cours de l'évaluation et à son issue sont les suivants :

- Une note d'étape, présentée au Comité de suivi pour le cadrage avant le départ sur le terrain, fera le point des premières investigations, et présentera le pays choisi (et les critères de choix) devant faire l'objet d'un approfondissement, l'échantillon d'actions et les indicateurs et critères retenus pour l'analyse.
- Un rapport provisoire, concluant l'évaluation, sera remis en 15 exemplaires au F3E début septembre 1999 pour les membres du Comité de Suivi.
- Dans le mois qui suivra l'examen du rapport provisoire, un rapport définitif intégrant les remarques du comité de suivi sera produit en 20 exemplaires et 3 exemplaires-disquette. Il appartiendra conjointement au MAE, à Eau Vive et au F3E. Il comprendra :
 - un rapport principal, qui traitera :
 - des objectifs de référence
 - de l'évaluation de la convention d'objectifs de Eau Vive
 - des problématiques spécifiques
 - des perspectives et des recommandations
 - Les tableaux et informations factuelles seront reportés en annexe.
 - une synthèse (6 à 8 pages), qui comportera
 - un état des lieux
 - les données évaluatives
 - un diagnostic sur les atouts et faiblesses de la convention d'objectifs de Eau Vive
 - les recommandations

- une fiche "résumé" (1 page), reprenant, après une présentation générale, les principales conclusions et recommandations.

Annexe 2 : La fiche signalétique de l'association EAU VIVE

1. Identification

Siège social et adresse postale :

4 rue Victor Beausse, 93100 MONTREUIL FRANCE.

Tel (1) 41 58 50 50. Fax : (1) 41 58 50 58. E Mail : eauvive@wanadoo.fr

Représentations :

Au **BURKINA FASO** : 01 BP 2512 OUAGADOUGOU. Tel (226) 30 75 52. Fax : (226) 31 19 44. E.mail : eauvivebf@cenatrin.bf

Au **MALI** : BP 2691 BAMAKO. Tel : (223) 20 02 11 Fax : (223) 20 50 78. E.mail : eauvivemali@datatech.toolnet.org

Au **SENEGAL** : BP 269 THIES-RP. Tel : (221) 951 35 24. Fax : (221) 951 35 25. E. mail : eauvive@telecomplus.sn

Ouverture d'un bureau au **NIGER** en octobre 2000.

Statuts :

Association à but non lucratif régie par la loi de 1901.

Création :

21 mars 1978

Président :

Dominique BLONDEL.

Personnel salarié

En France

- Délégué Général : Laurent CHABERT D'HIERES
- Responsable-Gestion : Virginie SIMONIN
- Responsable d'Appui aux Projets : Christian HOUDUS
- Responsable Sensibilisation : Jean FREOUX
- Secrétaire-comptable : Carole BALLESTA
- Secrétaire : Louise BOCAGE

En Afrique

- Chargé de mission en Afrique : Arno LESCURE
- Représentant Burkina Faso et Togo : Clément OUEDRAOGO

- Représentant Mali : Etienne TOE
- Représentant Sénégal : Kokou SEMANOU
- Représentant NIGER : Jean-Bosco BAZIE
- Conseiller animation : Mame Tacko DIALLO, Ousseini OUEDRAOGO, Koudougou ZOBRA, Ely DEMBELE
- Conseiller technique : Oumarou HAMANI, Karim SOUNTOURA, Joseph NDIAYE, Yongo NIGNAN
- Secrétaire-comptable : Augustine HAIDARA, Nicole KOULEBETOUBA, Hadja DONDASSE

Affiliation :

Eau Vive est membre de la Plateforme des ONG françaises auprès de l'Union Européenne, du Programme Solidarité-Eau et du F3E, membre associé du CRID et membre de la Coordination SUD.

2. Activités

But :

l'association a pour objet de soutenir le développement des communautés villageoises d'Afrique, à commencer par l'approvisionnement en eau, sa maîtrise et son utilisation, et de renforcer, par cette action, l'initiative, la solidarité et la coopération, dans le respect des droits fondamentaux de ces communautés.

Budget

Eau Vive consacre la totalité de son budget à l'aide au développement dans les PVD : Sénégal, Mali, Niger, Burkina Faso, Togo.

Son Budget s'est élevé en 1998 à 11,4 MF. Elle soutient chaque année, par du conseil, des subventions et des appuis en matière de crédit, les actions d'environ 400 villages, dans 5 domaines : l'eau, la santé, l'instruction, la production, l'organisation villageoise. Elle apporte par ailleurs un appui aux petits opérateurs locaux (artisans, entreprises., ONG...).

Annexe 3 : Situation des communautés impliquées