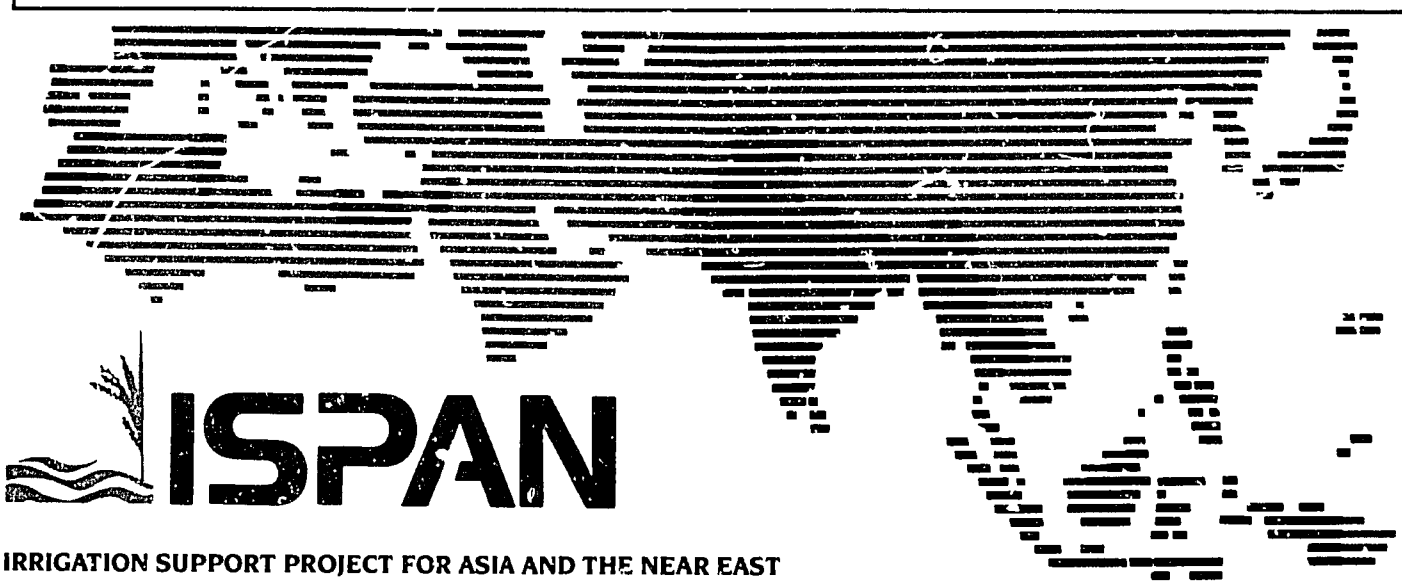
PN-ABK-313

ANALYSE INSTITUTIONNELLE

Septembre 1991

ISPAN Report No. 43



IRRIGATION SUPPORT PROJECT FOR ASIA AND THE NEAR EAST

Sponsored by the U.S. Agency for International Development

ISPAN

IRRIGATION SUPPORT PROJECT FOR ASIA AND THE NEAR EAST

ISPAN Technical Support Center
Room 1001
1611 North Kent Street
Arlington, Virginia 22209-2111
U.S.A.
Phone: (703) 243-7911
FAX: (703) 525-9137
TELEX: 276532 ISPAN UR

INTEGRATED IRRIGATION MANAGEMENT RESOURCES

Camp Dresser & McKee International Inc. (Prime Contractor)
CARE
Cornell University
Development Alternatives, Inc.
Harza Engineering Company
International Science and Technology Institute, Inc.
Training Resources Group
The University of Arizona

ISPAN Rapport No. 43

ANALYSE INSTITUTIONNELLE

Plan d'action pour le développement
de la stratégie nationale visant à la création
d'Associations d'intérêt collectif
dans les zones rurales en Tunisie

Préparé pour la Mission USAID en Tunisie
et le
Ministère de l'Agriculture
dans le cadre de la tâche ISPAN No. 694 C

par

Lee JENNINGS

Tahar EL AMOURI

Mohamed FRIOUI

Septembre 1991

Irrigation Support Project for Asia and the Near East
Contract No. ANE-0289-C-00-7044-00, Project No. 393-0289
serving Asia and Private Enterprise Bureau and Europe and Near East Bureau
U.S. Agency for International Development
Washington, D.C. 20523

TABLE DES MATIERES

		Page
NOTES GENERALES		ii
RFMERCIEMENTS		iii
1.	INTRODUCTION	1
2.	APPROCHE METHODOLOGIQUE	1
3.	CONSTATS	2
3.1	Structures et fonctions actuelles pour la promotion des AIC	2
3.1.1	L'intérêt du gouvernement	2
3.1.2	Au niveau national	3
3.1.3	Au niveau régional	5
4.	RECOMMANDATIONS	6
4.1	Fonctions et structures essentielles pour la promotion des AIC	6
4.1.1	Au niveau central	6
4.1.2	Au niveau régional	11
4.2	Actions à considérer dans l'immédiat	21
ANNEXES		
A.	Description des tâches	22
B.	Liste des personnes contactées	25
C.	Liste des documents consultés	27
D.	Guide de l'entretien	29
FIGURES		
1.	Position actuelle du service AIC au niveau national	4
2.	Structure institutionnelle optimale au niveau national	12
3.	Structure institutionnelle optimale au niveau régional	17
4.	Lien entre Unité de la promotion des AIC et les autres organismes au niveau national	18
5.	Lien entre Unités de la Promotion des AIC et les autres organismes au niveau régional	19

NOTES GENERALES

Lee JENNINGS est un formateur américain auprès du bureau d'études Training Resources Group (TRG) d'Alexandria dans l'Etat de Virginie aux Etats-Unis. Bureau qui se spécialise dans les consultations en matières de formation, management, planification, évaluation et suivi des projets et des activités de développement aux Etats-Unis et dans les pays d'Amérique, d'Afrique et d'Asie. M. JENNINGS participe au développement du secteur de l'eau potable en Tunisie depuis l'évaluation à mi-parcours du Projet des institutions d'eau potable dans les zones rurales de la Tunisie au début de l'année 1989, mais sa première mission en Tunisie remonte en 1962.

Tahar EL AMOURI est un psychologue tunisien, Directeur de l'Institut EL AMOURI à Tunis. Ce bureau d'études se spécialise dans les consultations en matière de formation, marketing social et recherche socio-culturelle pour la communauté de développement international intervenant dans les pays arabes et africains. M. EL AMOURI a déjà participé à des activités de formation des formateurs du Plan d'action pour les AIC.

Mohamed FRIOUI est un économiste, Maitre de Conférences à l'Université de Tunis. Il participe au développement du secteur de l'eau potable depuis l'évaluation à mi-parcours du Projet des institutions d'eau potable au début de 1989.

REMERCIEMENTS

Les consultants souhaitent remercier plusieurs personnes de leur support et collaboration pendant l'élaboration de cette étude. Plus précisément au

Ministère de l'Agriculture:

M. Mohamed BACCAR, Chef du service AIC
M. Abdelkader HAMDANE, Directeur général du génie rural et de l'hydraulique agricole (DGGRHA)
M. Mohamed JAOUA, Directeur de la direction de l'eau potable (EP)
M. Mohamed ATTIA, Sous-directeur de l'équipement rural
M. Youssef SARDOUK, Chef de service de la direction d'EP
M. Ridha FEKIH, Président Directeur général de l'Office de développement sylvo-pastoral du nord-ouest (ODESYPANO)
M. Moncef HAJJI, Chef de la cellule AIC au commissariat régional de développement agricole (CRDA) de Kairouan

Ministère de la Santé publique:

M. Hédi AKREMI, Chef de l'Unité de l'assainissement, l'eau potable et l'éducation sanitaire de la direction d'hygiène du milieu et de la protection de l'environnement (DHMPE)

Ministère de l'Intérieur:

M. Brahim BEN ALI, Sous-directeur

Ministère de l'Economie et des Finances:

M. Rachid TOUZI, Sous-directeur

Ministère des Affaires Sociales:

M. Salah TRIKI, Attaché de cabinet

USAID:

M. Hafidh LAKHDAR, Responsable de projet

KFW:

M. Théodore DICKMAN, responsable de projet

CONSULTANTS:

M. Ridha BOUKRAA, Professeur de sociologie à l'Université de Tunis et chef de l'équipe de suivi des AIC d'EP du projet pilote KFW

M. Belgacem KHESSAISSIA, Sociologue et administrateur de l'Agence de Coopération Technique de la Tunisie, Co-auteur du Guide de formation pour les membres du conseil d'administration (CA) des AIC, et co-formateur lors des ateliers de formations des formateurs de janvier et juin 1991.

M. Moncef MAALEL, Directeur général de la Société d'applications hydrauliques, APLICO, en Tunisie. Il est le co-auteur du Guide de formation pour les pompistes des AIC et aussi un des consultants qui ont élaboré le dossier préliminaire de la Politique nationale pour l'entretien et la maintenance des points d'eau publics.

M. Alan WYATT, Ingénieur d'hydraulique et spécialiste de l'exploitation et de l'entretien des systèmes d'EP. Co-auteur avec M. MAALEL du dossier préliminaire de la Politique nationale pour l'entretien et la maintenance.

M. Mehrez CHAHER, gestionnaire et assistant à l'Institut supérieur de gestion (ISG) de l'Université de Tunis.

RESUME ANALYTIQUE

La présente analyse institutionnelle vise à cerner les changements nécessaires au sein du Ministère de l'Agriculture si l'on veut créer des Associations d'intérêt collectif (AIC) viables et efficaces sur tout le territoire tunisien. L'analyse s'inscrit dans le cadre du Plan d'action pour le développement de la stratégie nationale visant à la création et au suivi des Associations d'intérêt collectif en Tunisie. Les travaux ont été réalisés du 2 au 21 septembre 1991 par une équipe de travail composée de trois personnes, M. Lee Jennings, M. Tahar El Amouri et M. Mohamed Frioui. L'approche méthodologique utilisée consistait à revoir les rapports sur les activités déjà entreprises et à s'entretenir avec un échantillon de personnes engagées au niveau national dans la création et le soutien des AIC.

Depuis quelques années, le discours officiel en Tunisie est nettement favorable à la promotion de la vie associative qui constitue un objectif stipulé par le huitième Plan (1992-1996). Depuis 1987, la DGGRHA du Ministère de l'Agriculture encourage la création des AIC. Le nombre actuel est de 1300 dont plus de 670 sont légalisées dans le but de gérer les systèmes d'eau potable et d'irrigation. L'expérience des AIC se base sur une structure communautaire très ancienne en Tunisie. Et si les hauts responsables du Ministère de l'Agriculture sont favorables à l'idée de responsabiliser progressivement les communautés rurales, ils reconnaissent également qu'on n'a pas fait suffisamment appel aux spécialistes des sciences sociales pour faciliter le changement des mentalités et amener les communautés à s'associer autour de leurs intérêts communs.

Il convient dans la pratique d'informer les différentes populations concernées sur la création, la formation, le fonctionnement et le soutien des AIC. Il s'agit de motiver les populations à se regrouper en AIC et de créer un courant de sympathie autour de l'expérience des AIC chez différents décideurs et partenaires aux niveaux national et régional, notamment en développant un programme de marketing social.

Le suivi et l'évaluation des résultats obtenus, la planification stratégique pour se donner les grandes orientations à long terme et à court terme ainsi que les questions de financement en vue de favoriser la création et le démarrage des AIC sont autant d'activités nécessaires.

Nous proposons de créer au niveau du Ministère de l'Agriculture une DIRECTION DES AIC, rattachée directement à la Direction générale du Génie rural et de l'hydraulique agricole. Cette structure devra bénéficier de la souplesse nécessaire pour réussir sa mission que l'on peut formuler ainsi: Mettre sur pied une stratégie de développement des associations susceptibles de participer efficacement au développement rural sur tous ces aspects. Les recommandations du présent rapport donneront davantage de détails sur la composition de cette direction ou sous-direction des AIC. Lors des discussions de ces recommandations avec le nouveau directeur général de la DGGRHA, il nous a encouragé de ne pas modifier notre recommandation si nous pensons qu'une telle structure serait souhaitable dans l'avenir bien qu'elle soit difficile à réaliser dans l'immédiat.

Par ailleurs, on peut penser à une unité permanente développée au départ en fonction de l'importance de la tâche requise. Avec l'accord de principe pour un projet de promotion des AIC financé par la KfW, une des actions dans l'immédiat est de finaliser les termes de références pour ce projet et de mettre sur pied un plan d'action.

1. INTRODUCTION

Cette analyse institutionnelle est la deuxième d'une série de cinq études empiriques qui font partie du Plan d'action pour le Développement de la stratégie nationale visant à la création et au suivi des Associations d'intérêt collectif (AIC) en Tunisie (voir rapport d'ISPAN No. 26, mai 1990).

Le but de cette étude est d'identifier les changements nécessaires au sein du Ministère de l'agriculture (MA) si l'on veut créer des associations d'intérêt collectif (AIC) viables et efficaces sur l'ensemble de la Tunisie. (Voir annexe A, Description des tâches). Cette étude s'inspire de celle déjà faite dans le cadre du Plan d'action, étude comparative des approches de création d'AIC pour les usagers de l'Eau potable dans les zones rurales en Tunisie, voir ISPAN Rapport No. 38 de février 1991.

Cette étude a été réalisée du 2 au 21 septembre 1991 par une équipe de travail composée de trois personnes: M. Lee JENNINGS, M. Tahar EL AMOURI et M. Mohamed FRIOUI (voir les NOTES GENERALES). L'équipe a eu l'occasion de discuter de son approche et de partager ses constats et recommandations préliminaires avec les membres de l'équipe chargée de faire l'étude de l'efficience économique et financière de la création et du soutien des AIC, M. Kurt GRIMM et M. Mohamed Salah REDJEB. Cette deuxième équipe a commencé son étude le 12 septembre 1991.

Elle s'est également entretenue avec l'équipe chargée de l'élaboration de la politique nationale pour l'entretien et la maintenance des équipements des points d'eau publics, MM. Alan WYATT et Moncef MAALEL.

De plus, elle a discuté de ses recommandations préliminaires avec l'équipe d'évaluation et de programmation de la Kreditanstalt Für Wiederaufbau (KFW), MM. Kurt HILDEBRAND, Peter KAMPE, et Théodore DICKMANN, en présence des représentants des cellules d'AIC des CRDA de Kairouan, Mahdia et Zaghouan et de responsables de la Direction générale du Génie rural et de l'Hydraulique agricole (DGGRHA) du MA.

Il faut noter aussi que les auteurs de ces deux études ont eu l'occasion de participer activement aux journées de réflexion du 26 et 27 septembre 1991 au Centre de formation et de recyclage agricole de Sidi Thabet. Le but de ces journées était de faire le point de la situation du Plan d'action et de proposer la direction à prendre pour les dernières étapes du développement de la stratégie nationale. (Voir ISPAN Rapport No. 42 d'octobre 1991, Evaluation à mi-parcours du Plan d'action, par MM. Lee JENNINGS et Fred ROSENSWEIG.)

2. APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'approche méthodologique utilisée par les consultants était de:

- revoir les rapports concernant les activités déjà entreprises dans le cadre du Plan d'action;

- s'entretenir avec un échantillon de personnes engagées au niveau national dans la création et le soutien des AIC;

- préparer une première version du rapport pour obtenir commentaires et suggestions de la part des responsables de la mise en exécution du Projet KFW d'Eau potable pendant les séances d'évaluation du projet du 16 au 18 septembre au GR Tunis, etc.

- affiner et compléter la version en fonction des suggestions faites et des autres informations collectées auprès des responsables nationaux et régionaux des AIC et des experts de la KFW. (voir Annexe B pour la liste des personnes contactées, Annexe C pour la liste des documents consultés et Annexe D pour le guide de l'entretien.)

Cette approche nous a permis d'avoir des inputs de la part de personnes engagées à tous les niveaux: central, régional et local. En plus, nous avons eu l'occasion de recevoir l'avis d'experts nationaux et internationaux en la matière.

3. CONSTATS

3.1 Structures et fonctions actuelles pour la promotion des AIC

3.1.1 Intérêt du gouvernement

Depuis quelques années, le discours officiel en Tunisie est nettement favorable à la promotion de la vie associative, qui constitue un objectif inscrit dans le cadre du 8ème Plan (1992 - 1996).

Cette nouvelle orientation est perceptible chez les responsables politiques et, au sein des Ministères, chez les hauts responsables. Le Ministère de l'agriculture (MA) n'échappe pas à ce mouvement visant à amener progressivement les citoyens à la gestion de leurs affaires.

L'expérience des AIC et l'extension qui lui a été donnée concrétise cette volonté de faire participer les paysans à la résolution de leurs problèmes. Elle se base sur une structure communautaire très ancienne en Tunisie, mais qui fut délaissée à cause de l'interventionnisme du Pouvoir qui a créé des liens de dépendance là où existaient des mécanismes traditionnels d'autogestion communautaire.

Depuis 1987, la DGGRHA du MA suscite et encourage la création des AIC. Le nombre actuel est estimé à 1.300 dont plus de 670 sont légalisées afin de gérer les systèmes d'eau potable (EP) et d'irrigation.

Les hauts responsables du MA expriment généralement leur volonté de développer les AIC, dans le cadre de la politique de désengagement de l'Etat. Ils se disent favorables à l'idée de responsabiliser progressivement les communautés rurales. La plupart de ces responsables reconnaissent, qu'en matière de promotion des AIC, on n'a pas suffisamment fait appel aux spécialistes des sciences sociales pour analyser les attitudes, les comportements et les valeurs du monde rural, en vue de faciliter le changement des mentalités et d'amener les communautés à s'associer autour de leurs intérêts communs.

Il est vrai qu'en dehors des projets et des expériences pilotes, les spécialistes en sociologie, en psychologie sociale, en communication et en développement communautaire sont rarement mis à contribution dans le domaine du développement rural.

Ces profils sont presque inexistants au niveau du MA, mais les responsables sont convaincus de la nécessité de prendre en considération les aspects psycho-sociologiques au même titre que les questions techniques, pour la réussite des projets de développement. Telle semble être en tout cas l'attitude de la nouvelle Direction générale du GRHR, qui démontre un intérêt certain à l'égard du développement et de la promotion des AIC.

Une autre indication de l'intérêt du MA pour la promotion des AIC vient de se concrétiser pendant cette étude. Le MA a accepté la proposition de la KFW (l'autre bailleur de fonds important dans le secteur d'EP en Tunisie depuis une dizaine d'années) d'établir un Projet pour la promotion des AIC dans tous les Gouvernorats du pays. Ce projet sera financé par un don de 3M DM de la KFW et des fonds du MA qui seront alloués aux services d'AIC de la DGGRHA et aux CRDA. Afin de permettre leur fonctionnement, une personne au moins sera responsable de la promotion des AIC dans chaque CRDA.

3.1.2 Au niveau national

Le MA a connu, en août 1991, un important mouvement de nomination dans les Directions de l'administration centrale, les CRDA et à la tête des sociétés nationales qui sont sous sa tutelle. Actuellement une réorganisation est encore en cours et un nouvel organigramme devrait être présenté dans les mois à venir. Cette réorganisation constitue une opportunité très intéressante et devrait faciliter la restructuration et le renforcement de l'actuel service central chargé des AIC.

D'un autre côté, il faut noter que le MA a concrétisé sa volonté de faire progresser le projet AIC en demandant par le biais d'une note officielle (26 juillet 1991) aux CRDA de mettre à la disposition des AIC, lorsqu'elles le demandent, des techniciens de l'agriculture. Certains désignations sont déjà en cours.

Suivant les accords du 18 septembre 1991 entre le Secrétaire d'Etat pour l'hydraulique du MA, M. Ameur HORCHANI et l'équipe d'évaluation et de programmation de la KFW, d'autres notes seront envoyées par le MA aux CRDA afin de les informer de la nécessité d'affecter au moins une personne à plein temps à la promotion des AIC et d'expliquer qu'il y aura des budgets de fonctionnement pour cette activité.

Pendant un certain temps, le rôle de la DGGRHA du GR, au niveau des AIC se limitait aux questions administratives et consistait essentiellement à établir des dossiers et à régulariser la situation de ces associations. Depuis l'adoption du Plan d'action (Développement de la stratégie nationale pour la création et le suivi des associations d'intérêt collectif en Tunisie en mai

1990), ce rôle a évolué vers la coordination et l'organisation des séminaires de Formation des formateurs et l'animation de toutes les activités du Plan d'action. Actuellement, le service des AIC se consacre à la sensibilisation des autorités, aux visites sur le terrain, à la coordination entre les bailleurs de fonds, etc. Au sein du MA, il collabore notamment avec la Direction des Affaires foncières et de la Législation et avec l'Agence de vulgarisation.

Le Chef du service des AIC a établi, à l'extérieur du MA, des relations de collaboration effective avec la Direction de l'Hygiène du Milieu et de la Protection de l'environnement (DHMPE) du Ministère de la santé publique ainsi qu'avec la Direction des Finances locales du Ministère des finances pour la résolution de l'épineuse question de la gestion financière des AIC.

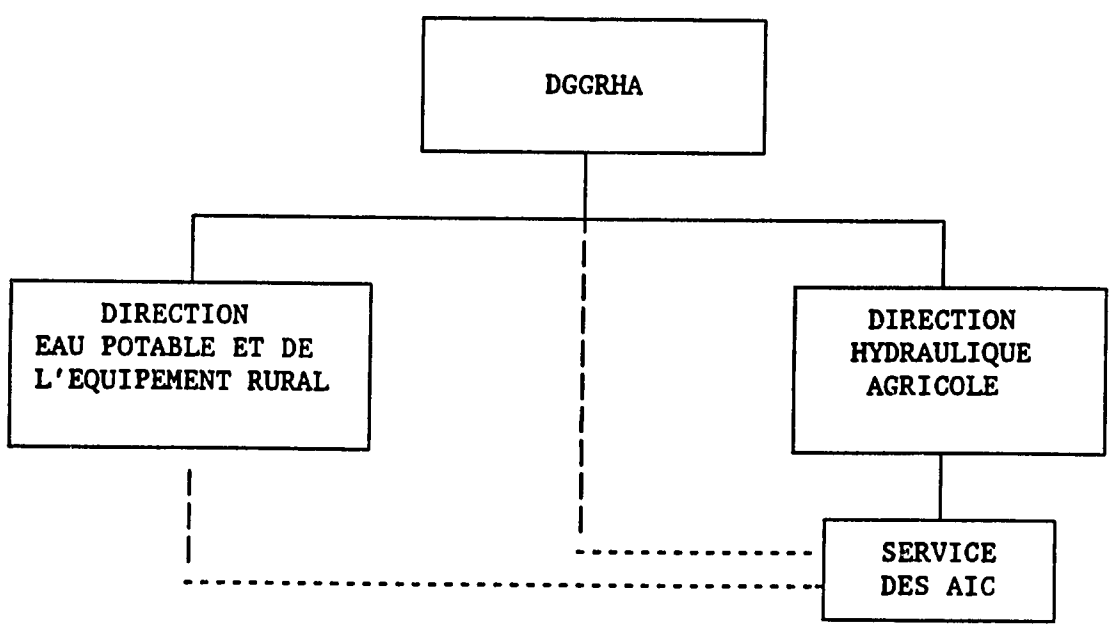
Il existe également des liens de collaboration avec le Ministère des Affaires sociales afin d'intégrer la dimension femme dans l'expérience des AIC et de promouvoir la vie associative dans d'autres secteurs du développement communautaire. Finalement, il y a des liens de collaboration avec le Ministère de l'Intérieur afin d'inciter les Gouverneurs et les Délégués de promouvoir les AIC.

La structure actuelle du Service AIC se présente ainsi:

1 ingénieur chef de service
2 ingénieurs adjoints
1 secrétaire

Le service dispose d'un véhicule et d'un ordinateur MacIntosh.

La position actuelle du service AIC au sein de la DGGRHA est représentée par la figure 1 suivante:



Le service AIC est officiellement rattaché à la Direction de l'hydraulique agricole (DHA), cependant il reçoit des instructions et rend compte à la DGGRHA; et il collabore avec la Direction de l'eau potable et de l'équipement rural (DEPER). Cette dernière Direction a chargé une technicienne/ingénieur adjoint du suivi et de la promotion des AIC d'AEP. Ce triple rattachement du service AIC devrait être évité.

Malgré la bonne collaboration existante entre la DEPER et le service des AIC, il serait préférable d'établir une structure institutionnelle qui est plus conforme aux exigences du travail à faire. C'est à dire au moins un service des AIC rattaché à la DEPER au lieu de la DHA.

NOTE: Suite aux réunions de travail du 16 au 18 septembre 1991 entre l'équipe d'évaluation du programme de la KFW et les responsables du MA, il semble que la décision fut prise de créer deux services pour la promotion des AIC au niveau national - un service au sein de la DEPER pour les AIC d'EP et l'autre au sein de la Direction des périmètres irrigués (DPPI) pour les AIC d'irrigation.

3.1.3 Au niveau régional

Le rôle du Gouverneur et du Délégué a été reconnu comme primordial pour favoriser la création et le fonctionnement des AIC dans plusieurs régions. En effet, de la volonté de ces responsables dépendent les progrès enregistrés en matière d'extension des AIC. Plusieurs organismes officiels interviennent sur le plan régional au niveau de la coordination du CRDA[1] et des Groupements d'intérêt hydraulique (GIH) dans chaque gouvernorat: PDR, PDRI, Direction régionale de la santé, Direction régionale de l'éducation nationale, Direction régionale des finances, Direction régionale des affaires sociales, divers arrondissements du CRDA, etc. Ainsi on a pu noter une certaine dispersion des efforts, voire du gaspillage dans certaines régions en ce qui concerne l'entretien et la maintenance des systèmes d'approvisionnement en eau potable (AEP) et des systèmes d'irrigation. On constate également qu'on ne fait pratiquement pas appel à des sociétés privées locales pour assurer la maintenance des équipements.[2]

D'autre part, il n'existe pas un système de budgétisation uniforme pour les activités de promotion, d'assistance et de suivi des AIC. La plupart des CRDA n'ont pas de budget pour l'unité ou la cellule des AIC. Les dépenses sont effectuées au coup par coup et il est pratiquement impossible d'avancer des estimations correctes sur les coûts de démarrage, d'exploitation et de gestion

---

1/ Noter que la CRDA est le Secrétaire permanent du GIH.

2/ Voir les recommandations dans le dossier préliminaire: Politique nationale sur l'entretien et la maintenance des équipements des points d'eau publics.

de ces institutions. (L'étude en cours concernant l'efficience économique et financière de la création et du soutien des AIC vise à aider le MA à faire des estimations sur ces coûts).

Généralement, au niveau du CRDA une seule personne s'occupe des AIC locales. Parmi ces techniciens ou ces ingénieurs auxquels on a confié cette tâche de promotion des AIC, beaucoup doivent s'occuper d'autres activités de l'arrondissement du GR. Dans les six gouvernorats pilotes (Béjà, Gabès, Mahdia, Sidi Sou Zid, Siliana et Zaghouan) des cellules de promotion des AIC se sont constituées avec un à deux agents par cellule. Dans certaines régions, le service des AIC fonctionne bien, mais dans la plupart il n'y a pas assez de personnes.

Les CRDA ont besoin d'une assistance technique pour l'acquisition des équipements, leur standardisation, pour l'approvisionnement en pièces de rechange ainsi que pour la maintenance d'équipements plutôt hétéroclites. (Note: le Projet KFW prévoit une assistance technique pour l'élaboration d'un système de stockage des pièces de rechange et des équipements de secours pour les CRDA et les AIC. Cette assistance technique commencera vers octobre 1991).

Les deux ateliers de formation des formateurs[3] (FdF) ont contribué à la création de noyaux de soutien au sein des CRDA susceptibles de s'organiser en vue d'apporter une assistance technique aux AIC. Le nouveau projet de promotion des AIC de la KFW et du MA permettra de poursuivre ces activités de formation et d'assurer par ailleurs le financement d'autres activités nécessaires aux niveaux national et régional.

4. RECOMMANDATIONS

4.1 Fonctions et structures essentielles pour la promotion des AIC

4.1.1 Au niveau central

Les fonctions les plus importantes au niveau central sont au nombre de six:

1. Information
2. Sensibilisation et formation
3. Coordination de l'assistance technique
4. Suivi et évaluation
5. Planification stratégique
6. Financement

Les buts, personnes concernées et les moyens pour chaque fonction sont les suivants:

3/ La Fdf du 1/21 à Kairouan pour les formateurs des membres du CA. La Fdf du 6/91 à Siliana pour les formateurs des membres pompistes.

1. **Formation**

BUT: Informer les différentes populations concernées sur la création, la formation, le fonctionnement, et le soutien des AIC.

Personnes concernées:

Décideurs au niveau du MA et au sein du Gouvernement, techniciens, ingénieurs responsables au niveau des CRDA et autres organismes régionaux, populations locales regroupées ou non au sein d'AIC, leaders d'opinion aux niveaux local et régional, organes de presse, etc.

Moyens de communication:

Information directe face à face; programme de communication sociale par les moyens audio visuels - posters - brochures - radio et TV articles et dossiers de presse bulletin de liaison pour les AIC, documentation, données statistiques sur les AIC.

2. **Sensibilisation et formation**

BUT: Diffuser les méthodes et organiser des séminaires et des ateliers afin de:

- motiver les populations à se regrouper en AIC.
- créer un courant de sympathie autour de l'expérience des AIC chez différents décideurs et partenaires, aux niveaux national et régional, notamment en développant un programme de marketing social. Assurer la formation des formateurs afin de former les membres du Conseil d'Administration (CA), les pompistes et les agents d'hygiène.

Personnes concernées:

Membres des AIC existantes, communautés rurales non encore organisées, leaders locaux régionaux et nationaux, petites entreprises locales de maintenance et fournisseurs d'équipements, Ministères: Intérieur, Finances, Economie, Justice, Santé, etc.

Pour la formation des présidents, trésoriers, et des membres des conseils d'administration des AIC
Les gardiens pompistes
Les responsables de l'éducation sanitaire
Les responsables des AIC au sein des CRDA et les techniciens détachés auprès de ces associations.

Moyens:

Agence de vulgarisation, autres organismes de formation publics et privés.

3. Coordination de l'assistance technique

BUT: Identifier les besoins en matière d'assistance technique locale ou étrangère, renforcer le processus décisionnel à ce niveau, favoriser les décisions concernant l'assistance technique pour mettre en oeuvre et coordonner les programmes d'assistances technique. Exemples d'assistance technique:

- conception des systèmes d'approvisionnement en eau potable (AEP)
- maintenance et répartition des systèmes
- gestion des stations, des stocks, du carburant
- établissements des coûts, des cotisations
- processus juridique de création des AIC
- petite comptabilité des AIC
- promotion des activités féminines, etc.

Personnes concernées:

Les arrondissements de l'entretien et de la maintenance, d'équipement, des ressources en eau, le parc des véhicules, etc... aux CRDA. Les instances régionales de la Santé, des Affaires sociales, des Finances, de l'Education et de l'Intérieur, les ONG capables d'apporter un soutien aux AIC et le secteur privé.

Moyens:

Communication, sensibilisation et formation avec les moyens déjà cités.

4. Suivi et évaluation

BUT: En fonction des objectifs opérationnels fixés, procéder régulièrement à des évaluations des résultats obtenus et proposer les corrections nécessaires.

Personnes concernées:

Les mêmes que pour la fonction de l'information

Moyens:

Modèles et instruments élaborés spécialement pour assurer le contrôle et le suivi des activités des AIC. Outils standardisés, mais laissant une certaine souplesse en vue de les adapter aux différentes réalités régionales.

5. **Planification stratégique**

BUT: Elaborer périodiquement les orientations stratégiques à long terme et préparer les plans d'action à court terme.

Réalisation pratique:

Organisation annuelle d'un atelier d'orientation stratégique regroupant les cadres responsables des AIC au niveau central et les partenaires formant un "Comité de réflexion". Elaboration des objectifs généraux et ensuite, réalisation de plans d'action détaillés en: objectifs, activités, tâches, moyens, délais ... etc.

NOTE: Au début, le Comité de réflexion pourrait être composé des membres du voyage d'études en asie d'août 1990 (c'est à dire les représentants des Ministères de l'Agriculture, des Affaires sociales, des Finances et de l'Intérieur). Ces représentants, plus un représentant du MSP, sont en mesure de proposer les grandes lignes de la stratégie. Ils seront tous présent à l'atelier de l'évaluation à mi-parcours du Plan d'action le 26-27 octobre 1991.

6. **Financement**

BUT: Apporter une assistance financière au profit de différentes cellules régionales, en vue de favoriser la création et le démarrage d'AIC et de soutenir les efforts du CRDA.

Moyens:

Fonds propres du Ministère alloués aux AIC et fonds de la KFW du nouveau projet de la promotion des AIC.

STRUCTURE PROPOSEE AU NIVEAU CENTRAL

Nous proposons de créer, au niveau du Ministère de l'agriculture une DIRECTION DES AIC, rattachée directement à la Direction générale du Génie rural et de l'Hydraulique agricole (ou au moins une Sous-direction).

Une telle création se justifie par:

- l'importance grandissante que revêt en Tunisie l'expérience des AIC en particulier et la vie associative en général.

- La nécessité de donner à cette structure suffisamment de souplesse pour réussir sa mission, que l'on peut formuler ainsi: Mettre sur pied une stratégie de développement des associations susceptibles de participer efficacement au développement rural sous tous ses aspects: eau potable, eau d'irrigation, élevage, forêts, santé et hygiène, économie rurale etc.

- L'opportunité que représente la réorganisation en cours au niveau du Ministère et les fonds supplémentaires qui seront disponibles grâce au nouveau projet de la promotion des AIC de la KFW et du MA.

NOTE: Nous avons appris pendant la discussion de ces recommandations le 20 septembre 1991 avec le nouveau Directeur général de la DGGRHA qu'il ne pense pas que le MA peut créer une direction ou sous direction des AIC dans un proche avenir. Néanmoins, il nous a encouragé de ne pas modifier notre recommandation si nous pensons qu'une telle structure serait souhaitable dans l'avenir. Il nous a aussi informé que dans l'immédiat, le MA va mettre le service des AIC existant au sein de la DEPER au lieu de la DHA et va créer un autre service des AIC pour la Direction des petits périmètres irrigués (DPPI). Cette décision a été prise suite aux discussions avec l'équipe de la KFW concernant le nouveau projet de promotion des AIC.

Nous pensons que cette décision d'avoir deux services des AIC (un pour les AIC d'EP et l'autre pour les AIC d'irrigation) est une bonne indication que le MA est prêt à promouvoir d'avantage les AIC, mais nous pensons qu'il sera préférable d'avoir une seule direction ou au moins une sous-direction pour la promotion des AIC.

COMPOSITION DE LA DIRECTION (ou Sous Direction) DES AIC

2 Options sont proposées

OPTION A: (Optimale)

POSTE	ATTRIBUTIONS PRINCIPALES
Un Directeur ou Sous Directeur	Coordination d'une équipe pluridisciplinaire. Elaboration des plans de travail en conformité avec la stratégie adoptée par le Comité de réflexion. Contrôle et supervision des activités. Représentation auprès des instances ministérielles et des partenaires internationaux (coopération bi et multilatérale).
Un économiste	Dans le cadre d'un travail interdisciplinaire, il apporte sa contribution à l'analyse des activités sur le plan économique, gestion, finances, etc.
Un juriste	Participe à la réflexion de l'équipe en apportant des informations et des idées concernant les aspects juridiques et contentieux, les statuts des AIC, la fiscalité, etc.

Un spécialiste du développement rural

Il contribue à une meilleure compréhension des mécanismes de développement rural, propose des approches adaptées aux différentes communautés rurales, analyse la situation des projets par région.

Un spécialiste en sciences sociales

Sociologue, anthropologue, psychosociologue ou communicateur, il aura pour mission de participer à toutes les activités d'études sur le terrain, de sensibilisation, de communication et de formation.

Un ingénieur spécialisé en systèmes hydrauliques

Il sera l'interlocuteur des équipes régionales et des AIC en matière de systèmes d'AEP, d'entretien et de maintenance, etc...

(Voir Figure 2: Structure institutionnelle optimale au niveau central)

OPTION B (Minimale - est dans l'immédiat)

Un Directeur (ou sous-directeur)
Un Spécialiste en Sciences sociales
Un Ingénieur

Pour chacune des deux options, on propose de mettre sur pied un service de secrétariat conforme aux besoins de la Direction, de fournir les équipements et le matériel de bureau et d'assurer l'accès aux moyens de transport de la DGGRHA.

4.1.2 Au niveau régional

Considérant l'orientation économique libérale du pays concrétisée par le désengagement progressif de l'Etat et la promotion d'institutions capables de prendre la relève pour la gestion d'affaires jusqu'à présent confiées à l'Administration; la création d'AIC est la ligne de mire de ce processus. Comme cité auparavant, l'activité est en cours depuis un certain temps, et a aboutir, selon les régions, à la création de près de 1.300 AIC.

FIGURE 2: STRUCTURE INSTITUTIONNELLE OPTIMALE AU NIVEAU NATIONAL

CELLULE DE PROMOTION DES AIC

FONCTIONS	TACHES	PROFIL
INFORMATION	- Informer les différentes populations concernées sur la création, la formation, le fonctionnement et le soutien des AIC - Détention d'un fichier actualisé des AIC	Spécialiste des sciences sociales
SENSIBILISATION FORMATION	- Diffuser les méthodes et organiser des séminaires et des ateliers de sensibilisation - formation et de marketing social - Assurer la formation des formateurs afin de former par la suite les membres des conseils d'administration des AIC et les autres agents concernés	Juriste ingénieur Economiste rural
ASSISTANCE TECHNIQUE	- Identifier les besoins en matière d'assistance technique locale ou étrangère - Coordonner les programmes d'assistance technique - Concevoir et favoriser les systèmes d'assistance technique à mettre en oeuvre	- Ingénieur
PLANIFICATION STRATEGIQUE	- Elaborer périodiquement les orientations stratégiques à moyen et à long terme et préparer les plans d'actions à court terme	- Gestionnaire
SUIVI EVALUATION	- Procéder régulièrement à un suivi de l'activité au niveau régional - Procéder régulièrement à des évaluations des actions en composant les résultats obtenus aux résultats préconisés et proposer des corrections quand il le faut	Ingénieur Gestionnaire
FINANCEMENT	- Apporter une assistance financière au profit des différentes cellules régionales, en vue de favoriser la création et le démarrage des AIC et de soutenir les efforts des CRDA	Comptable

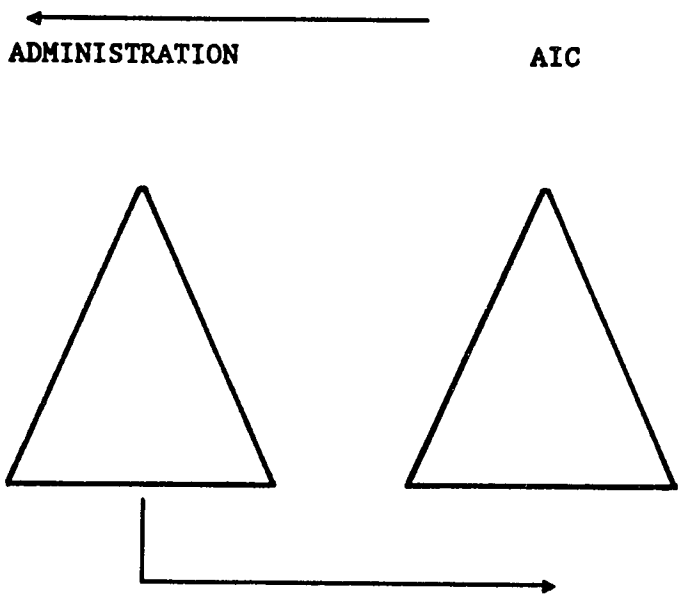
Ces données régionales sont disparates, les appréhensions des diverses couches sociales sont différentes, la disposition des bénéficiaires de services rendus par ces ONG est variable en fonction de plusieurs paramètres: entre autre, l'importance des moyens existants, le degré de maturité de la population et l'aptitude des opérateurs à s'entraider pour développer une esprit de travail collégial garantissant par conséquent le choix des instances politiques pour un développement communautaire basé sur la participation effective des bénéficiaires eux-mêmes et l'intégration de la population rurale dans le circuit économique, et par conséquent dans le processus décisionnel.

Afin de permettre à ces institutions de pouvoir bénéficier de tout le soutien nécessaire pour le lancement, le fonctionnement, voire le développement de ces AIC, il y a lieu de penser à des structures pouvant garantir la promotion de ces AIC tant au niveau central du MA qu'au niveau régional du CRDA voire au niveau local sur le lieu d'exercice de l'activité des AIC.

Partant du diagnostic de la situation prévalant sur l'hétérogénéité des conditions d'exercice de l'activité des AIC, et tout particulièrement:

- le nombre d'AIC existantes
- le nombre d'AIC potentiellement viables
- les ressources tant humaines que matérielles existantes au niveau des régions et au niveau local et par suite au niveau central.
- Les possibilités et potentialités de l'Administration en vue de soutenir l'opération d'AIC, en respectant le développement d'une structure d'AIC indépendantes dans un système garantissant la décision collégiale, l'autonomie de la gestion et la concertation avec les autorités administrative aux différents niveaux. Voici le schéma proposé pouvant servir de base à la collaboration entre les différents organes selon le niveau décisionnel (local, régional, national):

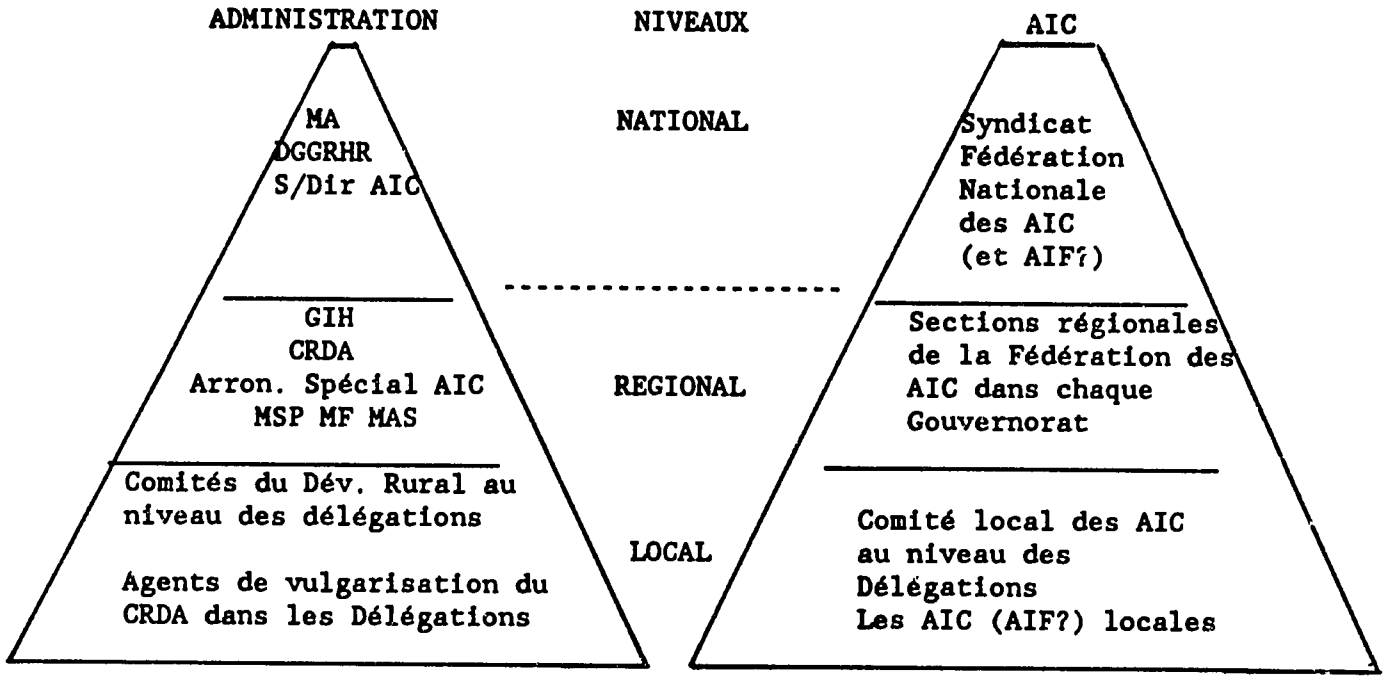
Garantie de la promotion d'un système indépendant et d'auto-gestion
(self governing system)



Soutien, appui de la vie associative
pour favoriser le désengagement de l'Etat

SCHEMA REPRESENTATIF DES ORGANISATIONS EVENTUELLES

POUR LE DEVELOPPEMENT DES AIC



L'Etat doit promouvoir la création/formation/soutien des AIC afin de prévoir son désengagement et l'autonomie de ces dernières.

Structure proposée au niveau régional

Afin de se prémunir contre la routine administrative, une structure légère et provisoire (ayant une mission bien délimitée dans le temps) s'avère nécessaire.

On peut penser à un arrondissement spécial ou une cellule ou unité chargée de la promotion des AIC du fait que les textes en vigueur le permettent (analogue au système de gestion de Projet créé pour une mission ponctuelle et spécifique) disparaissant une fois la mission terminée.

Le niveau hiérarchique n'est pas forcément déterminant dans la mesure où la structure proposée n'est que provisoire. Cet arrondissement spécial, cellule ou unité, peut être rattaché directement au CRDA ou inséré au sein de la Division de l'hydraulique e de l'équipement rural (DHER) ou de l'arrondissement du GR.

Par ailleurs, on peut penser à une unité permanente développée au départ en fonction de l'importance de la tâche requise (promotion, formation, soutien, gestion et développement des AIC). Son importance diminuerait au fur et à mesure que la création des AIC sera plus établie et que ce schéma de structure organisationnelle est mieux implantée.

Vue l'importance de la promotion de la vie associative et afin de permettre le désengagement de l'Etat, nous proposons de mettre cet arrondissement spécial, cellule ou unité, au moins au même niveau hiérarchique que celui du Génie rural au CRDA.

Il aura pour mission la promotion des AIC par:

- la sensibilisation
- la création/légalisation
- la promotion/coordination de l'assistance technique
- la formation, et
- le suivi-évaluation

Chacune de ces attributions peut engendrer, selon les cas, la création d'une cellule spécialisée regroupant des spécialistes matières (ingénieurs, économistes, sociologues, juristes, formateurs etc.) ou faisant appel à des spécialistes matières du niveau central ou le cas échéant dans les autres arrondissements ou services régionaux.

Afin de ne pas trop compliquer le processus, nous proposons que chaque CRDA détermine (avec les conseils de la Direction ou sous Direction Centrale pour la promotion des AIC) la structure institutionnelle et le profil des membres de cette structure pouvant le mieux répondre aux besoins et aux réalités socio-économiques et techniques de la région. L'essentiel étant d'assurer que les fonctions de l'arrondissement/cellule/unité peuvent être remplies convenablement.

Les tâches et les profils possibles pour chacune de ces fonctions sont indiqués sur la figure 3 à la page suivante: structure institutionnelle optimale au niveau régional.

figure 3

PROFIL	TACHES	FONCTIONS
SOCIOLOGUE VULGARISATEUR INGENIEUR	- Lancer les idées et démontrer l'opportunité de la création des AIC - Influencer les pop. concernées et les motivées - Recencer les avis des citoyens et essayer de leur expliquer les conséquences de la création des AIC - Contacter les leaders et les sources d'influence et les intéresser aux AIC - Etablir une liste des membres potentiels de l'AIC - S'assurer que les bénéficiaires sont consultés pendant la conception et la réalisation du système d'AEP - Surtout pour les emplacements des bornes fontaines et des potences	SENSIBILISATION
SOCIOLOGUE GESTTIONNAIRE	- Assurer le suivi/évaluation du développement des AIC - Planifier en conséquence	SUIVI/EVALUATION
JURISTE INGENIEUR AGENT SOCIAL	- Préparer les dossiers de lancement - Assister la création juridique des AIC - Organiser des visites et des contacts pour les AIC à créer auprès de celles qui ont réussi - Assister les bénéficiaires pour la mise en place de leur structure à la phase de lancement des AIC - Assurer que les membres du conseil d'administration (CA) de l'AIC sont choisis/élus surtout le Président et Trésorier - Faire une étude de factibilité et déterminer avec l'AIC les tarifs nécessaires afin de couvrir le coût de revient	GESTION
ECONOMISTE GESTIONNAIRE INGENIEUR	- Coordonner avec les instances légales de l'Agence de vulgarisation - Insérer les méthodes modernes et les vulgariser auprès des AIC - Aider les AIC à améliorer leur système de gestion et d'exploitation - Organiser des consultations périodiques au profit des AIC pour les doter des idées nouvelles - Organiser des journées d'AIC pour permettre les échanges d'opinion et l'enrichissement des expériences et finaliser les modèles de gestion - Faire des récompenses périodiques aux AIC qui réussissent pour inciter les autres à mieux fonctionner - Standardiser autant que possible les procédures de gestion en laissant une marge de manoeuvre de flexibilité en fonction des besoins et des caractéristiques de chaque AIC - Coordonner avec les autres arrondissements du CRDA et les instances régionales - Promouvoir le rôle de la femme et des enfants	COORDINATION ECONOMIQUE
INGENIEUR GESTIONNAIRE AGENT SOCIAL	- Procurer des modules de formation en matière de maintenance et de gestion financière et humaine au profit du personnel des AIC - Organiser des séminaires de formation "sur mesure ou à la carte" - Promouvoir l'éducation sanitaire dans les écoles primaires - Organiser des journées d'initiation au profit des nouvelles AIC - Organiser des séminaires de formation pour l'éducation sanitaire et l'hygiène du milieu - Coordonner avec les instances légales de l'Agence de vulgarisation	FORMATION

ARRONDISSEMENT SPECIAL

FIGURE 4 : LIEN ENTRE UNITE DE PROMOTION DES AIC ET LES AUTRES ORGANISMES AU NIVEAU NATIONAL

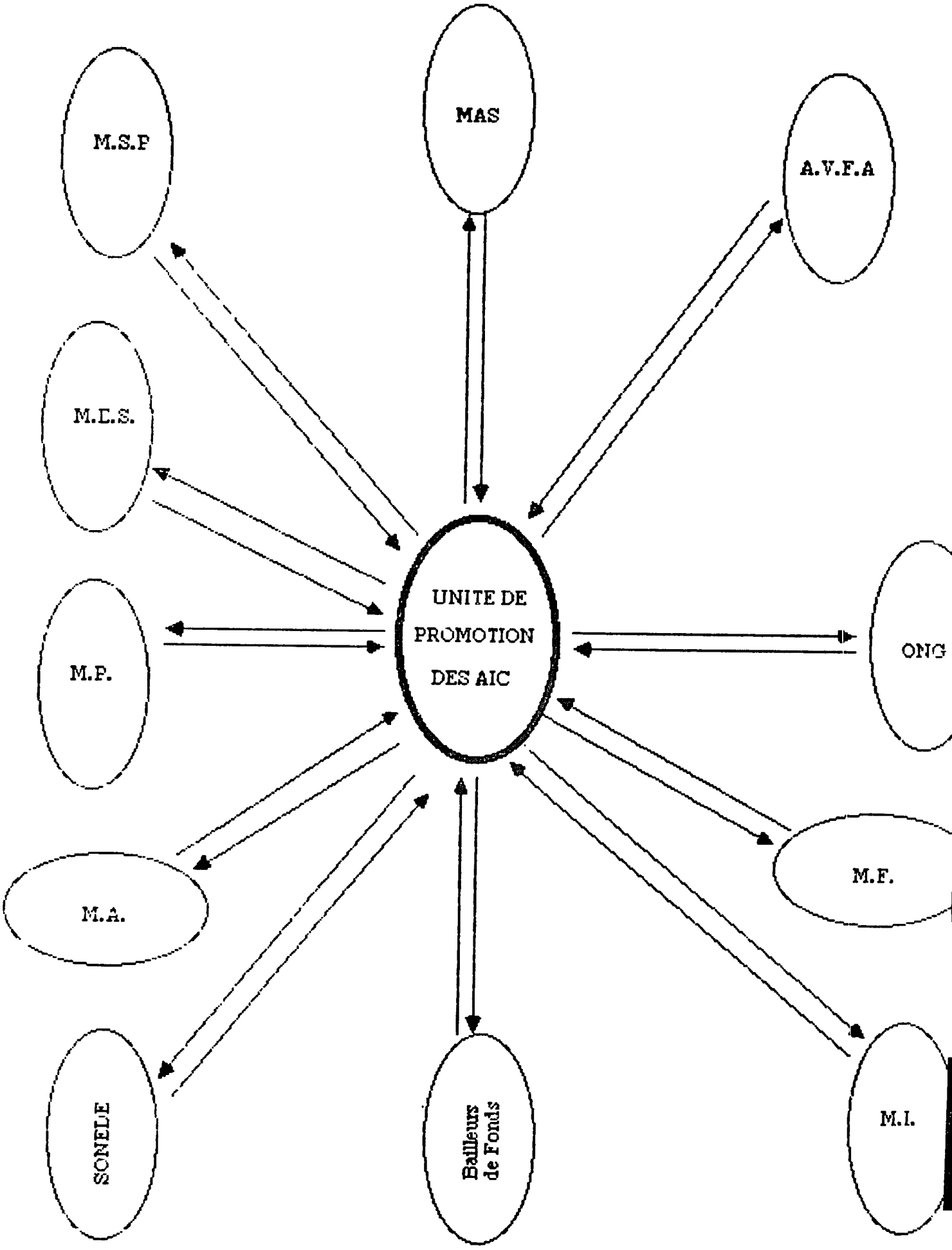
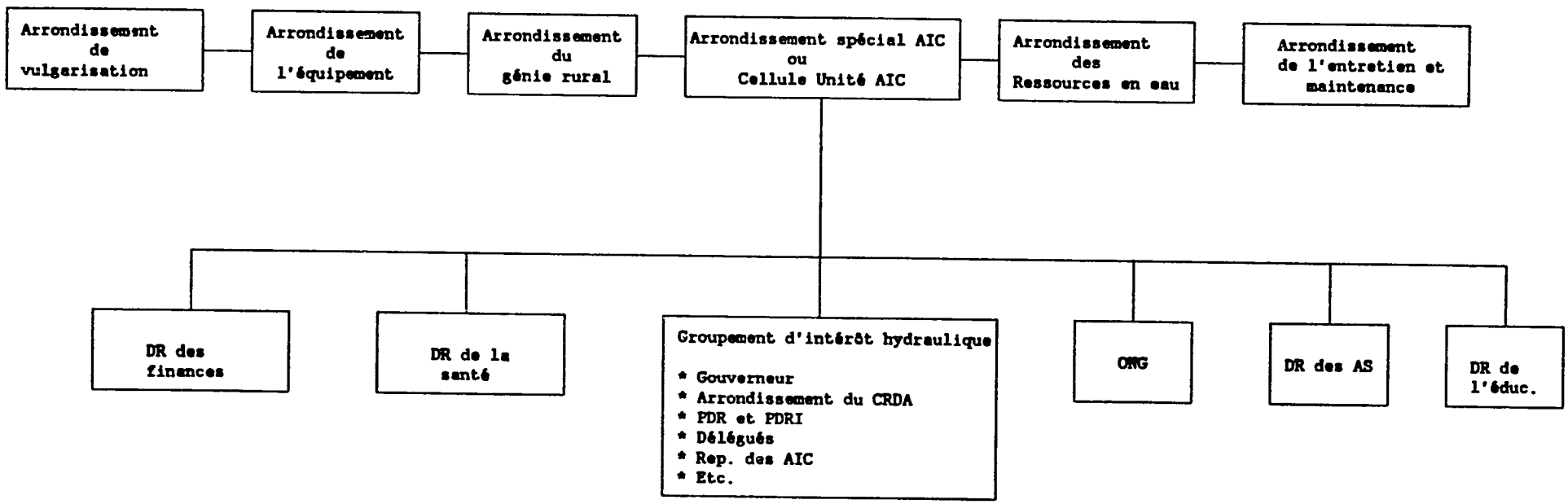


FIGURE 5

LIENS ENTRE UNITES DE PROMOTION DES AIC
ET LES AUTRES ORGANISMES AU NIVEAU REGIONAL



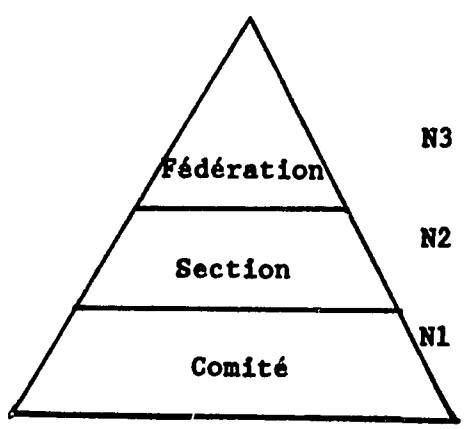
Ce modèle est normatif sur le plan conceptuel, mais flexible sur le plan opérationnel en fonction du nombre d'AIC existantes et potentielles, des ressources humaines disponibles, des moyens matériels offerts ou réalisables.

A priori au niveau de chaque région, il doit y avoir un potentiel humain capable d'une vie associative, et par conséquent, capable de promouvoir la création et le fonctionnement des AIC et de faciliter la résolution des problèmes techniques et sociales qui seraient de nature à freiner, voire bloquer, le déroulement de l'activité. On assurerait ainsi l'approche d'une équipe pluri-disciplinaire de sensibilisation, de création/légalisation, de formation ainsi que de promotion-coordination et suivi-évaluation (un ingénieur pour traiter les problèmes techniques, un sociologue pour s'occuper des activités sociales, un économiste/gestionnaire pour élaborer voire finaliser et faciliter les activités de gestion et notamment le traitement comptable et financier, un juriste pour instruire les dossiers administratifs et juridiques tant sur la création, le fonctionnement que le contentieux éventuel).

Comme le niveau de développement des AIC est variable selon les régions et les phases de leur cycle de vie (création, lancement, croissance, maturité ...), la flexibilité est donc de rigueur; les CRDA ont par conséquent une marge de manoeuvre plus grande pour adapter les ressources humaines aux besoins des AIC, auquel cas il peut y avoir au sein de l'équipe pluridisciplinaire quelques spécialistes matières pouvant assurer le management requis.

Sur le plan institutionnel, les AIC peuvent se réunir au sein d'une structure pyramidale groupant à la base toutes les AIC locales qui forme un comité local des AIC. Lequel comité siégera au niveau régional au sein de la section régionale qui représente toutes les AIC de la région, et qui doit être le porte-parole devant toutes les instances régionales où les AIC doivent être présentes pour les décisions les concernant (GIH, Conseil régional de développement etc.)

Les diverses sections régionales des AIC seront représentées au sein d'une fédération nationale (syndicat) des AIC au niveau national. Cette institution est l'interlocuteur de l'Administration pour tout ce qui concerne les AIC (MA, MSP, MAS, MF, etc.)



Le Niveau N1

Toutes les AIC exerçant dans une localité (la délégation) sont représentées par un membre du comité directeur, en l'occurrence le président de l'AIC. Ce Comité traite de tous les aspects de coopération, de développement et de fonctionnement de l'AIC, et représente l'AIC au sein des instances locales. Il traite avec le représentant du CRDA au niveau local.

Le Niveau N2

Tous les comités représentant les AIC au niveau local sont regroupés au niveau régional au sein d'une section pouvant traiter de tous les aspects relatifs à la vie de l'AIC (création, fonctionnement, développement, difficultés, etc.). Elle représente les AIC devant les instances régionales (GIH, CRD etc.) et se considère comme le porte-parole des AIC auprès du CRDA.

Le Niveau N3

Les sections représentant les AIC régionales sont regroupées au sein d'une fédération nationale des AIC, qui chapote toutes les AIC du pays et se comporte comme le syndicat garant des intérêts des AIC et en tant que tel discute avec l'Administration (MA, MF, MP, MSP, MAS etc.) les différents aspects relatifs à la vie de l'AIC.

Cette structure pyramidale a ses correspondances aux différents niveaux: local, régional et national avec l'Administration ce qui facilite la communication, la concertation et favorise le succès de l'opération d'AIC en préparant à échéance le désengagement de l'Etat et la promotion de la vie associative.

4.2 Actions à considérer dans l'immédiat

Avec l'accord de principe pour un projet de promotion des AIC financé par un don de 3 M DM par la FKW, une des actions dans l'immédiat consiste à finaliser les termes de référence pour ce projet et à mettre sur pied un plan d'action pour la mise en exécution de ce projet. Afin de permettre au service actuel des AIC de jouer pleinement son rôle dans ce nouveau projet, nous proposons que ce service soit transformé au moins en Sous-Direction aussitôt que possible.

Nous proposons aussi que la note prévue du MA aux CRDA leur demandant d'assigner du moins un agent à plein temps à la promotion des AIC soit exécutée afin d'encourager dans l'immédiat les commissaires à créer un service d'AIC au sein de l'arrondissement du GR du CRDA. Cette cellule peut commencer avec l'agent qui sera affecté à plein temps. Par la suite, on peut prévoir son agrandissement en fonction de l'importance de la promotion des AIC dans la région.

ANNEXE A: DESCRIPTION DES TACHES

Analyse Institutionnelle

Données générales

Le but de cette étude est d'identifier les changements au sein du Génie rural (GR) si l'on veut créer des Associations d'intérêt collectif (AIC) viables et efficaces sur l'ensemble de la Tunisie. Cette étude s'inspire d'études antérieures faites dans le Plan d'action, surtout l'analyse comparative des approches à la création des AIC et l'analyse coûts-avantages liés à la création et au fonctionnement des AIC. Ces études vont détailler les diverses approches adoptées actuellement pour la création des AIC; leurs points forts et faibles ainsi que les coûts financiers et avantages.

Sur la base de ces études et d'une évaluation des besoins et contraintes en Tunisie, l'analyse institutionnelle va aboutir à un rapport final avec:

- La définition de structures institutionnelles adéquates pour créer des AIC sur le plan national, notamment, identification des divers postes, rôles, et fonctions nécessaires dans le cadre de cette structure.
- Recommandations des procédures pour appliquer la structure institutionnelle sur le plan national.
- Recommandations pour les ressources matérielles et les achats nécessaires.

Tâches

Les tâches suivantes seront réalisées dans le cadre de cette mission:

1. Le consultant va revoir les études entreprises dans le cadre du Plan d'action et les autres documents connexes pour se familiariser avec les approches prises jusqu'à présent pour la formation des AIC, les coûts des différentes approches et les recommandations qui se dégagent de ces études.

2. Le consultant va brièvement visiter les bureaux du Génie rural à Kasserine, Kairouan et dans les autres Gouvernorats choisis où les AIC sont en train de se former. Le but de ces visites est de comprendre davantage les changements institutionnels qui accompagnent la mise en application de ces approches.

3. Le consultant va, en collaboration et après discussion avec le Génie rural/Tunis et le CDDA/Kasserine, choisir la structure institutionnelle adéquate et étudier les ressources humaines nécessaires pour créer des AIC sur l'ensemble de la Tunisie. Le consultant va accorder une très grande importance aux contraintes financières, humaines et logistiques signalées par le Génie rural/Tunis. Le consultant devra:

a. déterminer le nombre de spécialistes de l'organisation communautaire nécessaires dans chaque Gouvernorat pour superviser et créer des AIC.

b. définir les compétences et formation nécessaires pour occuper ces postes.

c. Recruter du personnel pour les postes de spécialistes de l'organisation communautaire, notamment du nouveau personnel formé en sciences sociales, recyclage du personnel en place ou autres solutions.

d. définir clairement les rôles et responsabilités (termes de référence) pour les postes de spécialistes de l'organisation communautaire.

e. mettre en place les méthodes de compte rendu pour assurer un flux de données ponctuel et suffisant ainsi que des mécanismes de coordination entre les spécialistes de l'organisation, communautaire et le personnel des autres agences publiques (santé, PDR, SONEDE, etc.).

f. déléguer les responsabilités de formation des représentants des AIC, des opérateurs de la pompe et des agents de santé communautaire.

g. définir le personnel, de courte durée et de longue durée, nécessaire pour créer des AIC et prévoir la suppression progressive de ces postes.

4. Le consultant va étudier les nouvelles dispositions prises par le personnel chargé de l'exploitation et de l'entretien proposées par les consultants de WASH pour le Gouvernorat de Kasserine et voir dans quelle mesure cela peut être répété dans d'autres gouvernorats. Par exemple, si les AIC prennent davantage en main l'entretien des systèmes, il sera nécessaire de former davantage de personnes dans le court terme.

5. En consultation avec le Génie rural/Tunis, le consultant va étudier la nécessité de recruter du personnel à long terme pour le Génie Rural/Tunis, personnel qui sera chargé de coordonner et de suivre les activités du personnel dans les Gouvernorats.

6. Le consultant va également définir les ressources humaines nécessaires pour former le personnel qui opérera dans chaque Gouvernorat. Le consultant va définir le nombre et le type de formateurs nécessaires, face au nombre de personnel qui devra être formé, leurs compétences et expériences. Le consultant va également choisir un institut de formation qui pourra dispenser la formation dans le long terme.

7. Les résultats seront consignés dans un avant-projet de rapport qui sera revu par le personnel concerné du Génie Rural/Tunis, du CRDA/Kasserine, de l'USAID et, si possible, de la KFW. Le rapport va donner de manière précise la structure institutionnelle et l'éventail complet des ressources humaines nécessaires pour mettre en oeuvre la stratégie nationale. Le consultant va aménager un rendez-vous avec le personnel-clé du Génie rural/Tunis afin de discuter de l'approche institutionnelle et d'obtenir leurs commentaires et suggestions.

Personnel

1. Un expatrié ou un tunisien avec un diplôme supérieur dans une des sciences sociales suivantes (sociologie rurale, anthropologie, sciences politiques ou autre); expérience pratique dans l'évaluation des besoins institutionnels, expérience en Tunisie ou dans d'autres pays africains, méditerranéens ou asiatiques.

2. Un expatrié avec une très bonne expérience en valorisation des ressources humaines pour les projets d'alimentation en eau. Il devra avoir une expérience pratique en Tunisie ou dans d'autres pays africains méditerranéens ou asiatiques.

3. Maîtrise du français ou de l'arabe

Niveau d'effort

Cette activité prendra environ trois semaines. Après une réunion de planification de l'équipe à Washington, les deux premières semaines seront passées à Tunis pour revoir les documents et discuter des objectifs d el'étude avec le Génie rural/Tunisie, le CRDA/Kasserine et les fonctionnaires qui sont venus des différents Gouvernorats. La dernière semaine sera consacrée à la rédaction et à la mise sous forme finale du rapport ainsi qu'à la réunion avec le personnel de Génie rural/Tunis, du CRDA/Kasserine, de la KFW et de l'USAID/Tunisie pour parler des conclusions de l'étude.

ANNEXE B

LISTE DES PERSONNES CONTACTEES

USAID/TUNIS

M. George CARNER	Directeur de la mission
M. Eugène ROUCH	Responsable des systèmes d'exécution
M. Hafidh LAKHDHAR	Responsable des projets

Direction générale du génie rural - Ministère de l'Agriculture

M. Abdelkader HAMDANE	Directeur général
M. Mohamed JAOUA	Directeur, Direction de l'eau potable
M. Ali JEBALI	Directeur, Direction des études et des travaux hydrauliques
M. Mohamed ATTIA	Sous-Directeur, Direction de l'équipement rural
M. Mohamed BACCAR	Chef du service AIC
M. Youssef SARDOUK	Responsable de l'eau potable (projet KFW)
Mme Najet MKACHER	Ingénieur/Technicienne

Ministère de l'agriculture

M. Ameur HORCHANI	Secrétaire d'Etat chargé de l'hydraulique
M. Salem ECHEIKH	Secrétaire général
M. Abdelhamid GHALI	Commissaire, CRDA de Sousse
M. Abdelaziz JOMAA	Ingénieur principal, arrondissement du GR CRDA, Sousse
M. Mohamed ROMDHANE	Adjoint technique, arrondissement CRDA, Sousse
M. Ridha FEKIH	PDG, Office de développement sylvo-pastoral du Nord-Ouest (ODESYPANO)
M. Jaap J. VERMAAT	Sociologue de la KFW à Ain Draham, ODESYPANO
M. Youssef SAADANI	Directeur technique ODESYPANO
M. Abdelhamid GHALI	Commissaire CRDA de Sousse
M. Moncef HADJI	Chef du service AIC, CRDA de Kairouan
M. Hédi LAHMERI	Directeur général de l'agence de la vulgarisation
M. Moncef AGREBI	Chef de l'arrondissement GR, CRDA de Mahdia
M. Ali SLOUMA	Cellule des AIC de l'arrondissement GR, CRDA de Mahdia
M. Ali SLIMI	Cellule des AIC de l'arrondissement GR, CRDA Mahdia
M. Lotfi ZAABI	Direction organisation méthodes informatique (DOMI)

Ministère de l'Economie et des Finances

M. Rachid TOUZI	Sous-Directeur

Ministère des Affaires sociales

M. Salah TRIKI	Attaché de Cabinet du Ministère

Ministère de l'Intérieur

M. Brahim BEN ALI	Sous-Directeur

Ministère de la Santé publique

M. Hédi AKREMI	Chef de l'Unité de l'assainissement, l'eau potable et l'éducation sanitaire de la Direction d'hygiène du milieu et de la protection de l'environnement (DHMPE)

KFW

M. KURT HILDEBRAND	Chef de division/Maghreb
M. Theodore DICKMANN	Economiste
M. Peter KAMPE	Ingénieur Hydraulique

Consultants

M. Ridha BOUKRAA	Professeur de Sociologie à l'Université de Tunis
M. Belgacem KHESSAISSIA	Sociologue et administrateur de l'Agence de la coopération internationale tunisienne
M. Moncef MAALEL	Ingénieur et PDG de la Société APLICO
M. Alan WYATT	Ingénieur hydraulicien de Research Triangle Institute, Chapel Hill, Caroline du Nord aux USA.

ANNEXE C

LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

ISPAN

Rapport No. 38 de février 1991 par N. HOPKINS, R. HUNTINGTON et M. REDJEB: Etude comparative des approches de création d'AIC pour les usagers de l'EP dans les zones rurales en Tunisie.

IDA

Rapport du juin 1991 par R. BOUKRAA, AIC Eau potable, Projet pilote KFW

Rapport de janvier-février 1991 par R. BOUKRAA, Projet KFW Eau potable.

WASH

Rapport de juin 1991, par A. WYATT, A. MALINA et M. MAALEL, Tâche WASH NO. 226, Politiques et procédures pour l'entretien et la maintenance des équipements des points d'eau publics avec Annexe 1, Dossier préliminaire, Politique nationale sur l'entretien et la maintenance des équipements des points d'eau publics.

DRAFT Expert No. 000 d'août 1991 par J. SIMON, The Development of a National Communications Strategy and Action Plan for the Promotion of WUA in Tunisia.

Rapport de juin 1991 par T. EL AMOURI, M. MAALEL et B. KHESSAISSIA, Rapport sur l'atelier sur la formation des formateurs par les gardiens pompistes des AIC du 27 mai au 8 juin 1991 à Siliana.

Rapport de janvier 1991 par T. EL AMOURI, B. KHESSAISSIA et Dick WALL, Rapport sur l'atelier de la Formation des formateurs pour les spécialistes de l'organisation communautaire du 9 au 19 janvier 1991 à Kairouan.

Rapport No. 3 de mai 1990, Plan d'action, Développement de la stratégie nationale pour la création et le suivi des AIC en Tunisie, par F. ROSENSWEIG, P. STAMBURY, et K. GRIMM.

Rapport No. 256 de juillet 1989, Evaluation à mi-parcours du projet des institutions d'eau potable en zones rurales de la Tunisie par L. JENNINGS, R. BOUKRAA, M. FRIOUI, R. SWANSEN et S. THADDEUS.

Ministère de l'Agriculture

Rapport du juin 1991 par H. ILLY, M. FRIOUI et R. BOUKRAAI, Etude de promotion de partenariat, perspectives d'organisation interne de l'ODESYPANO et de ses relations institutionnelles.

Rapport de septembre 1991, Voyage d'étude aux Sri-Lanka et Philippines du 13 au 30-08-1990.

Organisation régionale: Les commissariats régionaux au développement agricole de juillet-septembre 1989 (Voir Article 21 concernant la création des "Unités de réalisation de projet spécifiques intéressant un ou plusieurs gouvernorats").

ANNEXE D

GUIDE D'ENTRETIEN

1. Quelle est, selon vous, la finalité à long terme des AIC dans les zones rurales en Tunisie?

2. Quelles sont, selon vous, les personnes-clés pour le développement des AIC (celles qui sont susceptibles d'en favoriser ou d'en gêne le développement)?

3. Quels sont, d'après vous, les obstacles (contraintes, difficultés) qui ont géré le développement des AIC en Tunisie?

4. a. Au niveau du CRDA, quelles sont les fonctions essentielles qui doivent être assumées pour l'extension et la réussite des AIC?
   b. et au niveau central?

5. a. Peut-on imaginer un modèle de structure idéale, au sein du CRDA, pour la promotion des AIC? Standard ou adopté aux régions?
   b. et au niveau central?

6. Faut-il, selon vous, recruter du personnel spécialisé dans le développement communautaire pour soutenir la promotion des AIC ou plutôt former des techniciens pour jouer ce rôle de soutien auprès de la population?

7. Quelles sont les ressources matérielles nécessaires pour assurer le développement des AIC en Tunisie?

8. Comment sont les ressources matérielles nécessaires pour assurer le développement des AIC en Tunisie?

9. Avez-vous d'autres remarques ou suggestions?

10. D'après vous, quelles sont les caractéristiques d'une AIC efficace?