

MINISTRE DE L'ADMINISTRATION
TERRITORIALE, DE LA
DECENTRALISATION
ET DE LA SECURITE

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DES
ETUDES ET DES STATISTIQUES
SECTORIELLES




BURKINA FASO
Unité – Progrès – Justice

RAPPORT DE CAPITALISATION DE L'APPROCHE-GESTION-ENTRETIEN- MAINTENANCE (GEM) DU PATRIMOINE BATI DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DANS LES ZONES D'INTERVENTION DU PROGRAMME DEPAC

Version finale

DECEMBRE 2021

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Rapport de capitalisation de l'approche Gestion-Entretien- Maintenance (GEM) du patrimoine bâti des Collectivités Territoriales dans les zones d'intervention du programme DEPAC

Version finale

DECEMBRE 2021

AVANT-PROPOS

Le Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD) a élaboré en 2018 avec le soutien de ses partenaires, un guide méthodologique de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation au Burkina Faso. L'objectif poursuivi à travers ce guide est d'assurer la promotion et la pérennisation des acquis dans la gouvernance locale et le développement à la base par le biais de la capitalisation et la diffusion des expériences et bonnes pratiques mises en œuvre dans les collectivités territoriales.

L'élaboration du présent rapport de capitalisation sur l'approche Gestion-Entretien-Maintenance du patrimoine bâti des collectivités territoriales (GEM) s'inscrit dans cette vision. Ce rapport décrit pour les éventuels utilisateurs, l'ensemble du processus de mise en œuvre de la GEM par étape, analyse les résultats et fait des recommandations à l'ensembles des principaux acteurs parties prenantes.

Il s'agit pour mon département, d'assurer auprès des acteurs de la décentralisation et plus particulièrement les collectivités territoriales, la promotion de l'approche GEM en tant que bonnes pratiques, en vue de permettre à ces dernières d'assurer une bonne fonctionnalité des infrastructures dont elles disposent, de garantir la qualité des services offerts aux populations et de pérenniser et viabiliser ces services.

C'est l'occasion pour les responsables du ministère, lors de la diffusion de ce rapport de capitalisation, d'exprimer toute leur gratitude et leurs sincères remerciements à tous les acteurs dont la contribution a permis l'élaboration de ce document. Ces remerciements s'adressent particulièrement à la Coopération suisse qui, dans le cadre du Programme DEPAC 2 a accompagné le MATDS à travers le financement de son plan d'actions sur la période 2019-2021 qui a beaucoup contribué à l'élaboration du présent rapport.

Le ministère fonde l'espoir que chaque lecteur trouve dans cette publication, des informations précieuses et pertinentes en matière de bonnes pratiques en lien avec la décentralisation. Enfin, les acteurs du présent rapport restent

disponibles à recueillir vos observations et suggestions en vue de l'amélioration constante de la qualité des prochaines éditions.

Le Secrétaire Général chargé de
l'expédition des affaires courantes



Edgard Sié SOU
Administrateur Civil
Commandeur de l'Ordre de l'Étalon

Table des matières

AVANT-PROPOS	3
SIGLE ET ABREVIATIONS	7
INTRODUCTION	9
1- Contexte de la capitalisation de l'approche.....	9
2- Objectif de la capitalisation de la GEM	10
3- Approche méthodologique.....	10
4- Difficultés rencontrées	11
5- Structuration du rapport.....	12
I- PRESENTATION DE LA STRUCTURE INITIATRICE DE L'APPROCHE GEM	13
1- La Cellule d'Appui à la Décentralisation et la Participation Citoyenne	13
2- Zones d'intervention :.....	14
3- Démarche GEM.....	15
II- PRESENTATION DE LA GESTION-ENTRETIEN–MAINTENANCE (GEM)	17
1- Définition succincte du concept GEM	17
2- Objectifs attendus de la GEM.....	18
3- Processus de mise en œuvre de la GEM	18
4- Les acteurs et leurs rôles dans la mise en œuvre de la GEM.....	23
III- ANALYSE DES RESULTATS DE LA GEM	27
1- Principaux résultats obtenus	27
2- Difficultés rencontrées et contraintes	28
2.1- Difficultés rencontrées	28
2.2- Contraintes	28
3- Facteurs de succès et opportunités	29
3.1- Facteurs de succès	29
3.2- Opportunités	30
4- Facteurs d'échec	30
5- Facteurs de durabilité	30

6- Leçons apprises	31
IV- RECOMMANDATIONS	33
CONCLUSION	35
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	37
ANNEXES	39
ANNEXE 1 : DEFINITIONS DE CONCEPTS.....	41
ANNEXE 2 : OUTILS ADMINISTRATIFS DE LA STRATEGIE GEM	43
ANNEXE 3 : OUTILS TECHNIQUES DE LA STRATEGIE GEM.....	46
ANNEXE 4 : GUIDE D'ENTRETIEN	56
ANNEXES 5 : LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER D'ELABORATION DU RAPPORT DE CAPITALISATION DE L'APPROCHE GEM.....	57
ANNEXE 6 : LA LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	58

SIGLE ET ABBREVIATIONS

ACADE	Appui, Conseil en Agriculture, Développement et Environnement
AMO	Assistant à la Maitrise d'Ouvrage
AUE	Association des Usagers de l'Eau
CAGECT	Centre d'Appui à la Gestion des Collectivités Territoriales
CADEPAC	Cellule d'Appui à la Décentralisation et Participation Citoyenne
CM	Conseil Municipal
COGEM	Comité Gestion Entretien Maintenance
COGES	Comité de Gestion
CT	Collectivité Territoriale
DAF	Direction des Affaires Financières
DEPAC	Décentralisation et Participation Citoyenne
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales
DGESS	Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles
GEDES	Générale des Services
GEM	Gestion-Entretien-Maintenance
GAC	GEDES-ACADE-CAGECT
MATD	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MOPL	Maitrise d'Ouvrage Publique Locale
OSC	Organisation de la Société Civil
PCD	Plan Communal de Développement
PEC	Plan d'Entretien Consolidé
PES	Plan d'Entretien Sectoriel
PRD	Plan Régional de Développement
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
STD	Services Techniques Déconcentrés

INTRODUCTION

La capitalisation des expériences et des bonnes pratiques en matière de décentralisation est une attribution de la Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles (DGESS) du Ministère de l'Administration territoriale de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS) qui vise à contribuer à la promotion et à la pérennisation des acquis dans le domaine de la gouvernance locale et le développement à la base. L'élaboration du présent rapport de capitalisation qui place la problématique de Gestion – Entretien – Maintenance (GEM) dans son contexte, décrit les différentes étapes du processus de mise œuvre, analyse les résultats en terme de difficultés, de facteurs de réussite et d'échec ainsi que les leçons apprises, participe à la réalisation de cet objectif.

1- Contexte de la capitalisation de l'approche

La décentralisation au Burkina Faso consacre le droit des collectivités territoriales à s'administrer librement et à gérer des affaires propres en vue de promouvoir le développement à la base et de renforcer la gouvernance locale. A ce titre les collectivités territoriales disposent d'un patrimoine constitué d'équipements et d'infrastructures leur permettant à la fois de fournir à leurs populations un service public adéquat et de mobiliser des ressources indispensables à la mise en œuvre de leur plan de développement. En effet, avec le transfert des compétences, les Collectivités territoriale du Burkina Faso ont reçu de l'Etat un patrimoine bâti considérable composé d'écoles de centres de santé, d'ouvrage d'eau potable, de marché, bâtiments administratifs etc. Ce patrimoine immobilier a été renforcé au fur et à mesure par de nouveaux investissements réalisés soit, sur fonds propres de la collectivité territoriale elle-même soit, sur financement des partenaires financiers ou encore sur les ressources transférées.

Cependant la gestion et l'entretien de ces équipements et infrastructures, malgré les efforts consentis par l'Etat dans le cadre du transfert des compétences, demeure une préoccupation et un défi pour les collectivités territoriales. Le constat est que, le patrimoine ainsi constitué est insuffisamment entretenu et tombe au fil des années dans un état de délabrement qui impact négativement leur fonctionnalité et partant, la qualité du service.

C'est pourquoi, le Consortium GAC (GEDES-ACADE-CAGECT), mandataire de la Coopération Suisse dans le cadre de la mise en œuvre du Programme

Décentralisation et Participation Citoyenne (DEPAC) a entrepris depuis 2017, d'accompagner certaines collectivités territoriales des régions du Centre-ouest, du Nord, l'Est et du Sahel à relever ce défi à travers une approche dénommée « GEM ».

Cette approche innovante qui commence à faire ses preuves ne laisse pas le Ministère en charge de la Décentralisation indifférent en tant que tutelle des collectivités territoriales. C'est dans optique que ce document de capitalisation est produit en vue d'un passage à l'échelle.

2- Objectif de la capitalisation de la GEM

La capitalisation est un exercice complexe consistant à passer en revue les procédés et approches utilisés dans la conduite d'une activité ou d'un projet en vue d'en tirer des leçons pour améliorer les actions futures.

Les objectifs poursuivis à travers la capitalisation de la GEM du patrimoine bâti sont entre autres de :

- ✓ cerner les contours de cette approche, le processus de mise en œuvre, les résultats et les facteurs qui auraient pu l'impacter ;
- ✓ promouvoir la pratique à travers le partage des expériences ;
- ✓ inspirer d'autres acteurs de développement ;
- ✓ élaborer et diffuser un guide pratique « Gestion- Entretien- Maintenance (GEM) » au profit des collectivités territoriales;
- ✓ dupliquer les effets de la pratique par le passage à l'échelle incluant toutes les collectivités territoriales du Burkina Faso.

3- Approche méthodologique

La démarche méthodologique utilisée pour la production de ce rapport de capitalisation est déroulée en cinq (05) étapes à savoir la revue documentaire, la rencontre de cadrage, la collecte de données, la production et la validation du rapport de capitalisation.

La Revue documentaire a consisté à passer en revue la documentation disponible sur la Gestion–Entretien–Maintenance (GEM). Il s'agit des textes sur la décentralisation, les référentiels de la décentralisation, les rapports d'activités,

les documents de formation etc. Cette première étape a permis d'améliorer les termes de références qui ont guidés l'ensemble des activités.

Une Rencontre de cadrage s'est tenue le 8 Juin 2021 dans la salle de réunion de la DGESS. Elle a connu la participation des représentants de la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) et de la Cellule d'Appui à la Décentralisation et à la Participation Citoyenne (CADEPAC). Elle a permis de clarifier les contours de la capitalisation de la GEM et de recueillir les suggestions des participants pour la réussite de l'activité.

La collecte de données s'est effectuée dans les régions du Centre-ouest et du Nord dans la période du 14 au 26 Juin 2021. Elle a concerné les communes de Sapouy, Koudougou, Kordié et le Conseil régional pour la région du Centre-ouest et les communes d'Arbolé, Lèba, Ouahigouya et le Conseil régional pour la région du Nord. Les entretiens se sont déroulés avec des membres des Comités GEM de ces différentes localités et ont permis de recueillir des informations relatives aux résultats obtenus, les méthodes utilisées, les acteurs partie prenantes et leurs rôles, les difficultés rencontrées et les leçons apprises. Les informations collectées ont été analysées, recoupées pour élaborer un draft qui va servir de document de travail à l'atelier d'élaboration du rapport de capitalisation.

L'Elaboration du rapport de capitalisation de l'approche GEM s'est faite au cours d'un atelier tenu à Koudougou du 05 au 09 Juillet 2021. Cette étape a consisté à la production d'un rapport provisoire qui consolide les informations tirées de la documentation et celles issues du terrain dans un document élaboré suivant les indications du guide méthodologique de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation. Cet atelier a connu la participation des représentants de la DGCT et de la CADEPAC et du Conseil régional de l'Est.

4- Difficultés rencontrées

L'élaboration du rapport de capitalisation de l'approche GEM du patrimoine bâti des CT n'a pas rencontré de difficultés majeures. Cependant, les seules difficultés qu'on peut évoquer sont relatives à la faiblesse des ressources allouées à la DGESS pour cette activité et la disponibilité des acteurs sur terrain, mais elles n'entachent en rien la qualité de ce rapport.

5- Structuration du rapport

Le présent rapport s'articule autour des points ci-après :

- ✓ Présentation de la structure initiatrice de l'approche GEM ;
- ✓ Présentation de l'approche GEM ;
- ✓ Analyse des résultats de la GEM ;
- ✓ Recommandations.

I- PRESENTATION DE LA STRUCTURE INITIATRICE DE L'APPROCHE GEM

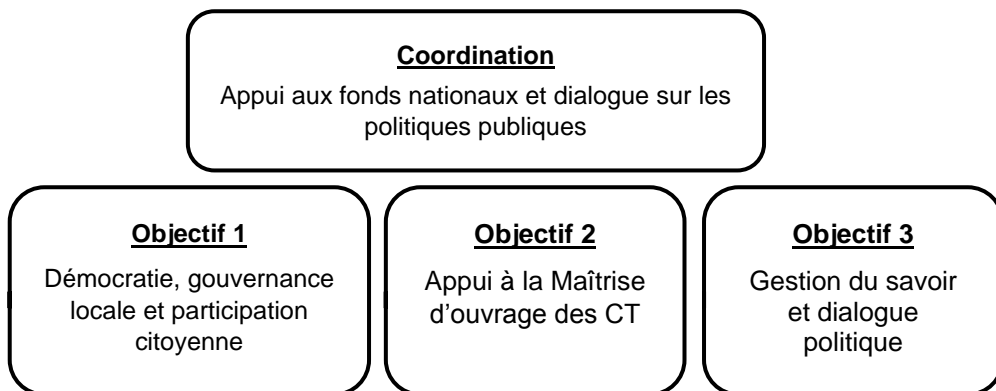
1- La Cellule d'Appui à la Décentralisation et la Participation Citoyenne

La coopération suisse, présente dans le secteur de la décentralisation au Burkina Faso depuis plusieurs années, met en œuvre le programme DEPAC depuis mars 2015 pour accompagner l'Etat burkinabé. La finalité dudit programme est de : « rendre les communes et les régions capables de fournir de meilleurs services publics, améliorant ainsi la qualité de vie des hommes et des femmes et facilitant les activités économiques ».

La mise en œuvre de ce programme a été confiée à trois mandataires que sont le Laboratoire Citoyenneté, Helvetas Swiss Intercooperation et le consortium GEDES-ACADE-CAGECT bc (GAC). Les mandataires et le Bureau de la Coopération Suisse (BUCO) contribuent à la mise en œuvre de chacun des axes sur la base d'un paquet d'output par mandataire :

- ✓ **Coordination : Appui aux fonds nationaux et dialogue sur les politiques publiques** revient au BUCO de la Direction et du Développement et de la Coopération (DDC);
- ✓ **Objectif 1** : Laboratoire Citoyenneté (LC) ;
- ✓ **Objectif 2** : consortium GAC et HELVETAS Swiss Intercooperation
- ✓ **Objectif 3** : BUCO (Bureau de la Coopération Suis

Le dispositif de mise en œuvre de la phase 2 du DEPAC se présente ainsi qu'il suit :



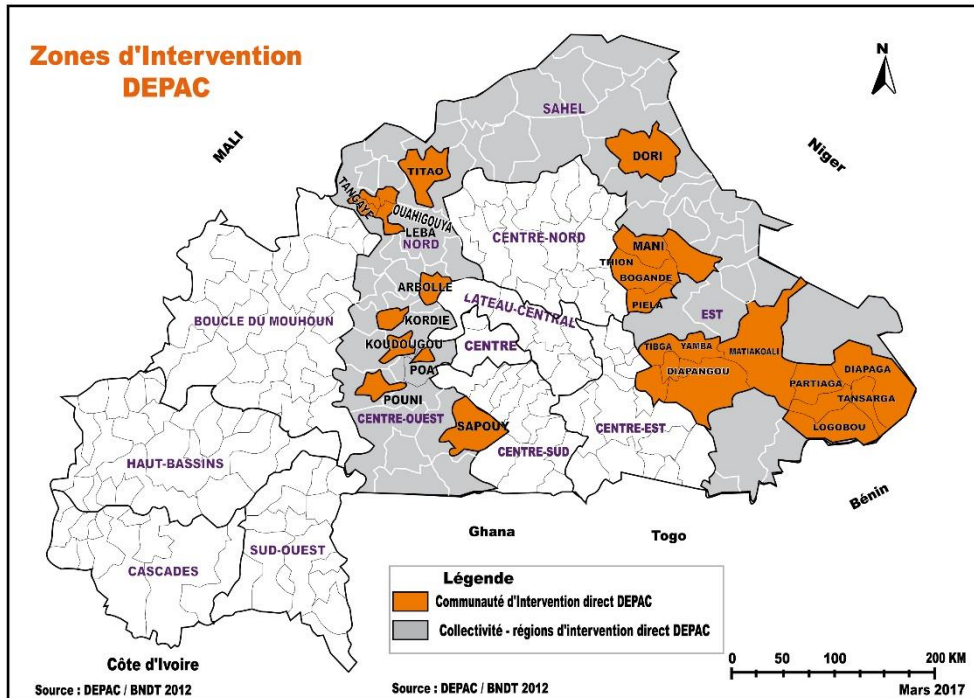
Le consortium GAC à travers son unité opérationnelle qui est la Cellule d'Appui à la Décentralisation et à la Participation Citoyenne (CADEPAC) a pour mandat spécifique d'accompagner les collectivités territoriales partenaires du DEPAC à développer et à exercer la maîtrise d'ouvrage publique locale tenant compte de l'accessibilité, de la qualité et de la durabilité des services publics locaux.

La CADEPAC est la structure initiatrice de la stratégie GEM dans le cadre de la mise en œuvre du programme DEPAC financé par la Coopération Suisse.

2- Zones d'intervention :

Le programme DEPAC dans sa seconde phase accompagne trente (30) Collectivités territoriales réparties dans quatre (04) régions du Burkina Faso à savoir le Centre-Ouest, l'Est, le Nord et le Sahel :

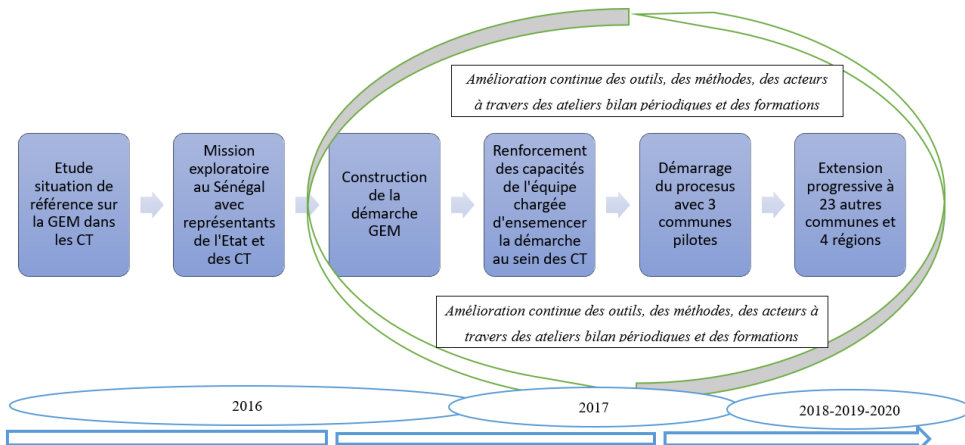
- ✓ **Centre-Ouest** : Conseil Régional du Centre-Ouest, Commune de Koudougou, Commune de Kordié, Commune de Poa, Commune de Sapouy et Commune de Pouni (06) ;
- ✓ **Est** : Conseil Régional de l'Est, commune de Fada N'Gourma, Commune de Diabo, Commune de Diapangou, Yamba, Commune de Matiacoali, Commune de Tibga, Commune de Manni, Commune de Thion, Commune de Bogandé, Commune de Pièla, Commune de Liptougou Commune de Logobou, Commune de Tansarga, Commune de Partiaga, Commune de Diapaga (16) ;
- ✓ **Nord** : Conseil Régional du Nord, Commune de Leba, Commune de Arbolé, Commune de Titao, Commune de Ouahigouya et la Commune de Tangaye (06) ;
- ✓ **Sahel** : Conseil Régional du Sahel, la Commune de Dori (02).



Source : DEPAC/BNDT 2012

3- Démarche GEM

Six (6) étapes clés ont marqué le processus de développement de l'approche GEM par la CADEPAC. Ces étapes sont représentées dans le schéma ci-dessous.



II- PRESENTATION DE LA GESTION-ENTRETIEN–MAINTENANCE (GEM)

1- Définition succincte du concept GEM

Pour mieux cerner le concept GEM, il est important de considérer chacun des éléments qui le constitue à savoir la gestion, l'entretien et la maintenance.

La mise en service est l'utilisation d'un ouvrage ou d'un équipement aux fins de satisfaire les besoins des bénéficiaires. Elle requiert en amont la mise en place d'un dispositif de gestion rationnelle. Les collectivités territoriales sont libres de créer des services publics et d'en déterminer les modes de gestion, dans le respect des lois et règlements en vigueur en la matière. Ainsi, la collectivité territoriale peut décider de :

- ✓ gérer par elle-même ou gestion en régie ;
- ✓ confier la gestion à une personne privée ou publique, auquel cas on parle de gestion déléguée ;
- ✓ cogérer l'infrastructure en association avec des personnes physiques, privées ou publiques ou cogestion.

L'entretien et la maintenance est une des phases de la Maitrise d'Ouvrage Publics Local (MOPL) souvent négligée par les CT alors qu'elle est très capitale pour assurer la pérennité des ouvrages et la continuité du service public.

L'entretien se définit comme étant l'ensemble des actions qui permettent une bonne conservation de l'infrastructure en vue de sa durabilité. Il comprend des aspects préventifs et des aspects curatifs. De façon spécifique L'entretien définit les actions de réparation et de nettoyage menées par les acteurs en vue de rendre fonctionnels et utilisables les infrastructures. Il y a trois niveaux d'entretien : l'entretien courant, l'entretien périodique et la réhabilitation ou grosses réparations.

La maintenance quant à elle, renvoie à toutes les activités qui permettent un fonctionnement du dispositif organisationnel d'entretien (inspections, diagnostic, contrôle, surveillance, suivi, opérationnalisation). La maintenance peut se définir comme étant la somme des actions d'entretien et de réparation menées pour assurer la pérennité des infrastructures afin de leur garantir une meilleure utilisation par les usagers.

La planification de l'entretien et de la maintenance passe par une bonne connaissance du patrimoine immobilier de la collectivité territoriale.

Le concept Gestion – Entretien – Maintenance (GEM) initié par le Consortium GAC est défini par celui-ci comme « **une démarche** visant à sauvegarder **durablement** les investissements d'une collectivité territoriale dans un **bon état de fonctionnement** en vue de la préservation voire de l'amélioration de la **qualité du service public, afin de pérenniser et viabiliser les services offerts** »¹.

Cette dernière définition est également celle qui est adoptée par la DGESS/MATD dans la cadre de l'élaboration du présent rapport de capitalisation.

2- Objectifs attendus de la GEM

En tant qu'entité en charge de la délivrance des services publics de base, une collectivité territoriale met en place le dispositif GEM pour :

- ✓ assurer une bonne fonctionnalité des infrastructures des collectivités territoriales ;
- ✓ garantir la qualité des services offerts aux populations ;
- ✓ pérenniser et viabiliser les services offerts.

3- Processus de mise en œuvre de la GEM

Le processus de mise en œuvre de la GEM comporte trois (3) grandes étapes à savoir (i) l'appropriation et l'institutionnalisation de la GEM ; (ii) l'élaboration du Plan d'Entretien Sectoriel (PES) ou Plan d'Entretien Consolidé (PEC) ; (iii) le financement du PES ou PEC.

Etape 1 : Appropriation et institutionnalisation de la GEM

L'appropriation et l'institutionnalisation de la GEM constituent une étape primordiale dans le processus de mise en œuvre de la GEM au niveau des collectivités territoriales. Cette étape est marquée par un certain nombre d'actions préalables à savoir l'engagement de la collectivité territoriale, la désignation d'un point focal GEM, la mise en place d'un Comité GEM (COGEM), le renforcement des capacités des membres du COGEM, l'élaboration d'un plan d'actions.

¹ Rapport bilan 2016-2020, p13

➤ **Engagement de la Collectivité Territoriale**

Dans le cadre de la mise œuvre de l'approche GEM, l'engagement de la collectivité territoriale se manifeste par la prise de délibérations pour l'acceptation de la GEM dans le dispositif institutionnel des collectivités territoriales. Cette action qui fonde la légitimité de l'approche est soutenue par les actions qui suivent à savoir la désignation d'un point focal GEM et la mise place d'un comité.

➤ **Désignation d'un point focal GEM**

Le point focal est désigné par l'exécutif local par un arrêté. Il peut être un élu local ou un agent de la collectivité territoriale. Il est sous la responsabilité du Président du Conseil de collectivité.

➤ **Mise en place d'un comité GEM (COGEM)**

Le COGEM est mis en place par l'exécutif local de la collectivité territoriale par un arrêté. Il est composé ainsi qu'il suit :

- ✓ Au titre du conseil de collectivité :
 - Le point focal, président du COGEM
- ✓ Au titre de l'administration de la Collectivité Territoriale :
 - Le secrétaire général ou son représentant
 - Le (la) Comptable/DAF
 - Un agent technique de la Collectivité Territoriale
- ✓ Au titre des Organisations de la Société Civile (OSC) :
 - Un représentant des OSC

Le COGEM travaille en étroite collaboration avec les structures de gestion (COGES, AUE, APE, etc.) pour coordonner l'élaboration des plans d'entretien sectoriel et consolidé du patrimoine.

Pour lui permettre d'atteindre ses objectifs, il est indispensable de renforcer ses capacités.

➤ **Renforcement des capacités du COGEM**

✓ **Formations et informations**

Le renforcement des capacités a consisté en des sessions de formations et d'information au profit non seulement des membres du COGEM mais également

des Commissions permanentes, de l'administration de la CT, des OSC, Services techniques déconcentrés (STD) et des structures de gestion sur l'importance de la GEM, le processus de mise en œuvre, les acteurs et leurs rôles.

✓ **Dotation en équipement**

Le comité GEM, pour son fonctionnement bénéficie également d'un appui en équipement composé de :

- matériel informatique (ordinateur, tablette) ;
- matériel bureautique (chaise, table, fournitures de bureau) ;
- Logiciels de collecte de données ;
- matériel technique (topographique, jalons, gilets, etc.) ;
- matériel roulant.

NB : un local peut être aménagé pour servir de bureau pour le COGEM.

➤ **Élaboration d'un plan d'action pour la mise en œuvre des activités**

Pour réussir la mission à elle confié, le COGEM se dote d'un plan d'actions triennal avec toutes les activités à mener annuellement, leur période d'exécution, le cout de réalisation et les acteurs impliqués. Les activités inscrites dans le plan d'actions sont entre autres :

- ✓ l'organisation des sessions de formation du COGEM et des acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la GEM ;
- ✓ les actions de communications et de sensibilisation ;
- ✓ le recrutement des enquêteurs ;
- ✓ le déroulement de l'inventaire du patrimoine de la CT ;
- ✓ le traitement analyse et validation des données ;
- ✓ l'élaboration du PES/PEC ;
- ✓ la restitution et validation du PES/PEC en atelier ;
- ✓ l'adoption du PES/PEC en session ;
- ✓ etc.

Etape 2 : Elaboration d'un PES ou PEC

Le Plan d'Entretien Sectoriel (PES) et le Plan d'Entretien Consolidé (PEC) sont des documents de planification, de plaidoyer et d'aide à la prise de décision qui suivent pratiquement le même processus d'élaboration. Le premier est élaboré sur la base d'un seul secteur choisi par la CT et le second sur la base de

plusieurs secteurs de compétence préalablement définis. Le processus d'élaboration décliné ci-dessous est également valable pour le PEC.

➤ **Choix du secteur prioritaire**

Dans le but de promouvoir le développement à la base, l'Etat a entrepris par la règle de progressivité et le principe de subsidiarité de transférer des compétences et de ressources aux collectivités territoriales parmi lesquels les secteurs de l'éducation, de la santé, de l'eau potable, des équipements marchands, et les pistes.

Partant de ce fait, pour élaborer un plan d'entretien sectoriel (PES), le président de collectivité convoque une session de conseil pour identifier un seul secteur dit « secteur prioritaire » parmi les secteurs transférés par l'Etat. Le choix du secteur prioritaire est sanctionné par une délibération.

➤ **Recrutement et formation des enquêteurs**

Les enquêteurs sont recrutés par l'administration de la collectivité territoriale sous la supervision du COGEM et formés sur l'utilisation d'un logiciel libre de collecte de données (m-water). Leur mission consiste à parcourir l'ensemble des villages et/ou des secteurs de la collectivité pour la collecte de données.

➤ **Collecte de données par les enquêteurs**

La collecte des données consiste à faire l'inventaire de tout le patrimoine du secteur de la collectivité territoriale à l'aide d'une application de collecte de données (m-water)². Elle permet en effet de :

- ✓ faire le diagnostic des infrastructures du secteur ;
- ✓ constater la fonctionnalité des ouvrages ;
- ✓ apprécier l'état des différentes composantes ;
- ✓ faire la situation de la maîtrise d'ouvrage ;
- ✓ vérifier les sources de financement des infrastructures du secteur ;
- ✓ faire la situation des modes de gestion.

² La plateforme m-water est un serveur gratuit disponible sur internet qui permet d'enregistrer et d'exploiter des données statistiques

Les données collectées sont directement envoyées sur une plateforme de compilation des données (m-water) de la collectivité territoriale préalablement conçue.

➤ **Traitement et analyse de données collectées par le COGEM assisté par l'AMO**

Les données collectées sont alors extraites de la plateforme du logiciel de collecte (m-water) par les membres COGEM. Ces données sont ensuite traitées et analysées.

Cette étape consiste à :

- ✓ l'extraction des données de la plateforme ;
- ✓ au traitement des données (point global des infrastructures) ;
- ✓ l'estimation financière des besoins d'entretien des infrastructures ;
- ✓ la planification des besoins d'entretien.

➤ **Rédaction du plan d'Entretien Sectoriel (PES)**

Les résultats de ces travaux serviront à rédaction d'un document appelé PES.

Rédigé par les membres du COGEM sur la base des données collectées, traitées et analysées, le PES est un document qui fait la compilation de toutes les informations actualisées de l'état du patrimoine du secteur choisi (nombre d'infrastructures, localisation géographique, année et coût de réalisation, niveau de fréquentation, état physique, modes de gestion). Le PES est un outil de planification, de gestion, d'aide à la décision du Conseil de Collectivité et de plaidoyer.

➤ **Restitution et validation du PES**

Le COGEM organise une séance de présentation du document PES en présence des STD pour amendement et validation.

➤ **Adoption du PES en Conseil de Collectivité**

Après la validation, le document est soumis au Conseil de collectivité pour adoption.

Etape 3 : Financement du PES/PEC

Comme indiqué plus haut, le PES et le PEC sont des documents de plaidoyer que la CT peut utiliser pour mobiliser les ressources auprès des PTF. Ces documents constituent aussi pour l'autorité locale un outil d'aide à la prise de décision allant dans le sens de la réalisation de nouvelles infrastructures là où il n'y a pas suffisamment ou de la réhabilitation là où la fonctionnalité des ouvrages est mise en cause. Cela peut également concerner le type de gestion adapté pour assurer la durabilité des infrastructures.

De l'ensemble du processus de la GEM, le financement semble être l'étape où les résultats se font attendre dans la majorité des collectivités dans la mesure où très peu d'entre elles ont franchi l'étape de la validation de leur PEC ou PES pour ce qui concerne les Conseils régionaux.

La mobilisation des ressources financières constitue un véritable défi pour les CT. Pour le relever, toutes actions nécessaires devront être entreprises en vue de concrétiser l'ensemble des actions inscrites dans le PES ou PEC. Il s'agit pour les CT d'œuvrer à améliorer ses recettes fiscales et l'affectation effective des ressources au niveau des lignes budgétaires adéquates pour la prise en charge des actions. Ainsi pour le financement du PES/PEC, le budget communal est le premier outil à mettre à contribution.

Les structures de gestion étant des acteurs incontournables de GEM sont également mis à contribution pour améliorer le recouvrement des recettes des infrastructures qu'elles ont à leur charge. Le gap de financement pourra être mobilisé auprès des partenaires techniques et financiers, les partenaires de la coopération décentralisée, les fils et filles de la collectivité territoriale ainsi que toutes personnes de bonne volonté.

Pour ce faire la collectivité territoriale devra se doter d'une stratégie de mobilisation des ressources définissant les mécanismes à mettre œuvre, les acteurs impliqués et les potentiels partenaires susceptibles de l'accompagner dans la réalisation des actions du PES/PEC.

4- Les acteurs et leurs rôles dans la mise en œuvre de la GEM

La mise en œuvre de la GEM doit se faire avec une véritable implication et une participation effective de tous les acteurs.

ACTEURS	ROLES
LA COLLECTIVITE TERRITORIALE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ assurer le portage politique du dispositif GEM ; ✓ adopter le mode de gestion des nouvelles infrastructures avec les acteurs ; ✓ prendre une délibération pour alimenter la ligne budgétaire GEM ; ✓ faire un plaidoyer auprès des faïtières (AMBF, ARBF) et des PTF pour l'accroissement des ressources GEM ; ✓ assurer la maîtrise d'ouvrage du dispositif GEM dans la CT ; ✓ prendre un arrêté pour mettre en place du comité GEM ; ✓ désigner un point focal GEM.
LE COGEM	<p>Sous la direction du Point focal, le comité GEM :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ anime le dispositif GEM dans la CT ; ✓ prépare et soumet les actes administratifs à l'approbation du président de CT ; ✓ élabore un plan d'action périodique et le soumet à l'approbation du président de la CT ; ✓ anime la relation entre la collectivité et les partenaires intervenant dans le volet GEM ; ✓ appui et facilite l'inventaire du patrimoine de la CT ; ✓ appui et facilite l'inventaire des différents modes de gestion des infrastructures des CT ; ✓ appui et conseille pour la mise en place les modes de gestions des nouvelles infrastructures avec les acteurs pendant la réalisation ; ✓ suivi, appui conseil de la fonctionnalité des structures de gestion des différentes infrastructures ; ✓ élabore les plans d'entretien sectoriels / consolidés ; ✓ identifie les besoins de formation des différents COGES sectoriels.
LE POINT FOCAL GEM/PRÉSIDENT DU COMITÉ GEM	<p>Sous la responsabilité du Président de CT, le point focal GEM :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ préside le comité GEM ; ✓ assure la coordination du dispositif GEM ; ✓ jouer le rôle d'interface entre la collectivité territoriale et le comité GEM ; ✓ teint informer le président de collectivité de toutes les activités en lien avec le volet GEM ; ✓ veille à l'inscription des actions de la GEM dans le budget des CT.
LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL OU SON REPRÉSENTANT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ appui le COGEM dans l'élaboration et la mise en œuvre de son plan d'actions ; ✓ veille à la régularité des actes administratifs.
LE COMPTABLE OU SON REPRÉSENTANT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ appui le COGEM dans l'élaboration de son plan d'actions ; ✓ suit l'exécution budgétaire.

LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

- ✓ assure la veille citoyenne sur le niveau de dégradation et la fonctionnalité du service ;
- ✓ interpelle les CT et les citoyens sur les dysfonctionnements (non-paiement des taxes, non budgétisation de la ligne GEM, retard dans l'entretien, à faire fonctionner les structures de gestion, à respecter le principe de redevabilité, à prendre en compte le genre) ;
- ✓ réalise des activités d'information, d'éducation, de communication pour un changement de comportement sur la gestion des infrastructures.

L'ASSISTANT À LA MAITRISE D'OUVRAGE (AMO)

Sous la responsabilité du Maître d'ouvrage :

- ✓ assiste le Maître d'ouvrage dans les tâches administratives, techniques et comptable en lien avec la GEM ;
- ✓ accompagne les Collectivités à mettre en place un dispositif institutionnel de GEM ;
- ✓ accompagne les collectivités à identifier les secteurs prioritaires pour le volet GEM ;
- ✓ accompagne les collectivités à faire l'inventaire de leur patrimoine ;
- ✓ appuie les collectivités à élaborer des outils de collecte de données ;
- ✓ accompagne les collectivités à élaborer leur Plan d'Entretien sectoriel / consolidé ;
- ✓ accompagne les collectivités à mettre en place des structures de gestion opérationnelles ;
- ✓ appuie la collectivité à identifier les meilleures pratiques de gestion des infrastructures et à leur diffusion auprès des autres CT ;
- ✓ accompagne les CT à identifier et mettre en œuvre les actions de renforcement des capacités ;
- ✓ accompagne les CT à mettre en œuvre leurs plans d'action GEM ;
- ✓ crée, centralise et gère la base de données GEM à l'échelle CT et Région

LES SERVICES TECHNIQUES DÉCONCENTRÉS DE L'ETAT (STD)

- ✓ appuient et conseillent dans le cadre de la réalisation des inventaires du patrimoine de la CT ;
- ✓ facilitent l'ancrage l'institutionnel et la pérennisation du dispositif GEM dans les CT ;
- ✓ participent à la capitalisation et à la diffusion de la stratégie GEM

LES COMITÉS DE GESTION DES INFRASTRUCTURES (COGES, AUE, APE, AME)

- ✓ fournir les données au comité sur la gestion des infrastructures ;
- ✓ assurer la fonctionnalité des infrastructures ;
- ✓ identifier les disfonctionnements en leur sein et porter l'information à la connaissance du comité GEM ;
- ✓ mobiliser les ressources financières auprès des usagers ;

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ assurer les tâches d'entretien courant des infrastructures (petites réparations, nettoyage).
<p>LE CONSEIL VILLAGEOIS DE DÉVELOPPEMENT (CVD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ participer à la mobilisation des ressources financières au niveau du village ; ✓ faciliter la participation en main d'œuvre, en nature et en espèce des communautés concernées à toutes les activités de réhabilitation et d'entretien ; ✓ rendre compte régulièrement aux populations de l'évolution des travaux.
<p>LA CADEPAC</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ accompagne financièrement et techniquement les CT et les AMO ; ✓ assure le suivi / monitoring du dispositif d'institutionnalisation de la GEM ; ✓ appuie au renforcement des capacités des acteurs de la GEM ; ✓ capitalise et diffuse les pratiques de la GEM.

III- ANALYSE DES RESULTATS DE LA GEM

1- Principaux résultats obtenus

L'implémentation de la GEM dans les collectivités territoriales appuyées par la CADEPAC a permis d'aboutir à des résultats satisfaisants. Il s'agit entre autres de :

- ✓ l'insertion de la GEM dans le dispositif institutionnel des CT à travers la création de comité chargé de la mise en œuvre de l'approche Gestion – Entretien et Maintenance du patrimoine bâti dénommé « COGEM ». Ce comité est mis en place par un arrêté du président de la collectivité territoriale après une délibération du conseil de collectivité. Pour son fonctionnement, le comité bénéficie d'un renforcement des capacités en termes de formations, de moyens financiers et matériels. Les COGEM existent et sont fonctionnels.
- ✓ l'élaboration d'un Plan d'Entretien Sectoriel (PES). Le développement de la GEM dans les CT a permis d'élaborer un outil de planification appelé Plan d'Entretien Sectoriel (PES) dans un secteur considéré prioritaire (Education, santé, infrastructures marchandes, eau potable, piste rurale) par la collectivité territoriale. Les conseils régionaux de l'Est, du Centre-ouest et du Nord disposent d'un PES qui répertorie et dresse un état des lieux des pistes rurales de la région.
- ✓ l'élaboration d'un Plan d'Entretien Consolidé (PEC). L'expérience acquise par la collectivité territoriale dans l'élaboration du PES prioritaire a facilité l'élaboration d'un PEC qui consolide les informations concernant l'ensemble du patrimoine des secteurs de compétence des collectivités territoriales. Le PES et le PEC sont des outils de planification et de plaidoyer à la disposition des CT qui présente l'état du patrimoine bâti à travers le nombre d'infrastructures, la localisation géographique, l'année et le coût de réalisation, la situation des fréquentations, l'état physique et le mode de gestion.
- ✓ la réhabilitation des infrastructures : certaines collectivités territoriales ont pu réhabiliter des infrastructures sur la base d'information et d'évaluation faites dans le PES ou le PEC.

- ✓ la satisfaction des besoins en infrastructure (le déficit en infrastructure scolaire comblé dans la commune de Lèba) : l'établissement d'un état diagnostique du patrimoine bâti dans le secteur de l'éducation a révélé l'existence d'école sous pailotes qui ont été éradiquées par la réalisation d'infrastructures adaptées ;
- ✓ prise de conscience de l'importance de la GEM : les activités de formation et de sensibilisation à l'endroit des acteurs des CT ont favorisé une réelle prise de conscience sur l'importance de la GEM qui relève de la Maitrise d'Ouvrage Public Local (MOPL).

Le processus qui a conduit aux différents résultats ci-dessus, quoique satisfaisant, n'a pas été sans difficultés.

2- Difficultés rencontrées et contraintes

Dans la mise en œuvre de la Gestion -Entretien - Maintenance (GEM), les collectivités territoriales sont confrontées à quelques difficultés et doivent faire face à certaines contraintes.

2.1- Difficultés rencontrées

Au titre des difficultés, nous pouvons noter :

- ✓ le problème de la connexion internet pour l'extraction et la validation des données. La défaillance de la connexion dans certaines communes rurales entrave le travail d'extraction et de validation des données ;
- ✓ la non adaptation du logiciel m-water pour la collecte de données relatives aux pistes rurales ;
- ✓ la complexité du traitement de données sur Excel pour l'élaboration des plans à partir de la plateforme m-water. Le processus d'extraction des données de la plateforme m-water en vue de son traitement sur Excel n'est pas maîtrisé par les acteurs malgré les différentes formations reçues.

2.2- Contraintes

Les principales contraintes auxquelles les collectivités ont été amenées à faire face dans la mise en œuvre de la GEM sont entre autres :

- ✓ l'insuffisance de ressources financières pour assurer le fonctionnement du COGEM, précisément dans les volets sorties terrains, communication, logistique et technique de vulgarisation de la GEM ;
- ✓ l'insécurité dans certaines localités ne permettant pas la collecte de données en vue d'un diagnostic exhaustif du patrimoine bâti ;
- ✓ la fragilité des devis quantitatif et estimatif pour ce qui concerne les pistes rurales. Ces devis deviennent caducs si les travaux ne sont réalisés juste après l'inventaire.

3- Facteurs de succès et opportunités

L'analyse des résultats de la GEM, a permis de mettre en exergue des facteurs de succès et des opportunités à saisir pour assurer une mise en œuvre réussie de la GEM.

Les facteurs de succès peuvent être appréhendés comme des préalables à la réussite de la GEM. Quant aux opportunités, elles sont perçues comme les occasions qui s'offrent à la collectivité territoriale pour le succès de la GEM.

3.1- Facteurs de succès

Le succès de la GEM repose essentiellement sur les éléments ci-dessous :

- ✓ l'engagement des autorités locales à exercer pleinement la maîtrise d'ouvrage publique locale dans son volet Gestion-Entretien-Maintenance ;
- ✓ un ancrage institutionnel solide de la GEM se manifestant par la mobilisation du personnel de la collectivité territoriale et des autres acteurs de la mise en œuvre à travers la création d'un COGEM, le renforcement des capacités des membres du COGEM, la mise à disposition des ressources financières et logistiques pour prendre en charge l'ensemble du processus ;
- ✓ l'implication effective des structures de gestion (COGES, AUE...) ; notamment une collaboration étroite entre ces structures et le COGEM dans la gestion du patrimoine bâti ;
- ✓ la mobilisation des ressources financières suffisantes pour mettre en œuvre les activités inscrites dans le PEC: il s'agit ici de mettre l'accent

sur la mobilisation des recettes propres de la collectivité territoriale à travers la collecte des taxes et de solliciter l'appui financier des PTF ;

- ✓ l'exercice effectif du droit de regard du conseil de collectivité sur les activités des structures de gestion : il s'agit d'exiger la communication des rapports d'activités de ces structures.

3.2- Opportunités

S'agissant des opportunités à saisir pour la réussite de GEM, on peut noter :

- ✓ l'affectation des ressources financières de l'Etat aux collectivités territoriales pour la prise en charge des réhabilitations ;
- ✓ la disponibilité des partenaires à accompagner financièrement la mise en œuvre des activités du PEC.

4- Facteurs d'échec

Les facteurs d'échec peuvent être appréhendés comme des obstacles objectifs à l'atteinte du résultat. A cet effet, sont considérés comme facteurs d'échec, les éléments ci-après :

- ✓ la faiblesse des ressources financières et humaines au niveau de certaines collectivités territoriales. En effet, la mise en place de la GEM requiert des moyens financiers importants et de compétences techniques que la plupart des CT ne disposent pas ;
- ✓ la non appropriation de l'approche GEM par la collectivité territoriale elle-même ;
- ✓ la non implication de l'ensemble des acteurs parties prenantes dans la mise en œuvre des activités de la GEM.

5- Facteurs de durabilité

L'analyse des résultats de l'approche GEM laisse apercevoir des éléments qui sont sources de durabilité pour le développement des collectivités territoriales. Ces facteurs de durabilité sont définis ainsi que suit :

- ✓ la prise en compte de l'approche GEM dans les attributions des services techniques de la collectivité territoriale. L'une des actions majeures pour assurer une gestion continue et durable du patrimoine

bâti est de prendre en compte cette approche dans les attributions des services techniques de la collectivité territoriale.

- ✓ l'insertion du PEC dans les PLD (PCD & PRD) ;
- ✓ la budgétisation progressive des activités inscrites dans le PEC à travers la prévision de ces activités dans le PAI ;
- ✓ la création et la dynamisation des structures de gestion (COGES, AUE) : cela consiste à mettre en place ces structures de gestion des infrastructures ou les rendre fonctionnelles dans les collectivités territoriales ; créer un lien fonctionnel entre ces structures et le COGEM ;
- ✓ la prise en compte de la problématique GEM dans les priorités de financement des collectivités auprès des PTF.

6- Leçons apprises

Les enseignements tirés dans la mise en œuvre de la démarche sont multiples. Quelques enseignements forts peuvent être formulés ainsi qu'il suit :

- ✓ le caractère participatif de la GEM à travers l'implication du personnel administratif de la collectivité, des structures de gestion, des organisations de la société civile, les STD dans la mise en œuvre de l'approche assure un diagnostic réaliste, une meilleure planification et un suivi rigoureux du patrimoine bâti de la collectivité territoriale ;
- ✓ l'institutionnalisation et l'appropriation de la GEM par la collectivité territoriale sont gage d'une gestion durable du patrimoine bâti ;
- ✓ la mise en place d'un dispositif GEM avec une forte implication et une adhésion des bénéficiaires à travers les structures de gestion sont gages de succès et une pérennisation des équipements et infrastructures ;

IV- RECOMMANDATIONS

- **Recommandations à l'endroit du Ministère en charge de la décentralisation :**
 - ✓ élaborer un guide pratique de la GEM ;
 - ✓ procéder à la mise à l'échelle de la GEM ;
 - ✓ concevoir un module sur la GEM et sa vulgarisation tant au niveau central que local ;
 - ✓ prévoir au moment de la conception des projets ou programmes en lien avec les investissements au niveau des CT , une composante
- **Recommandations à l'endroit des CT :**
 - ✓ prendre en compte le PEC lors des révisions ou élaboration des PCD ;
 - ✓ renforcer les capacités des membres du comité de gestion ;
 - ✓ intégrer l'approche GEM dans les attributions des services techniques de la collectivité territoriale ;
 - ✓ élaborer et mettre en œuvre une stratégie peu onéreuse de mobilisation des ressources financières pour la mise en œuvre du PEC.
- **Recommandations à l'endroit du programme DEPAC/ Coopération Suisse :**
 - ✓ poursuivre l'accompagnement des CT dans la mise en œuvre de la démarche GEM du patrimoine bâti jusqu'à l'étape ultime (mobilisation des ressources financières) pour prendre en charge les actions du PEC ;
 - ✓ mettre à disposition des Conseil régionaux un logiciel de compilation de données adapté aux pistes rurales ;
 - ✓ l'extension de la zone d'intervention du programme DEPAC/ Coopération Suisse à d'autres régions.
- **Recommandations à l'endroit des partenaires techniques et financiers :**
 - ✓ appuyer financièrement la prise en compte des activités des PEC dans les PCD ;
 - ✓ prendre en compte l'approche GEM dans l'élaboration des projets et programmes ;
 - ✓ appuyer techniquement et financièrement le MATD pour le passage à l'échelle de la GEM.

CONCLUSION

La Gestion – Entretien – Maintenance (GEM) est une approche innovante développée par le Consortium GAC à travers son unité opérationnelle la CADEPAC dans les collectivités territoriales de sa zone d'interventions en vue de contribuer à préserver de façon durable le patrimoine bâti des dites collectivités. Elle permet à celles-ci de disposer d'un Plan d'Entretien Sectoriel ou Consolidé qui est un outil d'aide à la prise de décision. Elle est pour ainsi dire une réponse à la problématique de la gestion durable des infrastructures et équipements des CT dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage publique locale. La capitalisation de l'expérience de la GEM dans les collectivités territoriales des régions d'intervention du DEPAC permettra de l'envisager à plus grande échelle afin de dupliquer ses effets. Pour ce faire, il est important que les recommandations ci-dessus soient minutieusement examinées et traduites en actes concrets afin que la gestion, l'entretien et la maintenance du patrimoine bâti trouve une place plus importante dans les actions de développement des CT pour assurer aux populations des services de qualité.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Guide méthodologique de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation au BF, MATDC, Oct. 2018 ;
- Guide illustré sur l'exercice de la Maitrise d'Ouvrage Publique par les Collectivités territoriales au BF, MATDC, éd 2019 ;
- Stratégie décennale de la décentralisation 2017-2026, MATD ;
- Accompagnement de trente (30) collectivités territoriales du BF partenaires du DEPAC à la mise en place d'une démarche Gestion-Entretien-Maintenance (GEM) du patrimoine bâti, Rapport bilan 2016-2020, DEPAC, oct. 2020 ;
- Plan d'Entretien Sectoriel 2018-2022 – Secteur Adduction en Eau Potable (AEP), Commune de Ouahigouya, Avril 2018 ;
- Plan d'Entretien Consolidé (PEC) 2021-2025 – Commune de Koudougou, Sept. 2020
- Documents de formations sur la GEM

ANNEXES

ANNEXE 1 : DEFINITIONS DE CONCEPTS

La Gestion direct

Elle peut être une régie directe dans ce cas la CT gère Administration directe par la collectivité Maîtrise de la décision par la CT ; Garantie d'application du choix politique ; Ou une régie autonome Administration directe mais existence d'un budget annexe et d'organes de gestion distincts,

La Régie directe

Dans le cadre d'une régie directe, la gestion du service public est assurée par la collectivité territoriale elle-même, avec ses propres moyens. Le service n'a aucune autonomie financière, ni d'organe de gestion, ni de personnalité juridique propre.

La Régie autonome

La collectivité locale, par délibération crée une structure de gestion dotée de la seule autonomie financière et détermine son organisation administrative et financière.

La gestion déléguée

La gestion déléguée à une personne morale de droit privée prend la forme d'une convention qui a pour objet et pour effet de déléguer à un tiers une part plus ou moins grande d'une activité de service public, prise en charge par une collectivité locale gestion d'un marché, ramassage des ordures. Il existe différentes catégories de contrats de délégation de service public : **la régie intéressée, la gérance, l'affermage et la concession.**

La régie intéressée

La régie intéressée est un mode de gestion mixte du service public qui s'appuie sur le concours extérieur d'un professionnel privé, contractuellement chargé de faire fonctionner le service public. Le régisseur est rémunéré par la collectivité, au moyen d'une rétribution qui comprend une redevance fixe et un pourcentage sur les résultats de l'exploitation. La collectivité locale est chargée de la direction de ce service mais peut toutefois donner une certaine autonomie de gestion au régisseur. En fonction du niveau de risque assuré par le délégataire, la régie

intéressée résultera d'un simple marché public ou d'une délégation de service public.

La gérance

La gérance est un mode de délégation de service public fondé sur les mêmes principes que la régie intéressée. La collectivité confie à une entreprise l'exploitation d'un service public, lui remet les équipements et matériels nécessaires et contrôle l'activité de cette dernière. L'exploitant reverse à la collectivité les redevances perçues auprès des usagers et bénéficie en retour d'une rémunération basée sur un tarif forfaitaire ou unitaire garanti par contrat. Le risque est, en conséquence, assumé par la collectivité. Par ailleurs, il convient de préciser que la gérance est un marché public soumis au code des marchés publics.

L'affermage

L'affermage est un mode de gestion déléguée d'un service public. Les équipements nécessaires à l'exploitation du service sont remis au fermier par la collectivité qui en a assuré le financement. Le fermier doit simplement assurer l'exploitation du service. A ce titre, il doit garantir la maintenance des ouvrages et éventuellement leur modernisation ou leur extension. La rémunération du fermier repose sur les redevances payées par les usagers. En revanche, le fermier est tenu de verser à la collectivité une contribution destinée à couvrir l'amortissement des frais initiaux engagés par la collectivité. Le risque de gestion repose donc sur le fermier.

La concession

La concession est un mode de gestion déléguée d'un service public par lequel la collectivité charge son cocontractant de réaliser des travaux de premier établissement et d'exploiter, à ses frais, le service, pendant une durée déterminée, en prélevant directement auprès de ses usagers des redevances qui lui restent acquises. La rémunération du concessionnaire est donc assurée par les usagers. La gestion de l'activité est effectuée aux risques et périls du concessionnaire privé. La convention de concession doit tenir compte, pour la détermination de sa durée, de la nature des prestations demandées au délégataire et ne doit pas dépasser la durée d'amortissement des installations mises en œuvre. A l'expiration de la convention, l'ensemble des investissements et des biens du service devient la propriété de la collectivité.

ANNEXE 2 : OUTILS ADMINISTRATIFS DE LA STRATEGIE GEM

(1) PROFIL DES ENQUETEURS

- Avoir au moins le niveau de la classe de terminale ;
- Avoir déjà réalisé un travail similaire ou une enquête terrain serait un atout ;
- Avoir une bonne connaissance du milieu ;
- Avoir une bonne maîtrise du français et d'une langue locale ;
- Avoir un moyen de déplacement et être capable d'effectuer des déplacements fréquents sur le terrain ;
- Les candidatures féminines sont vivement encouragées ;
- Etre immédiatement disponible ;

NB : un enquêteur pour 15 villages maximum

(2) CONTRAT ET CAHIER DES CHARGES DES ENQUETEURS GEM

Quelques éléments du contenu du contrat

- Contrat de prestation
- L'enquêteur GEM est placé sous la responsabilité directe du point focal GEM
- Durée du contrat : 1 mois
- Rémunération : forfaitaire toutes charges comprises comprenant : Prise en charge de l'enquêteur, Frais de location, frais de moto, frais de carburant, frais de communication
- Les missions du prestataire
 - collecter auprès des acteurs les données et de renseigner les fiches d'inventaires ;
 - rendre compte journalièrement de la situation des travaux (avancées et difficultés rencontrées) au point focal GEM.

(3) CANEVAS DE PLAN D' ACTIONS DU COGEM

N°	Activités préparatoires	Coût en FCFA	Période (du.....au.....)						Responsable
			Juillet	Août	Sept	Oct.	Nov.	Dec.	
I	Activités préliminaires								
1.1	Prendre un arrêté de mise en place du CoGEM								
1.2	Planification/Choix du secteur prioritaire		X						
1.3	Formation du CoGEM	PM		X					
1.4	Campagne d'information et de sensibilisation des structures de gestion de la thématique prioritaire								
1.5	Autres activités de renforcement des capacités du CoGEM								
1.6	Émission radio d'information sensibilisation du grand public sur la démarche GEM								
1.7	Atelier régional GEM	PM							

II	Inventaire du patrimoine								
2.1	Recrutement des enquêteurs GEM			X					
2.2	Formation des enquêteurs GEM				X				
2.3	Dotation en équipement				X				
2.4	Réalisation de l'inventaire (infrastructures, état de fonctionnement et structures de gestion)								
2.5	Saisie et centralisation des données								
2.6	Élaboration d'un rapport d'état des lieux du secteur								
2.7	Restitution et validation du rapport d'inventaire par le Conseil de CT								
III	Plan d'entretien								
3.1	Élaboration et validation d'un plan d'entretien sectoriel								
3.2	Transmission du Plan d'entretien au Maire par le CoGEM								

ANNEXE 3 : OUTILS TECHNIQUES DE LA STRATEGIE GEM

(1) Processus et méthode d'évaluation financière des besoins d'entretien des infrastructures

Afin d'évaluer les coûts d'entretien et sur la base des expériences acquises lors des voyages d'échanges au Sénégal, il a été considéré trois (03) états de fonctionnement des différentes composantes des infrastructures comme base pour la détermination des différents coûts d'entretien. Il s'agit des états qualifiés de « bon », « moyen », « insuffisant fonctionnel/Non fonctionnel ». En fonction de ces différents états de fonctionnement et du coût global de la composante, une pondération est attribuée pour déterminer les différents coûts / périodicité de l'entretien (courant, périodique, grosse réparation/réhabilitation).

Définition des états des infrastructures

L'état de l'infrastructure peut être qualifié de « Bon », si au moment de l'inspection on se rendait compte qu'aucune dégradation n'a été observée ou si les dégradations qui seraient trouvées pourraient être réglées que par un simple entretien courant.

L'entretien courant

Ce sont l'ensemble des tâches à réaliser régulièrement qui permettent d'anticiper sur des problèmes élémentaires identifiés ou éventuels qui se posent de façon récurrente au niveau des infrastructures ou des équipements.

Ces actions peuvent être prises en charge par les structures de gestion de ces ouvrages.

L'entretien courant permet d'assurer la fourniture de service de qualité aux usagers. Il ne change pas la valeur résiduelle du patrimoine.

Exemples : *nettoyage, changement ou graissage des écrou, remplacement de cadenas etc.*

L'état de l'infrastructure peut être qualifié de « Moyen », si au moment de l'inspection on se rendait compte que les dégradations qui seraient trouvées ne pourraient être réglées que par un entretien périodique.

L'entretien périodique

Il s'agit en général de petits travaux de réparation et de dépannage effectués par des ouvriers qualifiés et réalisés sur des périodes plus ou moins espacées.

L'entretien périodique permet d'assurer une plus grande durabilité des ouvrages et augmente leur valeur résiduelle.

Il s'effectue souvent suivant une échéance donnée en fonction du type d'infrastructure ou d'équipement.

Exemples : réparation des fissures sur murs, révision de la tête de forage, réparation de l'étanchéité au niveau du pied du forage, réparation du dallage au sol, remplacement du bras du forage, vidange des fosses etc...

L'état de l'infrastructure peut être qualifié de « **Insuffisant** », si au moment de l'inspection on se rendait compte que les dégradations qui seraient trouvées ne pourraient être réglées que par une **réhabilitation (grosses réparations, rénovation)** générale.

La réhabilitation ou grosses réparations

C'est la reconstitution d'un(e) ouvrage/infrastructure fortement dégradé(e) pour une remise à neuf.

Les actions de réhabilitation interviennent en général au bout de la période de "vie" de l'ouvrage.

Cette période est de vingt (20) ans en général pour les routes et vingt et cinq (25) ans pour les bâtiments et de quinze (15) ans pour les ouvrages d'approvisionnement en eau.

Les travaux de réhabilitation sont à la charge du maître d'ouvrage.

Exemple : *reconstruction d'un mur effondré, réfection complète de la tête du forage, réhabilitation complète du forage ...*

Détermination des coûts de l'entretien

Le coût de l'entretien global (entretien courant + entretien périodique + grosses réparations) pour une période de cinq (05) ans, est déterminé en fonction du coût de l'infrastructure et de son état (bon, moyen, insuffisant).

- Si l'état de l'infrastructure est **Bon**, on applique un pourcentage de **5%** sur **le coût de l'infrastructure** pour trouver **le coût global de l'entretien** ;

Après avoir déterminé **le coût global de l'entretien de l'infrastructure considérée**, on le répartit entre **l'entretien courant**, **l'entretien périodique** et les **grosses réparations** en fonction toujours de l'état de l'infrastructure (bon, moyen, insuffisant).

- Si l'état de l'infrastructure est Bon :
 - on applique un pourcentage de **30%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien courant** ;
 - on applique un pourcentage de **50%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien périodique** ;
 - on applique un pourcentage de **20%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût des **grosses réparations** ;

NB : si l'état de l'infrastructure est Bon, on privilégie l'entretien courant et périodique au détriment des grosses réparations pour offrir un service de qualité aux usagers et assurer la maintenance de l'infrastructure

- Si l'état de l'infrastructure est **Moyen**, on applique un pourcentage de **8%** sur **le coût de l'infrastructure** pour trouver **le coût global de l'entretien** ;

Après avoir déterminé **le coût global de l'entretien de l'infrastructure considérée**, on le répartit entre **l'entretien courant**, **l'entretien périodique** et les **grosses réparations** en fonction toujours de l'état de l'infrastructure (bon, moyen, insuffisant).

- Si l'état de l'infrastructure est Moyen :
 - on applique un pourcentage de **20%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien courant** ;
 - on applique un pourcentage de **60%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien périodique** ;
 - on applique un pourcentage de **20%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût des **grosses réparations** ;

NB : si l'état de l'infrastructure est Moyen, on privilégie l'entretien périodique pour assurer surtout la maintenance de l'infrastructure.

- Si l'état de l'infrastructure est **Insuffisant**, on applique un pourcentage de **10%** sur **le coût de l'infrastructure** pour trouver **le coût global de l'entretien** ;

Après avoir déterminé **le coût global de l'entretien de l'infrastructure considérée**, on le répartit entre **l'entretien courant**, **l'entretien périodique** et les **grosses réparations** en fonction toujours de l'état de l'infrastructure (bon, moyen, insuffisant).

- Si l'état de l'infrastructure est Insuffisant mais Fonctionnel :
 - on applique un pourcentage de **20%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien courant** ;
 - on applique un pourcentage de **0%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien périodique** ;
 - on applique un pourcentage de **80%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût des **grosses réparations** ;

NB : si l'état de l'infrastructure est Insuffisant mais Fonctionnel, on assure un service de qualité aux usagers mais on privilégie surtout la réhabilitation de l'ouvrage.

- Si l'état de l'infrastructure est Insuffisant mais non Fonctionnel :
 - on applique un pourcentage de **0%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien courant** ;
 - on applique un pourcentage de **0%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût de **l'entretien périodique** ;
 - on applique un pourcentage de **100%** sur **le coût global de l'entretien** pour trouver le coût des **grosses réparations** ;

NB : si l'état de l'infrastructure est Insuffisant mais non Fonctionnel, on doit d'abord réhabiliter l'ouvrage avant d'élaborer un programme d'entretien.

(2) FICHE D'INVENTAIRE DES INFRASTRUCTURES

- Région.....
- Commune :
- Secteur/Village/:
- Date de collecte des données.....
- Personnes rencontrées :
- Type d'infrastructure : (Santé, éducation, hydraulique, marchand, loisir,)
- Nature de l'infrastructure : (école, CEG, CSPS, Marché, PMH, ...)
- Composantes de l'infrastructure : (maternité ; dispensaire, école à x classe,.)
- Maître d'ouvrage :
- Source de financement
- Coût de la réalisation :
- Date de réalisation.....
- Niveau de Fréquentation
- Coordonnées GPS :
- Existence d'un mode de gestion.....
- Fonctionnalité du comité de gestion.....
- Description de l'état de l'infrastructure par composante (bon, moyen, insuffisant)
- EM réalisés /Type EM
- EM réalisés / financement
- Image de l'infrastructure.....
- *Codification : CT/ Village ou secteur /Nature/ Coordonnées GPS (voir la nomenclature de l'Etat)*

(3) FICHE D'EVALUATION DES BESOINS ET COÛTS D'ENTRETIEN

<u>Commune de :</u>					<u>Année :</u>
<u>Nature de l'infrastructure :</u>					
<u>Localisation :</u>					
NATURE DE L'INFRASTRUCTURE	COMPOSANTES DE L'INFRASTRUCTURE	COÛT ESTIMATIF DE LA COMPOSANTE	ETAT DE LA COMPOSANTE	POUcentage A APPLIQUER	COÛT GLOBAL DE L'ENTRETIEN DE LA COMPOSANTE
-					
<u>TOTAL</u>					

(4) PLANIFICATION DETAILLEE DES COUTS D'ENTRETIEN

Infrastructures	Localités	Type d'Entretien															TOTAL
		Entretien Courant					Entretien Périodique					Grosses Réparations / Réhabilitation					
		AN0	AN1	AN2	AN3	AN4	AN0	AN1	AN2	AN3	AN4	AN0	AN1	AN2	AN3	AN4	
TOTAL Infrastructure																	
Source de financement	CT																
	Structure de gestion																
	PTF																

(5) DETAIL DES INFRASTRUCTURES DU SECTEUR

Intitulés	Localisation Infrastructure	L'année de réception	Montant	Maître d'ouvrage	Organes de gestion	Fonctionnalité Infrastructure	Source de financement	Besoins d'entretien

Tableau x : Appréciation des infrastructures des établissements des différents villages de la commune

Villages	Bon	Insuffisant fonctionnel	Insuffisant non fonctionnel	Moyen	Total général
Total général					

Tableau xx: Coût par ouvrage

Infrastructures	Localités	Entretien courant	Entretien périodique	Grosse réparation/Réhabilitation	TOTAL
TOTAL Secteur					
SOURCE DE FINANCEMENT	CT	Entretien périodique et grosse réparation/Réhabilitation			
	Structure de gestion	Entretien courant et périodique			
	PTF			Grosse réparation/Réhabilitation	

Tableau xxx : Planification des coûts d'entretien

Type d'entretien	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Total	Sources de financement
Entretien Courant							Structure de gestion
Entretien Périodique							CT
Grosses réparations/Réhabilitation							PTF
Total							

Tableau xxxx: Réalisation et source de financement des ouvrages.

Sources de financement	Effectif
APE et communauté	
Commune uniquement	
Commune et partenaires	
Partenaires (ONG, Projets/ Association, Jumelage)	
Etat	
Etat et partenaires	
Total	

ANNEXE 4 : GUIDE D'ENTRETIEN

Présentation de la commune :

Région/Commune de :
Population : H : F :
Nombre de village : Nombre de secteur :
Conseillers municipaux : Hommes Femmes

Identification de la pratique

Contexte et problématique : Pourquoi la CT s'est-elle engagée dans la GEM ? Quel était le problème majeur, les défis initiaux ?

Objectifs visés à travers la GEM

Quels étaient les objectifs visés par la CT à travers cette initiative/activité (GEM) ?

Description de la GEM

En quoi, cette initiative (GEM) a-t-elle consisté ? (*Définition succincte ou brève introduction*)

Quels sont les différentes étapes dans la mise en œuvre de la GEM ?

Quelles sont les activités qui ont été menées par étape ?

Comment a été organisée la mise en œuvre ?

Quels ont été les acteurs et leurs rôles dans la mise en œuvre de la GEM dans votre CT ?

Quelles ont été les difficultés rencontrées ?

Comment ces difficultés ont-elles été surmontées ?

Résultats obtenus à travers le GEM

Partant des objectifs de départ, à quels résultats êtes-vous parvenus ?

Comment expliquez-vous ces résultats ? *A quoi ces résultats sont-ils dus ?*

Types d'accompagnement

La CT a-t-elle bénéficié d'un accompagnement quelconque dans la mise en œuvre de la GEM ? *Si oui, de quelle nature était-il ?*

Moyens mobilisés

(Financiers, matériels, humains, technologiques...)

Quels ont été les moyens mobilisés par la Commune pour expérimenter la GEM ?

Les partenaires

Quels sont les partenaires qui ont accompagné la commune dans cette aventure ?

Leçons tirées (forces et faiblesses)

Quelles leçons avez-vous tirées de cette expérience ?

Durabilité du projet

Quelles dispositions avez – vous pris pour la pérennisation de la GEM après la DEPAC ?

**ANNEXES 5 : LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER D'ELABORATION
DU RAPPORT DE CAPITALISATION DE L'APPROCHE GEM**

N°	Nom et Prénom(S)	Structures	Localité	contacts
01	MOYENGA Adama	DG /DGESS	Ouaga	70356047
02	COULIBALY Abdoulaye	DSEC/DGESS	Ouaga	70539052
03	ILBOUDO/SAKANDE Hélène	DGCT	Ouaga	79894928
04	YAMBA/TRAORE Alimatou	DGCT	Ouaga	70724526
05	GNADA/OUEDRAOGO Kadidiatou	CADEPAC	Ouaga	70057517
06	YAMEOGO W. Apollinaire	DSEC/DGESS	Ouaga	71829619
07	KABORE/K.Y Blandine	DSEC/DGESS	Ouaga	72852760
08	SANA Mahamady	CR	Fada	71523380
09	BIHOUN Y. Bérenger	DSEC/DGESS	Ouaga	70138130
10	ZONGO Ouahaguiéta	DSEC/DGESS	Ouaga	78477875
11	DERIAZ Guy	CADEPAC	Ouaga /suisse	70470101
12	SANOU Abdramane	CADEPAC	Ouaga	72718298

ANNEXE 6 : LA LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

N°	NOM ET PRENOM	SEXE	FONCTION/ STRUCTURE	LOCALITE	CONTACTS
1	SANFO Assane	H	2 Adjoint au Maire	Sapouy	76180110
2	BASSOLE Louis	H	DESP	Koudougou	70707755
3	OUEDRAOGO A.Benjamin	H	Directeur des matières transférées	Koudougou	72680455
4	KAFANDO Judicaël	H	SG-CR	Koudougou	73467028
5	BAKO Bazoin	H	Maire	Kordié	70719632
6	KAM Toguè Noel	H	SGM	Kordié	72823045
7	YAMEOGO Aboubacar	H	SGM	Arbollé	70329024
8	DIANDA Moumouni	H	Président cogem	Arbollé	70948281
9	LANKOANDE P.Nathalie	F	SGM	Ouahigouya	70031739
10	BOLY Issouf	H	DEESP/Mairie	Ouahigouya	73121312
11	DOGA Lassane	H	Président cogem/CR	Ouahigouya	66284080
12	BAGAYA Ali	H	SGM	Leba	70065683
13	OUEDRAOGO Lassané	H	Président cogem	Leba	70343130
14	OUEDRAOGO Y.Oumarou	H	Membre cogem	Leba	70380647

Version disponible sur le site du ministère : www.matd.gov.bf