



République du Sénégal

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU
TERRITOIRE ET DES COLLECTIVITÉ LOCALES

PNDL

PROGRAMME NATIONAL
DE DÉVELOPPEMENT LOCAL



MANUEL DE MAÎTRISE D'OUVRAGE LOCALE

GUIDE 3 : GESTION, ENTRETIEN ET MAINTENANCE DES INVESTISSEMENTS

Sommaire

SIGLES ET ABRÉVIATION	3
I. MISE EN SERVICE DE L'OUVRAGE	6
1.1. Conditions préalables à la mise en service.....	7
1.2. Les différentes modes de gestion.....	8
1.3. L'entretien et la maintenance des Infrastructures et Equipements Communautaires.....	24
1.4. Les points d'attention.....	37
II. LES OUTILS	38
2.1. OUTIL 1 : Projet de contrat de location de souk.....	38
2.2. OUTIL 2 : Projet de contrat de location de place.....	40
2.3. OUTIL 3 : Projet de règlement intérieur d'un marché.....	42
2.4. OUTIL 4 : Projet de contrat de gestion.....	45
2.5. OUTIL 5 : Modèle de compte rendu de séance d'inspection.....	49

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AC	Autorité Contractante
AG	Assemblée Générale
AMO	Assistance à la Maitrise d’Ouvrage
AOO	Appel d’Offres Ouvert
APD	Avant Projet Détaillé
APE	Association des Parents d’Elèves
APS	Avant Projet Sommaire
ARD	Agence Régionale de Développement
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
ASC	Association Sportive et Culturelle
ASUFOR	Association des Usagers de Forage
BE	Bureau Exécutif
CCL	Cadre de Concertation Local
CD	Comité Directeur
CET	Construction Exploitation et Transfère
CG	Comité de Gestion
CL	Collectivité Locale
CLEF	Comité Local d’Education et de Formation
CMP	Code des Marchés Publics
CPM	Commission de Passation des Marchés
CPTP	Cahier des Prescriptions Techniques Particulières
CVST	Comité Villageois de Surveillance des Travaux
DAO	Dossier d’Appel d’Offres
DCMP	Direction du Contrôle des Marchés Publics
DPES	Document de Politiques Economiques et Sociales
DRP	Demande de Renseignements et de Prix
EIES	Etude d’Impact Environnementale et Sociale
FDL	Fonds de Développement Local
FFOM	Forces Faiblesses Opportunités et Menaces
GPF	Groupement de Promotion Féminine
ICP	Infirmier Chef de Poste

IEC	Informier Eduquer et Communiquer
MARP	Méthodes Accélérées de Recherche Participatives
MO	Maîtrise d’Ouvrage
MOD	Maîtrise d’Ouvrage Déléguée
MOE	Maîtrise d’œuvre
MOL	Maîtrise d’Ouvrage Locale
OCB	Organisation Communautaire de Base
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAGT	Plan d’Aménagement et de Gestion du Terroir
POAS	Plan d’Occupation et d’Affectation des Sols
PDDE	Plan Départemental de Développement de l’Education
PDEF	Programme Décennal de l’Education et de la Formation
PEPA	Programme d’Entretien Prioritaire Annuel
PIA	Plan d’Investissement Annuel
PIC	Plan d’Investissement Communal
PIL	Plan d’Investissement Local
PIP	Plan d’Investissement Prioritaire
PLD	Plan Local de Développement
PLDE	Plan Local de Développement de l’Education
PNDL	Programme National de Développement Local
PPP	Partenariat Public Privée
PRDI	Plan Régional de Développement Intégré
PTF	Partenaire Technique et Financier
PTIR	Plan Triennal d’Investissement Régional
PV	Procès Verbal
SDAU	Schéma Directeur d’Aménagement et d’Urbanisme
SFT	Structure de Fractionnement des Tâches
SRAT	Schéma Régional d’Aménagement du Territoire
STD	Service Technique Déconcentré
TDR	Terme De Référence
UTC	Unité de Transformation Céréalières

Ce GUIDE 3 traite des concepts clés et processus liés à la Mise En Service des Ouvrages réalisés au profit des communautés. Il s'agit pour chaque chapitre de faire le rappel des objectifs, de l'analyse des parties prenantes et de leurs rôles, des actions à mener, des conventions et des contrats, (et enfin des points d'attention). A la fin des outils de gestion de ces différents processus sont proposés à l'utilisateur.

I. MISE EN SERVICE DE L'OUVRAGE

INTRANTS

- Note sur l'exploitation, l'entretien et la maintenance de l'ouvrage
- La réglementation du secteur
- Mise en place des comités de gestion avec un règlement intérieur
- Code des marchés publics

ACTIONS PRINCIPALES

- Retenir les modalités d'exploitation (Quel mode d'exploitation ?)
- Retenir les modalités de gestion (régie, la gestion déléguée, la gestion communautaire ou par association d'usagers)
- Évaluer les coûts d'entretien et de maintenance du patrimoine de la CL et l'inscrire dans le budget de la CL et organiser une répartition des coûts entre la CL et le comité de gestion
- Élaborer un programme d'entretien et désigner les parties qui doivent y contribuer
- Vérifier régulièrement la qualité du service et l'entretien
- Capitaliser pour les futurs interventions

EXTRANTS / PRODUITS

- Contrat de gestion
- Manuel d'entretien
- Rapport d'évaluation sur la qualité du service

OBJECTIFS

- Utilisation durable de l'ouvrage
- Assurer la qualité du service
- Garantir l'accès à tous les usagers

OUTILS / MÉTHODES

- Réglementation du secteur
- Formation des comités de gestion
- Sensibilisation des usagers
- Règlement intérieur
- Compte d'exploitation prévisionnel
- Outils de suivi évaluation

1.1. Conditions préalables à la mise en service

Dès que l'ouvrage est réceptionné par les parties prenantes, la mise en service peut démarrer. Pour que les services et bénéfices attendus par les usagers puissent être durables, il est important que le maître d'ouvrage se fixe les objectifs ci-après :

- Définir de manière collective et participative une bonne stratégie de gestion, d'entretien et de maintenance des infrastructures ;
- initier le comité des usagers et les acteurs concernés à l'utilisation des outils et stratégies de gestion, de maintenance et d'entretien des infrastructures et équipements ;
- maximiser l'utilisation de l'ouvrage dans les limites de sa capacité ;
- S'assurer que tous ceux qui ont besoin de l'ouvrage puissent en bénéficier ;
- allonger la durée de vie et la fonctionnalité de l'ouvrage ;
- préparer le renouvellement de l'ouvrage ;
- prendre en compte le service de qualité auquel aspirent les usagers et ce qu'il induit en termes de gestion rigoureuse.

Pour garantir les conditions préalables à la mise en service de l'ouvrage, le maître d'ouvrage doit s'assurer que chacune des parties prenantes :

- accepte les modalités d'utilisation (par exemple la volonté de payer pour le service, le respect du règlement intérieur, le respect de la réglementation du secteur...);
- dispose des moyens pour rendre son engagement concret (p.ex. la capacité à payer le service rendu, la mise en place de comités d'usagers, la formation des usagers, les capacités techniques pour la maintenance...).

Pour atteindre ces objectifs, le maître d'ouvrage en rapport avec les parties prenantes doit définir les modalités de son utilisation au moment de la définition de l'ouvrage (chap.5) en tenant compte de trois dimensions : le fonctionnement, la maintenance et le renouvellement et/ou l'extension.

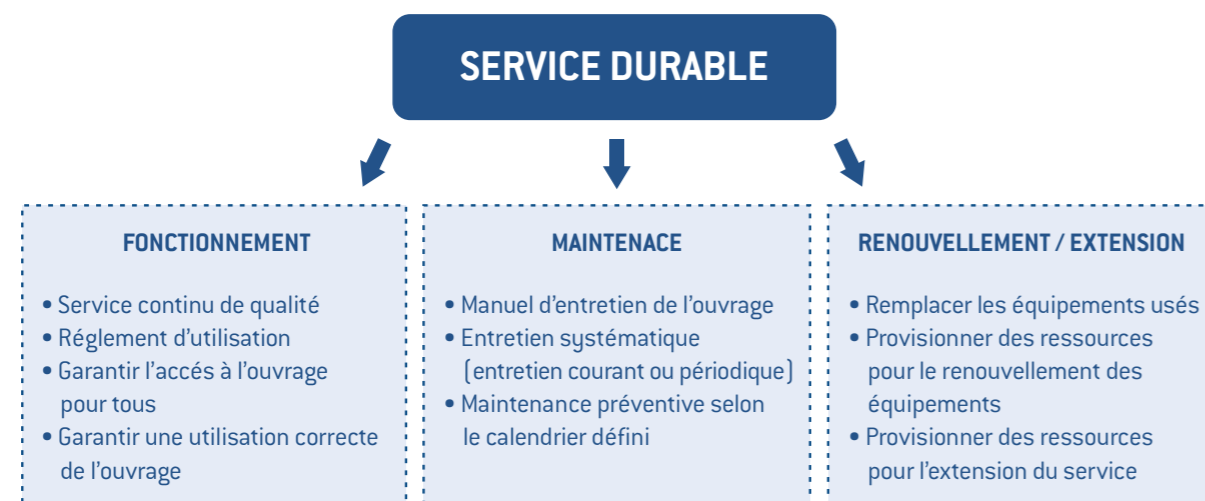


Schéma 8 : Les trois piliers d'une exploitation durable des investissements

1.2. Les différents modes de gestion

Avec l'avènement de la décentralisation, les collectivités locales décident librement du mode de gestion des services publics locaux conformément au code des collectivités locales en ses articles 306 à 326. Ainsi l'exploitation et la gestion des infrastructures des collectivités locales peuvent revêtir les formes de (i) gestion communautaire ; (ii) gestion directe ; (iii) gestion déléguée, (iv) Partenariat Public Privé .

1.2.1. La gestion communautaire

Dans un souci de pérennisation et de viabilisation des services sociaux de base dans les secteurs de l'éducation, de la santé et de l'hydraulique, l'Etat s'appuie sur les Collectivités Locales et les Organisations Communautaires de base pour la gestion du service public local. C'est ainsi que pour chaque secteur, un dispositif institutionnel et juridique encadre le mode de gestion.

1.2.1.1. La gestion des structures de santé

1.2.1.1.1 Le comité de santé

Pour élaborer la stratégie de participation communautaire dans le cadre des réformes pour la promotion des soins de santé primaire, le ministère de la santé a promu le développement des comités de santé pour servir de véhicule à la participation et la responsabilisation des populations dans la gestion des activités de santé conformément à l'initiative de Bamako. C'est ainsi que le décret 92 118/MSPAS du 18/01/1992 organise les comités de santé.

a. Composition du comité de santé

L'assemblée générale constitutive des comités de santé est ainsi composée : Pour les comités de postes de santé en milieu rural : les chefs de carrés des villages ou leurs représentants et les représentants des groupements de femmes et associations de jeunes ;

- Pour les comités de districts sanitaires : les représentants des comités de postes et du comité des riverains du centre de santé ;
- Pour les comités des hôpitaux : les représentants des comités de districts.

Les personnels de santé sont les animateurs et les conseillers privilégiés des comités de santé.

L'Assemblée générale délibère sur les rapports relatifs à la gestion du comité de santé. Elle définit les priorités. Elle approuve les comptes de l'exercice clos, vote le budget du plan de l'exercice suivant et approuve la nature et le montant de la contribution aux prestations de service proposées par le bureau. Elle approuve le règlement intérieur, procède s'il y a lieu au renouvellement du bureau et délibère sur toutes les questions mises à l'ordre du jour par le bureau.

Le bureau du comité composé d'un Président, d'un vice Président, d'un trésorier et son Adjoint est élu par L'assemblée Générale. Ils sont élus pour 02 ans et rééligibles deux fois.

b. Mission du comité de santé

Le comité de santé a pour but :

- la promotion de la santé des individus, des familles et des communautés ;
- la mobilisation des collectivités locales pour le développement sanitaire ;
- l'amélioration des prestations de service de santé pour mieux répondre aux besoins des populations.

1.2.1.1.2 Le comité de gestion

La loi 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux collectivités locales et son décret d'application 96-1135 du 27/12/1996 définissent les dispositions d'exercice de la compétence de gestion des structures de santé par les collectivités locales. C'est ainsi que dans chaque CL, il est créé un comité de gestion des structures de santé,

a. Composition du comité de gestion

Le comité de gestion de chaque structure de santé est présidé par le Président du conseil de la CL et comprend parmi ses membres :

- un conseiller de la CL ;
- le Président et le Trésorier du comité de santé ;
- et le responsable technique de la structure de santé (ICP pour les postes de santé et Médecin Chef pour les centres de santé).

b. Compétences du comité de gestion

Les compétences du comité de gestion sont édictées par le décret n° 96-1135 du 27/12/1996. A ce titre le comité de gestion délibère sur :

- Le projet de budget de la structure ;
- Les comptes de la structure ;
- Le fonctionnement de la structure et du comité de santé ;
- Les travaux de réparation ;
- Et les activités sociales de la structure de santé.

1.2.1.2. La gestion des établissements scolaires

La loi 91-22 du 16 février 1991 d'orientation de l'éducation nationale, la loi 97-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux collectivités locales et son décret d'application 96-1136 du 27/12/1996 définissent les dispositions d'exercice de la compétence de gestion des établissements scolaires par les collectivités locales.

Le décret No 2002-652 du 2 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement des structures de gestion du Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF) est venu mettre en place un dispositif de pilotage et de gestion participatifs qui renforce les mécanismes de coordination et de suivi à tous les échelons du système. C'est ainsi qu'il est créé au niveau local (Commune et CR), un Comité Local d'Education et de Formation (CLEF) et un Comité de Gestion au niveau de chaque établissement scolaire.

1.2.1.2.1 Le Comité Local d'Education et de Formation (CLEF)

Le Comité Local d'Education et de Formation (CLEF) est un cadre de concertation, d'orientation et de régulation des projets et plans d'éducation au niveau de la Commune ou de la Communauté rurale.

a. Missions du CLEF

Le Comité Local d'Education et de Formation (CLEF) de la commune ou de la communauté rurale a pour mission :

- d'élaborer et mettre en œuvre des Plans Locaux de Développement de l'Education (PLDE) ;
- de développer la carte scolaire locale, et contribuer à l'élaboration des Plans Départementaux de Développement de l'Education (PDDE) en tenant compte des besoins locaux et des projets d'écoles ou d'établissement ;
- d'impulser et appuyer le fonctionnement des Comités de Gestion (CG) des centres de développement de la Petite Enfance, des écoles élémentaires, des écoles communautaires de base ou des centres d'alphabétisation ;
- de mobiliser les acteurs et partenaires autour des programmes et projets locaux de développement de l'éducation ;
- de mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs des programmes et projets locaux de développement de l'éducation ;
- de promouvoir des programmes de formation des membres des CLEF et des équipes pédagogiques à tous les niveaux ;
- de participer au fonctionnement du Comité Départemental de Coordination et de Suivi (CDCS) ;
- de développer des plans d'action d'aide et de soutien en faveur des filles et des enfants issus de familles démunies ou souffrant d'handicaps légers ;
- de promouvoir les écoles franco-arabes et les petits collèges de proximité ;
- de lutter contre l'analphabétisme et favoriser l'articulation entre le formel et le non formel.

b. Composition du CLEF

Le Comité Local d'Education et de Formation (CLEF) est présidé par le Maire de la commune ou le Président de la communauté rurale. Il comprend en outre :

- trois conseillers de la collectivité locale concernée ;
- un représentant de chaque conseil de gestion d'établissement de la commune ou de la communauté rurale, ou, éventuellement, de chaque union de Comités de gestion d'école ;
- les partenaires de la coopération décentralisée ;
- un représentant de chaque syndicat d'enseignants ;
- un représentant des associations de parents d'élèves (APE) ;
- un représentant des associations sportives et culturelles ;
- un représentant des groupements de promotion féminine ;
- un représentant de chaque association de développement du village ou du quartier ;
- cinq chefs d'établissement et directeurs d'école choisis par leurs pairs.

Le Comité Local d'Education et de Formation (CLEF) peut s'adjoindre en qualité d'observateur toute compétence utile à l'exécution de ses missions.

1.2.1.2.2 Le Comité de Gestion

Au niveau de chaque centre de développement de la Petite Enfance, école élémentaire, école communautaire de base ou centre d'alphabétisation, la communauté met en place un Comité de Gestion (CG).

a. Missions du Comité de Gestion

Le comité de gestion a pour mission :

- d'élaborer, mettre en œuvre et évaluer les projets de développement des écoles, des centres d'alphabétisation ou des centres de développement de la Petite Enfance;
- de mobiliser les acteurs et partenaires autour des objectifs du projet de développement de l'école, du centre d'alphabétisation ou du centre de développement de la Petite Enfance;
- de mobiliser et gérer les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs du projet ;
- appuyer la mise en œuvre des innovations pédagogiques et structurelles, notamment le fonctionnement des classes multigrades et à double flux, l'articulation formel/non formel ;
- de contribuer à l'élaboration des Plans de développement locaux ou départementaux de l'éducation en participant au fonctionnement des Comités Locaux de l'Education et de la Formation (CLEF) ;
- de développer des plans d'action d'aide et de soutien en faveur des filles et des enfants issus de familles démunies ou souffrant d'handicaps légers;
- de promouvoir des actions de formation en faveur des membres du Comité de Gestion (CG) d'une part et des enseignants d'autre part

b. Composition du Comité de Gestion

Selon le cas (Commune ou CR), le Comité de Gestion est composé de :

- un délégué de quartier (dans les communes) ou un chef de village ;
- un représentant du Conseil municipal ou rural ;
- le responsable de l'établissement considéré (l'école, du centre d'alphabétisation ou de développement de la Petite Enfance) ;
- le personnel enseignant ou l'équipe des facilitateurs ;
- le personnel de service ;
- les représentants des élèves ou des bénéficiaires ;
- deux représentants de l'APE ;
- un représentant de chaque Association Sportive et Culturelle (ASC) du quartier ou village ;
- un représentant de chaque Groupement de Promotion Féminine (GPF) du quartier ou village ;
- un représentant de chaque association de développement du village ou du quartier.

Le Comité de Gestion (CG) peut s'adjoindre en qualité d'observateur toute compétence utile à l'exécution de ses missions.

Le Président du Comité de Gestion (CG) est élu par la communauté pour un mandat de deux ans renouvelable une fois, compte tenu de sa compétence, de sa loyauté, de sa probité, de sa disponibilité et de son engagement. Les membres du Comité de Gestion (CG) sont nommés par un arrêté du maire ou du président du conseil rural. Le Secrétariat exécutif du comité de gestion (CG) est assuré, selon le cas, par le responsable du centre de dévelop-

pement de la Petite Enfance, du centre d'alphabétisation ou par le directeur de l'école.

1.2.1.3. La gestion des infrastructures Hydrauliques

Pour assurer une gestion efficace des ouvrages réalisés pour le compte des communautés, le Ministère de l'Hydraulique, à travers la Direction de l'Exploitation et de la Maintenance, a conduit une réforme dans le secteur de l'hydraulique rurale pour garantir la pérennité des ouvrages d'eau réalisés. Il s'agit d'une forte implication des populations et du secteur privé local dans la gestion et la maintenance de ses dits ouvrages pour une disponibilité constante de ce service public dont la responsabilité relève de l'Etat et des Collectivités locales, à savoir fournir de l'eau potable aux populations rurales. Une concession de service publique est accordée par l'Etat à l'ASUFOR sous la forme d'une licence d'exploitation (art 27/29 de la loi n°81-13 du 4/3/81 portant sur le code de l'eau).

1.2.1.3.1 L'ASUFOR

Les usagers sont organisés en association dénommée ASUFOR, reconnue légalement par l'Etat à travers la délivrance d'un récépissé de déclaration d'association par le Gouverneur de Région conformément à l'arrêté interministériel du 20 mai 1997 signé par le Ministre de l'Hydraulique et le Ministre de l'Intérieur, portant approbation du modèle- type de statuts des associations des usagers de forage. L'ASUFOR devra s'inscrire dans la séparation des fonctions de représentation des usagers (par l'association), d'exploitation et de gestion (par un gérant privé), de maintenance (par un opérateur privé) et de contrôle (par une commission composée des représentants de l'administration, des services techniques et des collectivités).

Pour sa représentativité, l'ASUFOR comprend :

- une Assemblée Générale réunissant toute personne utilisant l'eau du forage et ayant payé les frais d'adhésion (100 F cfa au minimum) ;
- un Comité Directeur regroupant plusieurs délégués : 1 par borne-fontaine pour au plus 200 usagers, 1 par abreuvoir, 1 par Village Polarisé Non Raccordé, 1 pour les éleveurs, 1 pour les maraîchers, 1 pour les associations sportive et culturelle, 1 par tranche de 20 branchements privés (avec un suppléant pour chacun) ;
- un Bureau composé de 9 membres, membres du Comité Directeur et de la Communauté Rurale ; l'un des deux postes de vice-présidence est réservé à une femme ;
- une Commission de contrôle composée de représentants de l'administration : chef de brigade, président de communauté rurale, sous-préfet, ...

ORGANE	MANDAT	COMPOSITION
L'Assemblée Générale	<ul style="list-style-type: none"> élire ou pourvoir au renouvellement des membres du comité directeur et du bureau exécutif ; arrêter la tarification (fixer le prix de l'eau) ; voter le budget prévisionnel et approuver les comptes de l'exercice clos ; délibérer sur les questions à l'ordre du jour ; approuver les projets d'extension et la densification des réseaux d'adduction d'eau potable. 	<ul style="list-style-type: none"> L'AG est représentative de tous les villages concernés, ainsi que des groupes dont les activités socio – professionnelles sont liées à l'eau du forage (éleveurs, agriculteurs, etc.).
Le Comité Directeur	<ul style="list-style-type: none"> examiner les propositions, les demandes et les rapports de situation des villages ou catégories d'utilisateurs présentés par les membres du CD ; décider des actions à mener pour le compte de l'association et d'en déléguer l'exécution au BE ou à toute autre personne désignée à cet effet ; contrôler la bonne application par le BE ou toute autre personne désignée à cet effet des directives et actions qui leur ont été confiées ; entériner et contrôler toutes les dépenses et toutes les recettes, en particulier la situation financière mensuelle de l'association dont le rapport lui sera fait à chaque réunion par le trésorier ; mettre en œuvre tous les moyens nécessaires en vue de participer au renforcement des capacités organisationnelles et de gestion des membres du CD et du BE ; amender le bilan financier et le budget prévisionnel présentés par le BE ; susciter et entretenir un mouvement d'opinion propre à généraliser la prise en charge à l'échelle locale de la responsabilité de l'exploitation du forage et de la prise en charge de l'ensemble des charges récurrentes par les usagers. 	<ul style="list-style-type: none"> 01délégué par ouvrage collectif public où l'approche genre est prise en compte ; 01délégué par village polarisé sans borne fontaine où l'équité homme – femme est souhaitée ; 01représentant de l'ensemble des maraichers ; 01représentant de l'ensemble des éleveurs ; 01représentante de l'ensemble des groupements de promotion féminine (GPF) ; 01 représentant de l'ensemble des associations sportives et culturelles (ASC) ; si c'est le cas, un représentant pour 20 branchements particuliers, plafonné à 5 représentants par site de forage. <p>NB : Chaque délégué a un suppléant et le genre est tenu en compte.</p>

Le Bureau Exécutif	<ul style="list-style-type: none"> ouvrir et gérer les comptes de l'ASUFOR ; demander la reconnaissance juridique ; solliciter la licence d'exploitation ; procéder à la signature de contrat de maintenance et de gérance ; exécuter les décisions de l'AG ; faire effectuer les relevés des données techniques et financières ; établir le budget prévisionnel et le bilan de l'exercice clos. 	<p>Toute personne membre du CD est éligible dans le BE. Il exécute les directives du CD.</p> <p>Le BE est composé de 9 membres titulaires et <i>de deux membres d'honneur (le PCR et un agent de la DEM)</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Président (e) ; 2 vice – Président(e)s ; 1 Trésorier(e) ; 1 Trésorier(e) adjoint(e) ; 1 Secrétaire Général(e) ; 1 Secrétaire Adjoint(e) ; 1 Surveillant(e) général(e) ; 1 Surveillant(e) adjoint(e). <p><i>Si la présidence est assurée par un homme, le premier vice président doit être obligatoirement une femme.</i></p>
La commission de contrôle	<ul style="list-style-type: none"> Le rôle de la commission de contrôle est d'assurer le contrôle des comptes de l'ASUFOR, d'examiner le rapport moral et financier. 	<ul style="list-style-type: none"> du chef de Brigade ou de son représentant local désigné par le ministre chargé de l'hydraulique rurale ; du sous-préfet ou de son représentant ou d'un représentant désigné par le préfet ; du président de la communauté rurale ou de son représentant.

Schéma 10 : Les Missions et la Composition des différents organes des ASUFOR

1.2.1.4. La gestion des infrastructures et équipements Marchands

La gestion des infrastructures et équipements marchands, n'est pas régie pour le moment par des textes juridiques. Elle est du ressort de la collectivité locale qui peut en faire une gestion directe ou une gestion déléguée. Un projet de contrat de gestion, de règlement intérieur ainsi que des modèles de contrat type pour la location des souks, des magasins et place dans les halles de marchés sont proposés dans le chapitre des outils.

1.2.1.4. Les étapes de mise en place d'un comité de gestion au niveau local.

ACTIONS / ETAPES	MODALITES	ACTEURS	RESPONSABLE
Sensibilisation et information	<ul style="list-style-type: none"> Organiser des sessions d'information à l'endroit des futurs usagers (causeries, crieurs publics, radios communautaires) 	CL, les chefs de villages, les leaders d'opinion et l'ARD	Le Président de la commission du secteur concerné
Préparation de l'assemblée générale	<ul style="list-style-type: none"> Identification et recensement des usagers ; Définition des modalités d'accès aux services (tarification du service et horaires d'ouverture de fermeture) ; Projet de statut du comité de gestion ; Projet de règlement intérieur 	CL, l'autorité administrative, le service technique sectoriel, l'ARD, les chefs de villages, les leaders d'opinion	Le Président de la commission du secteur concerné
Tenue de l'assemblée générale	<ul style="list-style-type: none"> Mise à niveau des informations pour toute la population ; Approbation et Adoption des modalités d'accès aux services, du projet de statut et du projet de règlement intérieur ; Election des membres du bureau du comité de gestion 	CL, l'autorité administrative, le service technique sectoriel, l'ARD, les chefs de villages, les leaders d'opinion, les représentants des usagers	L'autorité administrative, Le Président du conseil de la collectivité locale
Mise en place du comité de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Arrêté portant création et organisation du comité de gestion 	CL, l'autorité administrative	Le Président du conseil de la Collectivité Locale
Formation des membres du comité de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Elaboration des TDR, recrutement du prestataire ; Organisation des sessions de formation 	CL, le service technique sectoriel, l'ARD, le président du comité de gestion	Le Président de la commission du secteur concerné et le Président du comité de gestion

ACTIONS / ETAPES	MODALITES	ACTEURS	RESPONSABLE
Signature du contrat de gestion	<ul style="list-style-type: none"> Elaboration du projet de contrat et partage avec les parties prenantes ; Signature du contrat 	CL, le service technique sectoriel, l'ARD, le président du comité, l'autorité administrative	Le Président du conseil de la collectivité, le Président du comité de gestion et l'autorité administrative
Mise en œuvre du dispositif de gestion des ressources financières et humaines	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre du plan de gestion des ressources financières et humaines ; Mise en œuvre du plan d'entretien et de maintenance 	CL, l'autorité administrative, le service technique sectoriel, l'ARD, le Bureau du comité	Le Bureau du comité
Mise en œuvre d'un dispositif de contrôle	<ul style="list-style-type: none"> Organisation des sessions d'information auprès des usagers sur la gestion de l'ouvrage ; Recueil de l'avis des usagers sur la qualité du service Visite de contrôle de la CL ; Tenue régulière des AG et compte rendu du comité de gestion; Renouvellement du bureau conformément aux statuts 	CL, le service technique sectoriel, l'ARD, le Bureau du comité	Le bureau du comité et le président de la commission du secteur concerné
Mise en œuvre d'un dispositif de suivi, évaluation,	<ul style="list-style-type: none"> Définir des indicateurs de suivi et d'évaluation ; Faire le point sur les réalisations du CG ; Analyser le fonctionnement et l'organisation du CG ; Evaluer les plans d'opération ; 	CL, le service technique sectoriel, l'ARD, le Bureau du comité	Le bureau du comité et le président de la commission du secteur concerné

Schéma 11 : Les modalités et rôle des acteurs dans la mise en place des comités de gestion

1.2.2. La gestion directe

1.2.2.1 La Régie directe

Dans le cadre d'une régie directe, la gestion du service public est assurée par la collectivité locale elle-même, avec ses propres moyens. Le service n'a aucune autonomie financière, ni d'organe de gestion, ni de personnalité juridique propre. En cas de litige avec un tiers, c'est la responsabilité de la collectivité qui est engagée. La comptabilité de la collectivité retrace les différentes opérations du service de manière individualisée.

Exemple : la gestion de l'Etat Civil ; la gestion des marchés et cantines, la délivrance des permis de construire, la délivrance des permis d'inhumation...

1.2.2.2 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 régie autonome est administrée, sous l'autorité du Président de la collectivité et du conseil, par un conseil d'exploitation et un directeur, désignés dans les mêmes conditions sur la proposition du Président. Les produits financiers de régie dotée de la seule autonomie financière, y compris les taxes ainsi que les charges, font l'objet d'un budget spécial, annexé au budget de la collectivité voté par le conseil. L'agent comptable est celui de la collectivité.

Exemple : La piscine olympique de la ville de Dakar....

1.2.3. La gestion déléguée

A l'inverse, une collectivité locale peut décider de déléguer la gestion de ses services publics à des personnes morales au statut juridique varié.

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 : (i) la régie intéressée, (ii) la gérance, (iii) l'affermage et (iv) la concession.

1.2.3.1 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.

1.2.3.2 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.

1.2.3.3 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.

1.2.3.4 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.

1.2.4. Les Préalables à une gestion déléguée

Il est fréquent que le service public, sur lequel la collectivité locale est amenée à se prononcer sur le « mode de gestion idéal » de son organisation et de son fonctionnement, existe déjà. Les acteurs locaux doivent choisir entre le maintien de son mode de gestion et son évolution vers une forme différente. Ce choix peut être facilité par l'établissement d'un bilan de la gestion qui sera suivi d'une analyse comparative entre la gestion actuelle connue et la gestion « idéale » souhaitable.

1.2.4.1 Le bilan de la gestion actuelle du service

Le bilan est établi sur la base de plusieurs paramètres d'appréciation susceptibles d'éclairer les élus au moment où la gestion directe du service en question est écartée au profit d'une gestion déléguée par une entité privée.

Le bilan peut s'apprécier à travers les critères ci-dessous

- la qualité des prestations fournies ;
- le degré de satisfaction des usagers ;
- le prix du service ;
- le niveau technologique requis pour le service ;
- l'équilibre financier du service ;
- l'efficacité du personnel affecté au service ;

- les conclusions d'un éventuel audit ou contrôle de gestion du service.

1.2.4.2 L'analyse comparative

Le bilan sur la gestion actuelle du service public, doit être couplé à une analyse comparative des avantages et des inconvénients du mode de gestion actuel à ceux du mode de gestion envisagé. Cette analyse est fondée sur la base de critères définis de commun accord avec les acteurs concernés par le service public à déléguer.

Le tableau ci-après donne une liste de critères déterminés par l'Institut de la Gestion Déléguée de Paris

1. Les critères financiers	2. Les critères de qualité du service
<ul style="list-style-type: none"> ▪ coût global du service : <ul style="list-style-type: none"> ▫ coût net pour la collectivité ; ▫ coût net pour les usagers ; ▪ coût unitaire (rapporté à l'unité du service) ; ▪ coût de financement des investissements ; ▪ évolution du coût global sur la durée du contrat ; ▪ retour financier pour la collectivité : <ul style="list-style-type: none"> ▫ produit des redevances ; ▫ retours fiscaux. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ niveau technique des prestations ; ▪ niveau d'entretien et de renouvellement des équipements ; ▪ degré d'attractivité des tarifs ; ▪ évolution des tarifs dans le temps ; ▪ qualité de la politique commerciale ; ▪ prise en compte de critères sociaux dans le système de tarification ; ▪ gestion des impayés ; ▪ association des usagers à la politique du service.
Les critères de risques	Les critères sociaux
<ul style="list-style-type: none"> ▪ risques techniques ; ▪ risques financiers ; ▪ risques civils ; ▪ risques pénaux de la collectivité et de ses élus et fonctionnaires. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ niveau de maintien de l'emploi ; ▪ niveaux des rémunérations ; ▪ envergure des mouvements sociaux.
Les critères d'avenir	Les critères de maîtrise par la collectivité
<ul style="list-style-type: none"> ▪ capacité à intégrer les nouvelles technologies ; ▪ capacité d'innovation technologique ; ▪ état et valeur du patrimoine de la collectivité. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ maîtrise de la politique générale du service ; ▪ conditions du contrôle du fonctionnement du service ; ▪ capacités de la collectivité à modifier les conditions de fonctionnement du service ; ▪ capacités de la collectivité à associer les usagers dans la définition du fonctionnement du service ;

Le choix du mode de gestion déléguée se fait dans le respect des règles de délégation de service public conformément au code des marchés publics en vigueur : appel à candidatures, examen contradictoire des offres par une commission spécialisée et composée des élus concernés, choix du délégataire approuvé par l'assemblée délibérante.

1.2.5. Le Partenariat Public Privé

Au Sénégal, le Partenariat Public Privé est encadré par la loi n° 2004-13 du 1er mars 2004, modifiée par la loi 2009-21 du 04 mai 2009. Elle fixe les modalités de passation des contrats de construction-exploitation-transfert d'infrastructures dits contrats CET par lesquels l'Etat, une Collectivité Locale, un Etablissement Public ou une société à participation publique majoritaire, dit Autorité Concédante, confie à un tiers dit opérateur du projet, tout ou partie des missions suivantes : le financement d'une infrastructure d'utilité publique, sa conception, sa construction, son exploitation, son entretien. Le contenu d'un contrat de Construction, Exploitation, Transfert (CET) d'infrastructures est fixé par le décret n° 2007-169 du 13 février 2007.

Le décret n° 2010-489 du 13 avril 2010, fixe les modalités particulières de passation des contrats CET par les Collectivités Locales.

Le PPP se caractérise par les éléments ci-après :

- le rôle important de l'opérateur économique qui doit participer aux différents stades du projet (conception, financement, réalisation, suivi et évaluation) ;
- le financement du projet qui est partiellement assuré par le secteur privé ;
- la durée relativement longue de la relation entre les partenaires ;
- la répartition des risques entre la collectivité locale et le partenaire privé (sur laquelle peuvent être transférés des risques habituellement supportés par la collectivité locale).

1.2.6. Avantages et Inconvénients des différents modes de gestion du service public local

Le tableau ci-après résume les caractéristiques de chaque mode de gestion ainsi que ses avantages et inconvénients

Modes de Gestion	Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
Gestion Directe			
Régie directe	<ul style="list-style-type: none"> Administration directe par la collectivité locale. 	<ul style="list-style-type: none"> Maîtrise de la décision par la CL ; Garantie d'application du choix politique. 	<ul style="list-style-type: none"> Absence de maîtrise des coûts ; Lourdeur du statut du personnel ; Rigidité de la comptabilité publique.
Régie autonome	<ul style="list-style-type: none"> Administration directe mais existence d'un budget annexe et d'organes de gestion distincts. 	<ul style="list-style-type: none"> Les mêmes que pour la régie directe. 	<ul style="list-style-type: none"> Les mêmes que pour la régie directe mais un peu atténués.
Gestion Déléguée			
Concession	<ul style="list-style-type: none"> L'entreprise prend à sa charge la totalité du service (premiers frais établissement, construction, extension,...) 	<ul style="list-style-type: none"> La collectivité locale n'apporte aucun moyen financier ni à l'investissement, ni au fonctionnement. 	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle réduit de la collectivité locale sur le mode de fonctionnement du service.
Affermage	<ul style="list-style-type: none"> La collectivité locale assure les frais de construction et d'extension ; Le fonctionnement et les risques sont à la charge du délégataire 	<ul style="list-style-type: none"> La durée du contrat est plus courte et garantit à la collectivité un meilleur contrôle sur le fonctionnement 	<ul style="list-style-type: none"> L'investissement revient cher à la collectivité locale.
Régie intéressée	<ul style="list-style-type: none"> La collectivité locale assure l'investissement et la responsabilité financière du service ; Le régisseur le fait fonctionner moyennant une rémunération à partir des recettes. 	<ul style="list-style-type: none"> La collectivité a la responsabilité du service ; Le gérant est plus motivé par le système de paiement 	<ul style="list-style-type: none"> L'investissement et le risque financier reposent sur la collectivité.

Gérance	<ul style="list-style-type: none"> La collectivité assure l'investissement et la responsabilité financière du service ; Le régisseur le fait fonctionner moyennant une rémunération 	<ul style="list-style-type: none"> La collectivité a la responsabilité du service ; Possibilité pour la collectivité de déléguer le service à une association. 	<ul style="list-style-type: none"> Le gérant est peu motivé par les résultats obtenus ; L'investissement et le risque financier reposent sur la collectivité.
Partenariat Public Privé	<ul style="list-style-type: none"> contrat à long terme (10 à 35 ans ou +) par lequel la CL attribue à une entreprise privée la mission globale de: conception, réalisation et financement, entretien/ maintenance et/ou exploitation de l'ouvrage d'un service public ; des modalités souples de paiement, étalé sur la durée du contrat et lié à des objectifs de performance. 	<ul style="list-style-type: none"> confier la construction et la gestion des infrastructures à un partenaire privé, dans un contexte particulier de contraintes budgétaires du pouvoir public ; déléguer la maîtrise d'ouvrage et maîtriser les délais de réalisation ; étaler les coûts sur la durée conformément au tableau de remboursement établi par contrat ; préserver ce patrimoine en veillant à la prise en compte budgétaire de l'entretien, de la maintenance et de la gestion technique. 	<ul style="list-style-type: none"> Les risques liés aux objectifs de rentabilité du concessionnaire au détriment du service public local ; Perte de contrôle sur l'exécution du service public local ; Un coût plus élevé pour la collectivité locale et le contribuable
Gestion Communautaire	<ul style="list-style-type: none"> Prise en charge par la CL des activités du service public ; Implication des populations dans la gestion du service public local 	<ul style="list-style-type: none"> Existence des cadres institutionnels et juridiques en ce qui concerne les modes de gestion des infrastructures dans le secteur de la santé, de l'éducation et de l'hydraulique. 	<ul style="list-style-type: none"> Problème de leadership entre les membres du CG et le conseil de la CL Absence de texte réglementaire ou de modèle de gestion éprouvée pour les infrastructures et équipement marchands ;

1.3. L'entretien et la maintenance des Infrastructures et Equipements Communautaires

1.3.1. Définitions et Concepts

1.3.1.1 L'entretien

L'entretien se définit comme étant l'ensemble des actions qui permettent une bonne conservation de l'infrastructure/ équipement 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 et équipements. Il y a trois niveaux d'entretien :

a. L'entretien courant

C'est l'ensemble des dispositions (procédés et méthodes) prises par les acteurs pour une solution anticipée des problèmes élémentaires identifiés ou éventuels qui se posent de façon récurrente au niveau des infrastructures et équipements. Ces stratégies peuvent être prises en charge par les acteurs eux-mêmes (CL, Comités de Gestion, Associations d'Usagers)

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

b. L'entretien périodique

Il consiste à déployer des stratégies mineures (techniques, matérielles et financières) de réparation des infrastructures et équipements généralement non fonctionnels ou hors d'usage. Ces stratégies seront prises en charge par des personnes ressources (ouvriers qualifiés).

L'entretien périodique augmente la valeur résiduelle du patrimoine et la durabilité des ouvrages. Il s'effectue suivant une échéance donnée en fonction du type d'infrastructure et il est à la charge du maître d'ouvrage.

c. La Réhabilitation ou grosses réparations

Il permet de reconstituer la valeur patrimoniale d'un ouvrage par sa remise à neuf. Les actions de réhabilitation interviennent en général au bout de la période de «vie» de l'ouvrage. Cette période est de 20 ans en général pour les routes et 25 ans pour les bâtiments. Les travaux de réhabilitation sont à la charge du maître d'ouvrage.

1.3.1.2 La maintenance

La maintenance 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 et équipements afin de leur garantir une meilleure utilisation par les usagers.

1.3.2. Stratégie et techniques d'entretien des infrastructures et équipements communautaires

La politique de gestion des infrastructures et équipements communautaires doit être guidée par leur maintien dans le meilleur état possible pour une utilisation. En effet, réaliser un investissement est une première étape, la seconde étant de se donner les moyens de maintenir l'outil performant et d'en assurer la gestion. L'entretien des infrastructures et équipements communautaires, s'il n'est pas assuré, peut coûter cher, provoquer une baisse considérable de rendement au niveau de l'utilisation et impacter la qualité du service public. La collectivité locale, doit donc développer une politique pleine et juste d'utilisation en donnant vie aux infrastructures et équipements communautaires et en évitant leur dégradation précoce.

La stratégie d'entretien des infrastructures pourrait s'articuler autour des points ci-après :

- **Une identification claire du patrimoine de la collectivité locale.** Elle consiste à faire le dénombrement et l'état des lieux (type, quantité, nature, qualité, date de réalisation ou d'acquisition, coût, ...) des infrastructures et équipements. La collectivité doit suivre dans le temps ces inventaires. Un inventaire physique doit être pris au moins une fois par an afin de s'assurer qu'aucun manquement n'existe d'une année à l'autre. Toute nouvelle réalisation ou acquisition, doit être comprise dans l'inventaire afin de donner une valeur au patrimoine de la collectivité ;
- **La mise en place d'un système de gestion du programme d'entretien du patrimoine de la CL** avec comme principal objectif de prolonger au maximum la durée de vie des infrastructures et équipements. En rapport avec les comités de gestion, la CL doit procéder systématiquement et de façon régulière à l'inspection de son patrimoine.
- **L'inspection est une activité qui consiste à s'enquérir de l'état d'entretien ou de dégradation de l'ensemble des équipements ou de l'infrastructure.** Elle consiste à faire le tour de l'ensemble des unités de l'infrastructure à l'intérieur et à l'extérieur et, observer minutieusement les éventuelles dégradations. L'objectif de l'inspection est d'identifier les problèmes ponctuels de maintenance qui se posent au niveau des équipements comme de l'infrastructure et qui nécessitent une intervention et prise en charge par le comité de gestion ou de la CL. Les acteurs procéderont à la vérification de l'ensemble des équipements en répertoriant sur une fiche d'inspection les différents problèmes notés ;
- **Etablir un programme d'entretien prioritaire annuel (PEPA),** sur la base des résultats de l'inspection, la CL élabore un programme annuel d'entretien de son patrimoine assorti d'une estimation. Les coûts pourront être partagés entre le budget de la collectivité et le budget des comités de gestion. En fonction de l'envergure de la tâche d'entretien, la mise en œuvre peut être assurée par le comité de gestion sous la supervision du responsable de la structure (ICP, Directeur, sage-femme, ...) ou confiée à une structure privée sur la base d'une consultation conformément au code des marchés publics. Le PEPA doit prévoir aussi un programme de formation sur les techniques d'entretien à l'endroit des comités de gestion et des bénéficiaires finaux ;
- **Mettre en place un dispositif de suivi évaluation de la mise en œuvre du programme d'entretien prioritaire annuel ;** il est indispensable pour la CL d'évaluer à la fin de chaque gestion, le niveau de mise en œuvre de son PEPA sur les plans physique et financier. Pour le suivi, toutes les opérations effectuées seront consignées dans des fiches établies à cet effet.

Quelques indicateurs de suivi d'un PEPA:

- Niveau d'utilisation des outils d'entretien et de maintenance ;
- Régularité des séances d'inspection ;
- Niveau de mise en œuvre du plan d'entretien et de maintenance ;
- Niveau d'application des procédures de vérification / validation ;
- Niveau de maîtrise des modules de formation ;
- Niveau de connaissance des rôles et responsabilités.

1.3.2.1 Typologie des travaux d'entretien des ouvrages et équipements

Ouvrages et Equipements	Type d'entretien	
	Courant	Périodique
Bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> remplacement des éléments défectueux de couverture et de plafonnage; remplacement des robinetteries qui coulent, les lampes grillées et les quincailleries des portes; fermeture des fissures à l'aide d'enduit et reprise des points défectueux des dallages au sol; remplacement des éléments de carrelage ; mise en état de propreté permanent de l'équipement (balayage, nettoyage, désherbage, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> réfection des éléments de couverture, de plafonnage ou du système d'étanchéité; réfection du système d'électrification, de plomberie et d'amenée d'eau dans le bâtiment; remplacement des boiseries défectueuses; reprise des murs fissurés; reprise de la peinture.
Réservoir d'eau potable	<ul style="list-style-type: none"> réparation des éléments de plomberie ; réparation des éléments de charpente (échelles, escalier, trappes de visite) 	<ul style="list-style-type: none"> Vidange et nettoyage de la cuve (2 fois/ ans) ; Étanchéité de la cuve (15 ans après inspection d'un spécialiste) Reprise de la peinture tous les 10 à 15 ans.
Ouvrages d'art	<ul style="list-style-type: none"> Nettoyage des joints Nettoyage des appuis Nettoyage des systèmes d'écoulement d'eau pluviale Traitement des garde-corps et des systèmes de sécurité Traitement des affouillements mineurs 	<ul style="list-style-type: none"> Rechargement Couches de roulement sur tabliers de ponts ; Consolidation des culées et des appuis ; Affouillements importants, remblais derrière culées ou murs de soutènement ; Entretien lourd des structures (réparation de tablier, culées, piles murs ; Reprise Gardes corps et systèmes de sécurité

Routes en terre	<ul style="list-style-type: none"> Désherbage, Curage de fossés ; Fouilles pour recalibrage de fossés, pour exutoires ; Bouchage des nids de poule ; Reprofilage léger en fonction du degré de la tôle ondulée et du volume du trafic avec ou sans apport de matériaux; 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'opérations d'envergure de point-à-temps, de rechargement, et reprise des couches de roulement sur certaines parties de la piste; Rechargement général de la piste ;
Fosses septiques	<ul style="list-style-type: none"> Réparation des éléments de plomberie ; Réparation des éléments revêtements et de fermeture des trappes ; Visite périodique de la fosse et du puits perdu. 	<ul style="list-style-type: none"> Vidange et nettoyage de la fosse ; Dégraissage et désensablement du puits perdu ;
Equipements d'Exhaure (Pompe et groupe électrogène)	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle et vérification journalier par le conducteur ; Vidange et remplacement des filtres ; 	<ul style="list-style-type: none"> vidange et nettoyage de la cuve de stockage ; révision du groupe électrogène ; relevage et inspection de la pompe ; remplacer les filtres à air ; régler les jeux de culbuteurs
UTC (moulins, décortiqueuses, ..)	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle et vérification journalier par le conducteur ; Vidange et remplacement des filtres ; 	<ul style="list-style-type: none"> vidange et nettoyage de la cuve de stockage ; révision du moteur et de l'alternateur ; démontage et inspection du tamis ; remplacer les filtres à air ; régler les jeux de culbuteurs

1.3.2.2 Quelques elements de diagnostic de gestion et actions d'entretien par type d'infrastructure

a. Cas des infrastructures et équipements scolaires et de jeunesse

Problèmes récurrents	Causes Possibles	Solutions Techniques Proposées	Modalités
<ul style="list-style-type: none"> Taches sur les murs Serrures défectueuses 	<ul style="list-style-type: none"> Peinture non adaptée Mauvaises attitudes Matériel de mauvaise qualité mauvaise tendance à préférer des produits à bas prix mais de qualité douteuse) 	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer la Peinture à eau lavable de qualité ou à huile ; Lavage grand eau Acheter un matériel de qualité ; Respect des dispositions du plan d'entretien et de maintenance ; sensibiliser les usagers 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un comité de réception des travaux (contrôle rigoureux) (affiches, boites à images, règlement intérieur, code de conduite) etc Contrôle rigoureux du matériel à la livraison (comité de réception) ; Contrôle du comité de suivi
<ul style="list-style-type: none"> Fissures au niveau de la toiture 	<ul style="list-style-type: none"> Inexistence de plan d'entretien ; prévoyant le renouvellement régulier des toitures surtout à tuiles 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien curatif (à planifier, après l'exploitation des fiches d'inspection) 	<ul style="list-style-type: none"> Inspection régulière et entretien régulier des toitures selon une fréquence définie par le plan d'entretien et de Maintenance
<ul style="list-style-type: none"> fissures au niveau des murs 	<ul style="list-style-type: none"> Faible teneur en ciment 	<ul style="list-style-type: none"> Faire intervenir un technicien qualifié 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien préventif Contrôle / Suivi
<ul style="list-style-type: none"> Chaises et tables bancs cassés 	<ul style="list-style-type: none"> Matériaux non adaptés ; Usage abusif 	<ul style="list-style-type: none"> entretien curatif ; Acquisition de tables bancs et chaises de qualité (contrôle rigoureux à la réception) 	<ul style="list-style-type: none"> planification des travaux ; IEC sur le changement de comportements (affiches, boites à images, règlement intérieur etc.) ; mise sur pied d'un système de contrôle suivi

<ul style="list-style-type: none"> Clôtures Trouées pouvant aboutir à la chute 	<ul style="list-style-type: none"> Action des enfants qui escaladent les murs lors de manifs populaires 	<ul style="list-style-type: none"> Recruter quelqu'un pour la surveillance des locaux ou instituer un comité de vigilance parmi les riverains 	<ul style="list-style-type: none"> Planification de la prise en charge du Gardien ; Sensibilisation des riverains
<ul style="list-style-type: none"> Vitres des fenêtres brisées 	<ul style="list-style-type: none"> Mauvaise qualité ; Usage abusif, Inexistence de grille de protection 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien curatif 	<ul style="list-style-type: none"> Planification par le comité de gestion ou l'exploitant ; IEC
<ul style="list-style-type: none"> Chasses cassées 	<ul style="list-style-type: none"> Chasses non adaptées ; Usage abusif 	<ul style="list-style-type: none"> Installer chasses à pressoir ; entretien curatif ; Acquisition de chasses de qualité (contrôle rigoureux à la réception) 	<ul style="list-style-type: none"> planification des travaux ; IEC sur le changement de comportements (affiches, boites à images, règlement intérieur etc.) ; mise sur pied d'un système de contrôle suivi
<ul style="list-style-type: none"> Sonorisation défectueuse 	<ul style="list-style-type: none"> Panne Usage abusif ; Effet de la poussière 	<ul style="list-style-type: none"> Faire intervenir un technicien Entretien préventif, Réglementer l'usage 	<ul style="list-style-type: none"> Contrat de maintenance ; Planification
<ul style="list-style-type: none"> Matériel audio visuel défectueux (exemple Tv + vidéo) 	<ul style="list-style-type: none"> Panne Usage abusif, Effet de la poussière 	<ul style="list-style-type: none"> Réglementer l'utilisation de l'équipement ; Couvrir les appareils ; Responsabiliser un membre du Comité 	<ul style="list-style-type: none"> Contrat de maintenance ; Planification
<ul style="list-style-type: none"> Matériel informatique défectueux (exemple Ordinateur/ Photocopie) 	<ul style="list-style-type: none"> Panne, Ignorance et/ou..... ? ; Usage abusif 	<ul style="list-style-type: none"> Effet de la poussière ; Initiation à l'utilisation correcte de l'appareil ; Entretien curatif et préventif 	<ul style="list-style-type: none"> Planification, Fonds d'amortissement ; Contrat de maintenance ; Instituer des frais d'accès pour la constitution d'un fonds d'entretien

<ul style="list-style-type: none"> Matériel électroménager défectueux (exemple Réfrigérateur) 	<ul style="list-style-type: none"> Panne (Impossibilité de congeler) ; Usage d'objet pointus pour décoller la glace ou d'autres produits réfrigérés) 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien curatif, Causeries Responsabiliser 	<ul style="list-style-type: none"> IEC, Affichage ; Contrat de maintenance.
<ul style="list-style-type: none"> Matériel défectueux (exemple Chaises, table) 	<ul style="list-style-type: none"> Cassures, Usures, Salissures 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien Couvrir par un support Sensibiliser les usagers 	<ul style="list-style-type: none"> IEC, Règlement intérieur Responsabiliser Quelqu'un Tenue de fiches de gestion

b. Cas des infrastructures et équipements hydrauliques

Problèmes récurrents	Causes Possibles	Solutions Techniques Proposées	Modalités
<ul style="list-style-type: none"> Irrégularité du fonctionnement du forage ; Vétusté des bâtiments ; Maintenance Suivi contrôle ; Insuffisance de la qualité de l'eau ; Les Bornes fontaines ne sont pas sécurisées 	<ul style="list-style-type: none"> Délestage électrique ; Manque de conducteur Adjoint ; Négligence du Comité de Gestion ; Manque d'entretien ; Manque de moyens et d'insuffisance de la compétence locale ; Irrégularité du service hydraulique. ; Manque de dispositifs de protection. 	<ul style="list-style-type: none"> Groupes électrogènes de secours, augmenter la capacité de stockage d'eau (château d'eau plus grand) ; Avoir 2 conducteurs ; Retaper les bâtiments, Réfectionner ; Prévoir l'argent à temps pour les analyses et former des techniciens locaux ; Sensibiliser les autorités compétentes. ; Accélérer la réalisation des projets d'adduction d'eau ; Mettre en place dispositif de protection 	<ul style="list-style-type: none"> Planification, Mise en place d'un système efficace de suivi évaluation ; Elaboration et mise en œuvre systématique d'un plan d'entretien ; Prévoir un système de protection des bornes fontaines dans le descriptif des travaux.

<ul style="list-style-type: none"> Difficulté d'évacuation des eaux résiduelles ; Inadaptation des horaires d'ouverture et de fermeture ; Faible rentabilité des bornes fontaines ; Pas de matériels de branchement, ni d'extension ; Manque de politique d'approvisionnement en matériels ; Le client achète lui-même 	<ul style="list-style-type: none"> Absence de réseaux ; Manque d'organisation, Manque de suivi, bornes fontaines sont mal placées par rapport aux habitations ; Manque d'organisation et de rigueur ; Non respect des textes 	<ul style="list-style-type: none"> Aménager les alentours des bornes fontaines ; Mettre en place un dispositif organisationnel ; Réglementer le choix des sites d'implantation des bornes fontaines ; Elaborer une politique sociale d'approvisionnement ; Stockage suffisant de matériels d'extension et de branchement 	<ul style="list-style-type: none"> Définir un bonne politique sociale et économique des BF ; Choix des sites en présences des techniciens ; Prévoir dans le budget l'achat de matériels d'extension et de branchement
--	--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Détournement de fonds ; ▪ Branchements parallèles ; ▪ Vétusté des bâtiments (abris des motopompes et du logement du conducteur) ; ▪ Vétusté des ouvrages de stockage ; ▪ Faible implication, des OCB (ASC, APE, GPF...) et des autorités administratives et locales dans les affaires hydrauliques 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mauvaise gestion ; Absence de système de contrôle des prestations et des versements des Techniciens, Non respect des textes Insuffisance de moyens ; ▪ Manque d'entretien, Age très poussé des équipements ; ▪ Accroissement des consommateurs non maîtrisé (personnes et animaux) ; ▪ Faible niveau de formation des gérants ; ▪ Manque de culture, Manque de dévouement des populations ; ▪ Relations conflictuelles entre les acteurs et léthargie des comités de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procéder par une demande adressée à la SDE ou au Comité de Gestion, pour branchement et faire appel aux techniciens de maintenance ; ▪ Chercher à veiller à la bonne tenue de la comptabilité ; ▪ Sensibiliser les populations ; ▪ Renforcer les capacités d'intervention du surveillant général ; ▪ Vigilance du contrôleur du réseau et des autres membres ; ▪ Prendre en compte l'évolution des usagers lors du dimensionnement des réseaux ; ▪ Alphabétiser et former les gérants des équipements ; ▪ Traduire les outils d'entretien et de maintenance en langue locale ; ▪ Créer des cadres de suivi et de concertation. Echange d'expérience ; ▪ Développer des relations de partenariat avec les OCB locales ; ▪ Formation technicommerciale et de Gestion managériale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partage de l'information avec la communauté ; ▪ Séminaires, Echanges d'expériences ; ▪ Planification, Mise en place d'un système efficace de suivi évaluation ▪ Elaboration et mise en œuvre systématique d'un plan d'entretien ▪ Assoire un cadre de concertation efficace entre acteurs/ usagers/CR ▪ Fonds d'amortissement ; ▪ Formation, Partenariat
--	---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Massif filtrant insuffisant ; ▪ Ensablement ; ▪ Première buse cassée ; ▪ Buses fissurées ou trouées avec perte du gravier filtrant ; Décalage et inclinaison des buses, Absence ou disparition du captage, Cavernes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mauvaise mise en eau ; ▪ Granulométrie du massif filtrant non respecté ; ▪ Buses de mauvaise qualité, mise en place des buses hasardeuses ; ▪ Hauteur d'eau captée insuffisante. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place de massif filtrant, Curage ; ▪ Extraction et remplacement de la première buse ; ▪ Doublage du captage par une colonne de diamètre inférieur ; ▪ Si le captage et l'inclinaison le permettent, doubler le captage. Si cette opération n'est pas possible, remblaiement du captage et mise en place d'un nouveau captage avec extraction de l'ancien ; ▪ Remblaiement jusqu'à la base du cuvelage et mise en place d'un captage nouveau 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planification correcte des travaux ; ▪ Mise en place d'un dispositif de suivi et de contrôle régulier des travaux ; ▪ Impliquer les brigades de puits et forages pour une mise en eau correcte des puits.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fissuration sans décrochement ; ▪ Trous dans le cuvelage ; ▪ Décrochement vertical, Cisaillement horizontal, Rupture du cuvelage au dessus du captage ; ▪ Abreuvoirs cassés ou fissurés ; ▪ Ensablement aux abords de la margelle ; ▪ Absence d'abreuvoir ; ▪ Absence dalle anti-bourbier ; ▪ Déchaussement des abords du puits 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mauvaise qualité des ouvrages, ▪ Collision des buses non parfaites ▪ Cuvelage mal fait, ▪ Travaux mal faits ; ▪ Mauvaise planification 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maçonnerie, Doublage du cuvelage avec ancrage ; ▪ Doublage du cuvelage avec appui sur le cuvelage, Remblaiement ▪ Petite maçonnerie ; ▪ Déblaiement des abords du puits ; ▪ Confection abreuvoir, Confection dalle anti-bourbier, Remblaiement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planification correcte des travaux ; ▪ Mise en place d'un dispositif de suivi et de contrôle régulier des travaux. ▪ Impliquer les brigades de puits et forages pour une mise en eau correcte des puits.

c. Cas des infrastructures et équipements sanitaires

Problèmes récurrents	Causes Possibles	Solutions Techniques Proposées	Modalités
<ul style="list-style-type: none"> Mauvaise gestion des ordures hospitalières et surtout des déchets bio-médicaux ; Proximité des structures sanitaires avec des sites insalubres ; Faible capacité de couverture 	<ul style="list-style-type: none"> inexistence ou Non fonctionnalité des incinérateurs ; inexistence de technologies adaptées ; Mauvaises attitudes des riverains ; Faiblesse des moyens financiers ; Mauvaise gestion des ressources Insuffisance des équipements, ressources humaines, médicaments 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un système adapté de gestion des ordures hospitalières ; Sensibilisation des populations pour un changement de comportements ; Augmenter la part prévue pour la santé dans les budgets des CL ; Améliorer les capacités de gestion des membres du comité de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Planification, Partenariat ; Réunions communautaires Boites à images, Plaidoyer ; Implication du responsable de la structure sanitaire Formation et mobilisation des ressources

<ul style="list-style-type: none"> Lits, tables, chaises cassés ; Matériel insuffisant ; Manque de médicament ; Insalubrité des toilettes, fuites d'eau ; Mauvaise gestion des déchets notamment biomédicaux ; Indisponibilité et manque de dynamisme des membres des comités de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Vétusté et mauvais entretien des équipements ; Manque de moyens ; Mauvaise gestion ; Mauvaises habitudes des usagers ; Mode d'élection plus ou moins politique des membres des comités de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Procéder de façon systématique à l'entretien préventif ; Créer un fonds d'amortissement pour le renouvellement du matériel ; Contrôle rigoureux de la gestion des recettes issues de la vente des médicaments ; Sensibilisation des populations ; Acquisition d'incinérateurs et de poubelles ; Formation du Personnel pour collecte et triage des ordures ; Mettre sur pieds de comités de gestion Crédibles ; Mettre sur place des cadres de concertation durable Mettre en place un dispositif de suivi et de contrôle du comité de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Elaboration et mise en œuvre systématique d'un plan d'entretien ; Planification, Mise en place d'un système efficace de suivi évaluation ; Boites à images ; Fonds d'amortissement ; Formation, Partenariat
--	---	--	---

<ul style="list-style-type: none"> Relations conflictuelles des acteurs (comité de gestion et élus) ; Dysfonctionnement organisationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de confiance entre les acteurs ; Manque d'information ; Décisions non consensuelles, manque d'initiative et de motivation des comités de gestion, enjeux politiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la transparence dans la gestion de la structure ; Définition des rôles et responsabilités ; Renforcer les capacités d'initiative et d'organisation des membres des comités de gestion, Promouvoir le dialogue social ; Impliquer les populations dans les prises de décision 	<ul style="list-style-type: none"> Partage de l'information avec la communauté ; Séminaires, Echanges d'expériences ; Assoir un cadre de concertation efficace entre acteurs/ usagers/ CR
<ul style="list-style-type: none"> Inexistence d'un dispositif de Suivi/ contrôle efficace 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de motivation des membres des comités d'usagers, méconnaissance de leurs prérogatives 	<ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser et renforcer les capacités de suivi des membres du comité 	<ul style="list-style-type: none"> Séminaires ; Valorisation du rôle des membres des CU (distinction honorifique ...)

<ul style="list-style-type: none"> Occupation anarchique des voies et allées ; Accès difficile dans le marché ; Dégradation et perte de matériels d'exploitation ; Absence d'éclairage et de sécurité sur les branchements électriques qui provoquent souvent des incendies 	<ul style="list-style-type: none"> Inexistence d'une politique d'extension ou politique non opérationnelle ; Inexistence de stratégies d'entretien préventif ; Inexistence de système de contrôle ; Mauvaise gestion des fonds générés par l'exploitation du marché ; branchements électriques clandestins 	<ul style="list-style-type: none"> Réglementer les autorisations d'occupation ; Adopter de mesures coercitives contre les intervenants ; Sensibiliser les acteurs pour un changement de comportement durable Développer des stratégies d'entretien et de maintenance et renforcer les capacités organisationnelles ; Encourager et Faciliter les abonnements à la SENELEC ; Créer de nouvelles bouches d'incendies en fonction du nombre requis ; Sensibiliser les principaux usagers ; Renforcer les capacités de gestion ; Renforcer les systèmes de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> Assoir un dispositif réglementaire assorti de mesures coercitives ; Fonds d'amortissement ; Plan d'entretien et maintenance ; Mise sur pied de brigades de vigilance
---	---	--	---

d. Cas des infrastructures et équipements marchands

Problèmes récurrents	Causes Possibles	Solutions Techniques Proposées	Modalités
<ul style="list-style-type: none"> Réseau d'assainissement non existant ou non fonctionnel. Insalubrité Inexistence ou non fonctionnalité d'édicules 	<ul style="list-style-type: none"> Obstruction par les usagers (déchets solides). vétusté, Insuffisance de bacs à ordures, déversement des ordures à même le sol. Mauvais emplacement des bacs à ordures et retard de l'évacuation des ordures au niveau du bac ; Insuffisance de ressources et mauvaise programmation insuffisance de personnel pour le nettoyage 	<ul style="list-style-type: none"> sensibilisation / sanctions ; Renouvellement du réseau ; Installation de bacs à ordures ; Mise en place de poubelles accessibles aux collecteurs ; Associer les commerçants dans les décisions qui concernent les marchés ; Recruter un personnel en nombre suffisant 	<ul style="list-style-type: none"> Planification ; Concertation ; Fonds d'amortissement ; Réunions communautaires ; Boites à image ; Concertation CL / acteurs

<ul style="list-style-type: none"> Non-implication de toutes les catégories de commerçants dans le choix des délégués ; Mauvaises attitudes et comportements en matière d'hygiène publique ; Conflits entre collecteurs de taxes et commerçants ; Mauvaise gestion des fonds ; Absence ou pannes récurrentes de chambres de conservation des produits alimentaires 	<ul style="list-style-type: none"> Choix non démocratique des délégués de marchés (désignés par les autorités municipales) ; Non prise en charge des aspects formation / sensibilisation par les autorités municipales ; Mauvaise organisation de la collecte ; Inexistence de cadres d'action et de concertation Détournement d'objectifs faibles capacités des gestionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> Choisir les délégués démocratiquement ; Créer un cadre de concertation et d'échange ; Sensibiliser ; Mise en place d'un système de contrôle et de suivi de la collecte et des collecteurs ; Former les gestionnaires en comptabilité ; mettre sur pied des comités de contrôle et d'évaluation crédible. 	<ul style="list-style-type: none"> Implication de l'ensemble des catégories d'acteurs dans les processus de choix des délégués ; Réunions communautaires sur le site même ; Boîte à images ; Mesures coercitives ; Renforcement des capacités (organisation et gestion)
<ul style="list-style-type: none"> Manque de moyens financiers et matériels 	<ul style="list-style-type: none"> manque de main d'œuvre qualifiée ; Mauvaise gestion, détournement d'objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> Recruter un personnel qualifié ; Construire des chambres froides renforcement des capacités ; Faire respecter les procédures 	<ul style="list-style-type: none"> Planification ; Recyclage ; Partenariat ; Mesures coercitives
<ul style="list-style-type: none"> Des charges trop lourdes 	<ul style="list-style-type: none"> Dépenses exorbitantes 	<ul style="list-style-type: none"> Limiter les dépenses 	<ul style="list-style-type: none"> Contracter les postes
<ul style="list-style-type: none"> Manque de suivi et de contrôle ; Pouvoirs excessifs des délégués 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de motivation des Membres, Manque de pouvoir de sanction des structures de contrôle et de surveillance ; Accaparement des marchés par les délégués qui sont souvent Conseillers de la CL 	<ul style="list-style-type: none"> Installer des mécanismes de contrôle ; Prévoir un dispositif de contre-pouvoir afin de créer l'équilibre 	<ul style="list-style-type: none"> Associer les acteurs à la mise sur pied d'un dispositif de suivi rigoureux.

1.4. Les points d'attention

Le plan d'exploitation doit être élaboré dans la phase de Définition de l'ouvrage (chap. 5). A ce moment, on a encore :

- la possibilité de modifier l'ouvrage (p.ex. clôture du terrain si la sécurité n'est pas garantie ; pompes à main au lieu d'un groupe électrogène si la population ne veut ou ne peut pas payer le fonctionnement et l'amortissement du groupe) ;
- la possibilité de développer des mesures d'accompagnement qui doivent permettre de créer les conditions nécessaires pour un service viable : formation, mise en place de comités d'usagers, mise en place et équipement de brigades pour la maintenance des Infrastructures et équipements.

Il est important de développer ce plan d'exploitation en concertation avec le futur exploitant (s'il est différent du propriétaire), des représentants des futurs utilisateurs, ainsi que les services techniques déconcentrés qui sont concernés par le secteur. Cette concertation est importante pour se rassurer de l'accord de chacune des parties qui devra assumer une responsabilité dans le fonctionnement et la maintenance. Leurs engagements sont de préférence précisés dans une convention. Des rencontres avec d'autres projets et groupes qui ont déjà de l'expérience avec l'ouvrage qu'on compte construire peuvent donner des idées et éviter de répéter des erreurs.

Souvent, la délégation de service s'avère plus performante qu'une exploitation « en régie » - surtout quand il s'agit d'un service public offert par une autorité publique.

La délégation de service peut avoir les avantages suivants :

- le gérant, fermier ou concessionnaire est un professionnel du métier, là où une autorité publique ne dispose pas toujours de l'ensemble des compétences pour chacun des domaines dont elle a la responsabilité ;
- une nette dissociation entre celui qui exploite et celui qui est le propriétaire, ce qui permet un meilleur contrôle et moins de conflits d'intérêt ;
- une réelle logique managériale pour l'exploitation, là où une autorité publique est souvent sous pressions sociale et politique.

Même dans le cas d'une délégation d'un service public, l'autorité publique reste responsable pour garantir un service de qualité et donc : répondant aux normes de qualité, pérenne, accessible à tous, avec une gestion transparente.

Certaines tâches ou responsabilités ne peuvent alors pas être déléguées : politique tarifaire, normes du service, contrôle du respect des normes et éventuelles sanctions, propriété des ouvrages construits sur terrain public ou exploitant des ressources du domaine public (p.ex. ressources en eau).

II. LES OUTILS

2.1. OUTIL 1 : Projet de contrat de location de souk

RÉPUBLIQUE DU SENEGAL

RÉGION DE

DEPARTEMENT DE

COLLECTIVITÉ LOCALE DE

MARCHE.....

CONTRAT DE LOCATION DE SOUK / BOUTIQUE/MAGASIN N°..... /20.....

ENTRE

La Collectivité locale de, représentée par le Maire/ PCR....., CI-APRÈS DÉNOMMÉ LE BAILLEUR, d'une part

Et

.....CI-APRÈS DÉNOMMÉ LE LOCATAIRE d'autre part.

Il a été arrêté et convenu ce qui suit : le bailleur louant les locaux et équipements ci-après, désignés, au locataire qui les accepte aux conditions suivantes. Le locataire déclare bien connaître les lieux loués pour les avoir visités.

Article 1 : DÉSIGNATION

Le présent contrat porte sur la location dans le marché.....d'un local commercial dont les caractéristiques se présentent comme suit :

Usage / Affectation Boutique Magasin Superficie :m²

Activité commerciale prévue: N° place :

Article 2 : DURÉE DU CONTRAT

Le présent contrat est conclu pour une durée de deux ans renouvelables sous réserve du respect par le locataire des conditions d'utilisation précisées aux articles 3 et 4 qui font l'objet d'une revue annuelle par le loueur.

Article 3 : CONDITIONS FINANCIERES

3.1. Montant du loyer : L'emplacement est loué moyennant un loyer mensuel de FCFA que le locataire s'engage à payer entièrement au plus tard le 5 suivant le mois échu.

Ce montant fera l'objet d'une révision systématique d'au moins% tous les deux ans.

3.2. Caution : Une caution de mois d'avance sur loyers d'un montant total de FCFA est versé par le locataire. En outre, il verse une caution de.....FCFA pour la mise à disposition du décompte électrique.

Article 4 : OBLIGATIONS DU LOCATAIRE

Le locataire s'engage à prendre et à utiliser la présente place aux conditions ci-après :

1. Payer le loyer mensuel au plus tard à la date 5 suivant le mois échu ;
2. Payer les factures de la consommation électrique émises par le gestionnaire;
3. Exploiter lui-même les lieux ; la sous-location est formellement interdite ;
4. Respecter le règlement intérieur du marché notamment les règles d'utilisation des espaces communs, de sécurité, d'hygiène et de salubrité ;
5. Ne rien écrire directement à la peinture sur les murs de façade et ne faire aucune modification des lieux sans l'accord préalable du loueur ;
6. Ne pas faire du feu sur les lieux ;
7. Maintenir les lieux en bon état physique et en bon état de propreté.

Article 5 : OBLIGATIONS DU LOUEUR

Le loueur s'engage à :

1. rendre disponible en permanence l'emplacement concerné et à assurer les conditions garantissant la pleine jouissance des lieux relativement à l'exercice des activités commerciales du locataire ;
2. assurer les conditions minimales de sécurité (éclairage et gardiennage communs,) et de salubrité (enlèvement des déchets dans les zones réservées à cet effet) ;
3. assurer le maintien en bon état des constructions en effectuant toutes les réparations nécessaires.

Article 6 : CONDITIONS DE RESILIATION DU CONTRAT

Le loueur se réserve le droit de résilier le contrat dans les cas ci-après :

1. Non paiement des loyers au terme échu avec cumul de plus de trois mois d'arriérés malgré les relances et sommations ;
2. Non exercice effectif des activités durant une période de trois mois consécutifs ;
3. Sous-location de l'emplacement
4. Usage du lieu pour une autre activité que celle indiquée ci-haut.

Fait à, le.....2011

En originaux dont un pour chaque signataire.

(Signature du locataire précédée de la mention « lu et approuvé »)

Le bailleur

Le locataire

2.2. OUTIL 2 : Projet de contrat de location de place

RÉPUBLIQUE DU SENEGAL

RÉGION DE

DEPARTEMENT DE

COLLECTIVITÉ LOCALE DE

MARCHE.....

CONTRAT DE LOCATION DE PLACE N°..... /20.....

ENTRE

La Collectivité locale de _____, représentée par le Maire/PCR, CI-APRÈS DÉNOMMÉ LE BAILLEUR, d'une part

Et

.....CI-APRÈS DÉNOMMÉ LE LOCATAIRE d'autre part.

Il a été arrêté et convenu ce qui suit : le bailleur louant les locaux et équipements ci-après, désignés, au locataire qui les accepte aux conditions suivantes. Le locataire déclare bien connaître les lieux loués pour les avoir visités.

Article 1 : DÉSIGNATION Le présent contrat porte sur la location dans le marché d'un emplacement de vente dont les caractéristiques se présentent comme suit :

Nature de la place : Place Hangar Place arrière boutique Place fixe sans abri (FSA)

Superficie : m² N° place.....

Article 2 : DURÉE DU CONTRAT

Le présent contrat est conclu pour une durée de deux ans renouvelables sous réserve du respect par le locataire des conditions d'utilisation précisées aux articles 3 et 4 qui font l'objet d'une revue annuelle par le loueur.

Article 3 : CONDITIONS FINANCIÈRES

Montant du loyer : L'emplacement est loué moyennant un loyer mensuel (tous droits et taxes compris) de FCFA que le locataire s'engage à payer entièrement au plus tard le 5 suivant le mois échu.

Article 4 : OBLIGATIONS DU LOCATAIRE

Le locataire s'engage à prendre et à utiliser la présente place aux conditions ci-après :

1. Payer le loyer mensuel au plus tard à la date 5 suivant le mois échu ;
2. Exploiter lui-même les lieux ; la sous-location est formellement interdite
3. Respecter le règlement intérieur du marché notamment les règles d'utilisation des espaces communs, de

sécurité, d'hygiène et de salubrité ;

4. Ne faire aucune modification des lieux sans l'accord préalable du loueur

6. Ne pas faire du feu sur les lieux

7. Maintenir les lieux en bon état de propreté.

Article 5 : OBLIGATIONS DU LOUEUR

Le loueur s'engage à :

1. rendre disponible en permanence l'emplacement concerné et à assurer les conditions garantissant la pleine jouissance des lieux relativement à l'exercice des activités commerciales du locataire ;
2. assurer les conditions minimales de sécurité (éclairage commun, gardiennage) et de salubrité (enlèvement des déchets dans les zones réservées à cet effet)
3. assurer le maintien en bon état des constructions en effectuant toutes les réparations nécessaires.

Article 6 : CONDITIONS DE RÉSILIATION DU CONTRAT

Le loueur se réserve le droit de résilier le contrat dans les cas ci-après :

1. Non paiement des loyers au terme échu avec cumul de plus de trois mois d'arriérés malgré les relances et sommations
2. Abandon ou sous-location de l'emplacement.

Fait à , le.....2011

En originaux dont un pour chaque signataire.

(Signature du locataire précédée de la mention « lu et approuvé »)

Le bailleur

Le locataire

2.3. OUTIL 3 : Projet de règlement intérieur d'un marché

PRÉAMBULE

Il est institué un règlement intérieur dont l'objet vise à définir les conditions et modalités auxquelles sont soumis l'exercice et à l'organisation des activités au sein du marché de

Ce règlement qui complète et précise les dispositions d'application du contrat de location s'applique à tous les usagers du marché y compris les fixes sans abri installés à l'intérieur ou aux alentours et les ambulants.

Chapitre 1 : Respect des règles d'hygiène, de salubrité et de sécurité

Article 1 : Le site du marché doit être toujours maintenu dans un parfait état de propreté. La structure en charge de l'entretien du marché doit balayer les allées, les voies et les abords immédiats du marché la veille et le lendemain des jours de marché

Article 2 : Chaque usager doit balayer sa place et verser les ordures dans une poubelle ou un bac à ordures indiqué à cet effet. Tout contrevenant sera passible des sanctions prévues au chapitre 6 du présent règlement intérieur.

Article 3 : La collectivité locale assure l'éclairage du site du marché et le gardiennage de nuit comme de jour par des agents de sécurité afin de garantir la quiétude des usagers et la sécurité de leurs installations et marchandises.

Article 4 : La collectivité locale met à la disposition des usagers des toilettes sécurisantes et régulièrement vidangées.

Chapitre 2 : De la jouissance des équipements

Article 5 : Les allées et autres espaces utilisés à usage public, doivent être occupés selon les instructions du comité de gestion de façon à permettre la libre circulation dans le marché.

Article 6 : Aucune érection d'abri léger ou définitif, de mur ou d'auvent ne peut être faite sur les lieux sans l'autorisation du comité de gestion

Article 7 : L'usager doit occuper seul la place qui lui est attribuée. Toutefois, s'il est admis qu'il peut être aidé par deux ou trois personnes dans ses activités, en aucun cas, il ne saurait sous-louer tout ou partie de la place.

Article 8 : L'usager peut occuper en personne plusieurs places consécutives selon le volume de ses étalages, mais il lui est interdit d'occuper plusieurs places éparses par l'usage de fausses identités ou de pseudonymes.

Article 9 : Les toilettes doivent être utilisées de façon responsable par les usagers qui doivent emprunter les batteries affectées à leur sexe suivant les indications : 'hommes' ou 'femmes'.

Article 10 : Il est formellement interdit de se mettre à l'aise ailleurs que dans les installations (toilettes, latrines, urinoirs) prévues à cette fin.

Chapitre 3 : De l'attribution et de la mutation de places

Article 11 : En dehors des places attribuées en comité avant la mise en service du marché, l'attribution des places disponibles aux usagers est du ressort exclusif du comité de gestion.

Article 12 : La mutation de places ne peut se faire que sur les instructions du comité de gestion. Elle peut inter-

venir dans les cas suivants :

- - Sur demande de l'usager pour un motif valable suivant l'appréciation du comité de gestion ;
- - Sur l'initiative du comité de gestion en cas de difficultés de cohabitation pour attitude belliqueuse, incompatibilité notoire des marchandises avec la zone et/ ou la place occupée(s), pour l'amélioration du niveau d'animation du marché.

Article 13 : L'usager a le droit d'occuper une place conforme aux droits de place et au loyer payés, entièrement disponible et adaptée à ses activités commerciales.

Article 14 : Tout usager du marché doit signer en bonne et due forme un contrat de location avec la mairie et en respecter scrupuleusement les dispositions.

Article 15 : Lorsque deux ou plusieurs usagers s'entendent pour permuter leurs places ils doivent informer le comité qui en jugera l'opportunité.

Article 16 : Toute occupation de place pendant plus de trois mois par une personne autre que la signataire sera considérée comme une cessation définitive d'activités. Le nouvel occupant de la place a l'obligation de signer un nouveau contrat de location avec la collectivité locale qui peut refuser.

Article 17 : Toute nouvelle demande devra être adressée au bureau de gestion qui tient une liste à cet effet. Le comité de gestion décide de l'attribution des places selon les critères qui doivent être affichés.

Chapitre 4 : Du recouvrement des droits et loyers

Article 18 : Tous les usagers sans exception doivent s'acquitter librement de leurs droits de place suivant la grille tarifaire en vigueur et avoir une bonne attitude vis-à-vis des collecteurs.

Article 19 : Tout collecteur doit délivrer les tickets des droits de places conformes à la tarification en vigueur dans un strict respect des valeurs faciales.

Article 20 : Les collecteurs doivent faire le point au comité de gestion en fin de journée

Article 21 : Tout usager locataire de boutique, magasin ou tout autre équipement doit respecter les conditions énumérées dans le contrat de location en ses articles 3 et 4.

Article 22 : Le loyer échu doit être entièrement versé et ne saurait souffrir de fractionnements. Cependant les avances sur loyer peuvent être payées en tranches.

Chapitre 5 : De l'association des usagers

Article 23 : La liberté d'association confère aux usagers le droit de se regrouper en associations et se faire représenter par un bureau.

Article 24 : Le comité de l'association des usagers peut mener des activités, prendre des décisions et entreprendre des démarches touchant son association. Il peut saisir le bureau de gestion et faire des propositions concernant l'animation du marché et son exploitation.

Article 25 : Le comité de l'association ne peut en aucun cas se substituer au bureau de gestion dans l'exécution de ses tâches courantes.

Article 26 : Toute prestation de service que le bureau de gestion aura à confier au comité de l'association des usagers fera l'objet d'une convention.

Chapitre 6 : Sanctions

Article 27 : Tout usager qui enfreindrait aux dispositions du présent règlement intérieur et à celles du contrat de location recevra un premier avertissement verbal du comité de gestion ; en cas de récidive un second avertissement lui sera adressé.

Article 28 : Les usagers récalcitrants ou défaillants seront frappés d'une suspension d'activités pour une durée de 30 jours au sein du marché.

Article 29 : Tout usager qui cumulerait trois mois d'arriérés ou qui s'absenterait pendant trois mois consécutifs sans motif valable se verra retirer la place (ou le local) qui lui a été attribuée.

Article 30 : Tout usager qui après sa suspension n'a pas cru devoir reprendre ses activités dans les 30 jours suivants au plus tard sans motif valable, sera définitivement privé de sa place, qui le cas échéant, pourra être attribuée à un autre usager qui est dans le besoin ;

Chapitre 7 : Dispositions d'application

Article 31 : Le règlement intérieur pour être applicable doit recevoir l'approbation du Conseil de la collectivité locale.

Article 32 : Toutes modifications du présent règlement intérieur ne peuvent intervenir que dans les conditions énumérées à l'article 31 du présent règlement intérieur.

Article 33 : Le présent règlement intérieur abroge toutes dispositions antérieures contraires et prend effet après sa consécration par arrêté municipal et la date de sa signature.

Fait à , le.....2011

2.4. OUTIL 4 : Projet de contrat de gestion

ENTRE :

La Collectivité Locale dereprésentée par son Président de Conseil, ci-après dénommée « la Collectivité Locale », d'une part,

ET,

L'Organisation Communautaire de Base domiciliée àet représentée par son Président et dénommée « Le Comité de Gestion d.....», d'autre part.

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

Article 1 : Dispositions générales

Les deux parties, sont conscientes de l'importance d'une bonne gestion des infrastructures et des équipements, pour assurer et garantir leur exploitation durable, la sécurité et la pérennité des services aux usagers pour lesquels le financement de l'opération est accepté. Elles sont également conscientes du fait qu'il s'agit de biens publics installés sur le territoire de la Collectivité Locale, et dont la gestion obéit à des règles spécifiques et engage leur responsabilité.

Ainsi l'infrastructure ou l'équipement faisant l'objet de ce contrat reste propriété de la Collectivité Locale (Etat du Sénégal), sauf stipulation contraire qui rendrait cette clause nulle. Ils ne peuvent être ni vendus, ni loués ni prêtés.

Le COMITÉ DE GESTION a un droit d'usage et de jouissance dans les conditions et la durée prévues par le présent contrat.

Article 2 : Objet du contrat

Le présent contrat a pour objet la délégation par la Collectivité Locale au Comité de Gestion (DÉNOMINATION), d'..... (INDIQUER NATURE INFRASTRUCTURE OU ÉQUIPEMENT) en vue de son exploitation rationnelle, démocratique et durable au bénéfice des populations et dont le descriptif, les instructions d'exploitation et d'entretien /maintenance (règlement intérieur) figurent en annexe du contrat en constituent une partie intégrante.

Article 3 : Obligations et responsabilités de la collectivité locale

La COLLECTIVITÉ LOCALE délègue au Comité de Gestion un droit d'usage et de jouissance sur l'infrastructure ou l'équipement qu'elle a mis en place dans le village de..... selon le descriptif et les instructions en annexe.

Dans l'exercice des compétences que lui confère le Code des Collectivités Locales, la COLLECTIVITÉ LOCALE s'engage vis à vis du Comité de Gestion à :

- Assurer aux responsables et aux membres du Comité de Gestion, le conseil, l'information et la formation dans le domaine de la gestion technique, financière et comptable de l'infrastructure ou de l'équipement.
- Aider le Comité de Gestion à définir et à mettre en œuvre le programme annuel d'exploitation, d'entretien et de maintenance de l'infrastructure entrant dans le cadre de la délégation ou soumis à des conditions contractuelles spécifiques, selon des principes et des normes convenues avec la COLLECTIVITÉ LOCALE.
- Mettre à la disposition du Comité de Gestion, à des conditions négociées, un service assistance à la mise en œuvre du programme annuel d'entretien ainsi qu'à la maintenance préventive des infrastructures et équipements.

- Aider le Comité de Gestion à compléter et améliorer, le cas échéant, les aménagements et l'équipement de l'infrastructure par tout moyen approprié défini entre les parties.
- Fournir au Comité de Gestion tout autre appui nécessaire à l'accomplissement de sa mission.
- Prendre en charge dans son budget pour les grosses réparations dépassant la capacité financière du Comité de Gestion.

Dans le cadre de l'exercice de ses responsabilités et de garante des investissements publics, la COLLECTIVITE LOCALE est habilitée à prendre les mesures suivantes :

- Effectuer par elle-même ou commanditer, tout contrôle et évaluation de la gestion technique et financière de l'infrastructure dès lors qu'elle le juge opportun et sous réserve d'en avoir informé le Comité de Gestion avant de procéder aux investigations.
- Intervenir directement, par tout moyen jugé utile au redressement de la situation dans le cas où elle estime que l'intégrité des infrastructures et équipements délégués est menacée par suite de défaillance d'entretien ou de gestion. Cette intervention ne peut avoir lieu qu'après une mise en demeure du Comité de Gestion restée sans effet pendant un délai d'un (01) mois.
- Proposer tout plan de redressement ou de restructuration du Comité de Gestion, dans le cas où elle estime que la situation de l'exploitation et de la gestion financière de celle-ci le nécessite.
- Le Conseil de la CL sera représenté dans ses fonctions de garante des investissements publics par la commission ou sous-commission technique chargée de ce volet au sein du conseil de la CL.

Article 4 : Les obligations du comité de gestion.

Le Comité de Gestion s'engage à exploiter les infrastructures et équipements mis à sa disposition par la COLLECTIVITE LOCALE en respectant les obligations découlant du présent contrat.

En conséquence, il s'engage vis à vis de la COLLECTIVITE LOCALE à assurer par les moyens qui lui sont transférés l'exploitation rationnelle, la gestion et l'entretien régulier des infrastructures et équipements.

La responsabilité du Comité de Gestion tant civile que pénale est engagée, en cas d'utilisation autre que celle prévue par ce présent contrat et les statuts et règlements du Comité de Gestion, et en cas de dissipation de quelque nature que ce soit.

Dans le cadre des règles habituelles de fonctionnement qui lui incombent, il doit assumer les tâches suivantes :

- Assurer la distribution des services afférents à l'infrastructure de façon équitable, régulière et conforme au mode d'exploitation retenu d'accord partie dans le respect des normes établies dans le domaine.
- Définir dans un cadre réglementaire de fonctionnement précis ses relations avec les membres /usagers, du Comité de Gestion, ainsi que les obligations et droits de chacun d'entre eux.
- Mettre en valeur l'infrastructure avec un ratio annuelle acceptable selon les normes dans le domaine.
- Etablir et réaliser un programme annuel d'exploitation, un programme annuel des travaux d'entretien et un compte d'exploitation qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale et transmis à la COLLECTIVITE LOCALE.
- Définir avec le conseil de la CL et les représentants des usagers, la tarification des services.
- Prélever sur les recettes d'exploitation un montant et le gérer selon les règles suivantes :
 - la provision pour renouvellement (amortissement des équipements et bâtiments) et pour grosses réparations. Ce montant sera placé dans un compte de dépôt à terme (DAT), ouvert auprès d'une institution financière. La provision ne peut être utilisée à des fins autres que celles pour lesquelles elle est instituée. Tout mouvement du compte requiert la double signature du Représentant du Comité de Gestion et du Président du conseil de

la CL.

- La part destinée à l'entretien courant des infrastructures et des équipements permet le financement du programme annuel établi conformément à l'alinéa 3 de l'article 3 du présent contrat.
- Les frais de fonctionnement courant correspondent aux seules dépenses relevant du strict besoin d'exploitation de l'Infrastructure.
- Gérer de façon rigoureuse et transparente les moyens financiers par la tenue correcte de documents de comptabilisation et de gestion de fonds élaboré à cet effet.
- Par le biais de son bureau exécutif (Président, Trésorier, Commissaires au compte) d'assurer l'information de tous les membres/usagers de l'infrastructure et garantir son fonctionnement démocratique par la tenue dans les délais statutaires des assemblées générales d'usagers et des réunions du Comité de Gestion auxquelles la COLLECTIVITE LOCALE sera invitée pour lui permettre d'assurer correctement sa mission et ses obligations contractuelles.

Au titre de délégataire de pouvoir de gestion de la part de la COLLECTIVITE LOCALE, le Comité de Gestion accepte les obligations suivantes :

- Les équipements et infrastructures neufs acquis aux frais du Comité de Gestion, dans le cadre du renouvellement prévu par ce contrat, restent la propriété de la COLLECTIVITE LOCALE (Etat) et doivent donc être maintenus après l'expiration ou la résiliation du contrat. Les équipements usagés renouvelés à cause de panne, d'obsolescence ou d'inadaptation restent aussi propriété de la CL (Etat).

A ce titre, ils ne peuvent être pris, vendus, prêtés ou loués par le Comité de Gestion, qu'avec l'autorisation expresse de la COLLECTIVITE LOCALE et dans le respect des textes sur les ventes et réformes des biens publics affectés aux services et établissements publics.

- Toute adaptation exigée par la loi, amélioration, ou extension, réalisée aux frais du Comité de Gestion sur les infrastructures ou les équipements doit donner lieu à autorisation de la part de la COLLECTIVITE LOCALE, et faire l'objet d'un avenant au présent contrat précisant notamment les droits sur la propriété de la modification, l'étendue de l'obligation de maintenance et le sort de l'investissement en fin de délégation.

Article 5 : Litiges et contestations

- Si la COLLECTIVITE LOCALE estime que le Comité de Gestion ne respecte pas les engagements prescrits dans le présent contrat, elle doit, avant toute sanction, saisir l'Assemblée Générale en vue d'une solution négociée de redressement. En cas d'échec, et dans le souci de préserver le patrimoine de la collectivité, la COLLECTIVITE LOCALE doit user de son Autorité et /ou celle de l'administration compétente. Dans le même temps, dans l'attente du règlement du litige, elle doit prendre toutes mesures conservatoires.
- Si le Comité de Gestion estime que la COLLECTIVITE LOCALE ne respecte pas les engagements prescrits dans le présent contrat, elle saisit le Conseil de la CL en vue du règlement du litige. En cas de non satisfaction de ses revendications elle pourra saisir l'Autorité administrative compétente.
- Dans les deux cas, les parties peuvent d'un commun accord nommer un médiateur, personne ou institution suffisamment neutre et connue pour sa compétence et sa connaissance de la question. Les solutions proposées par le médiateur mettent fin au conflit si elles sont acceptées et signées par les deux parties.
- Après épuisement de toutes les procédures contractuelles, administratives et amiables, s'il n'y a pas d'accord, le Tribunal Départemental, statuant en matière administrative est seul compétent.

Article 6 : Validité et durée du contrat

Ce contrat prend effet à compter de la date de sa signature par les deux parties et approuvé par l'Autorité administrative compétente. Sa durée est d'un (01) an renouvelable avec tacite reconduction. Il peut être résilié en cas de non-respect des obligations visées aux articles 3 et 4 du présent contrat.

Article 7 : Modifications

Ce contrat peut être modifié, à la demande de l'une ou l'autre partie, quand les circonstances l'exigent ou en vue de l'adapter aux réalités nouvelles. Toute modification fera l'objet d'un avenant à ce contrat signé par les deux parties.

Fait à..... le

Le président du comité de gestion

Le président du conseil de la CL

Le représentant de l'État

2.5. OUTIL 5 : Modèle de compte rendu de séance d'inspection

Compte rendu de Séance d'Inspection N°....

Date :

Objet de l'inspection :

Rapporteur :

Nbre de Participants :

Résumé des problèmes observés pendant l'inspection

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- 6.....
- 7.....
- 8.....
- 9.....
- 10.....

Actions à entreprendre	Personne responsable	Échéance

Notes particulières :

Le Programme National de Développement Local (P.N.D.L.)

Le Programme National de Développement Local (PNDL) est l'instrument de mise en œuvre de la stratégie nationale de développement local et le cadre fédérateur des interventions en matière d'appui au développement local. Il est d'envergure nationale et vise particulièrement la réalisation de la plateforme minimale d'infrastructures de base au sein des Collectivités locales.

L'objectif général du PNDL est de contribuer à la réduction de la pauvreté par l'amélioration de l'offre de services socio économiques de qualité aux populations à travers la promotion et la mise en œuvre d'une stratégie de décentralisation des activités sectorielles vers les Collectivités locales, la responsabilisation des Collectivités locales et le renforcement de la participation des populations.

Ensemble, engageons l'action durable qui fédère !

Programme National de Développement Local

6, Avenue Cardé Immeuble Caisse De Sécurité Sociale, BP 6558 Dakar Sénégal

Tél : 33 889 50 60 - Fax : 33 823 88 35 - Site : www.pndl.org