



MINISTÈRE DE L'INTERIEUR ET DE LA SECURITE

AGENCE JAPONAISE DE COOPERATION INTERNATIONALE (JICA)



**Projet de Développement des Ressources Humaines pour le Renforcement
de l'Administration Locale dans les Zones Centre et Nord de la Côte d'Ivoire Phase 2**

PCN-CI

Gestion et Maintenance des Infrastructures Publiques du MODELI

Valeurs et Caractéristiques



Groupe de Travail de la DGDDL pour le PCN-CI 2
Sous-groupe Participation Communautaire

SOMMAIRE

1. Contexte	1
2. A propos du MODEL I	1
3. Méthode de gestion et de maintenance des infrastructures du MODEL I	2
4. Gestion et maintenance des infrastructures publiques par les organisations à base communautaire : Principales caractéristiques du MODEL I	9
5. Valeurs du MODEL I	9
6. Applicabilité de MODEL I à d'autres secteurs	13
7. Conclusion.....	15

Comité de redaction

ALLA Yao Elie	Chargé d'étude à la DGDDL/MIS
ATSEYE Kouso Angèle	Chargé d'étude à la DGDDL/MIS
OULAI Gonle Jonas	Chargé d'étude à la DGDDL/MIS
TSUKAHARA Harumi	Conseillère en Chef Adjoint de l'Equipe des Experts de la JICA (PCN-CI 2)
GODI A. Stéphane	Consultant National de l'Equipe des Experts de la JICA (PCN-CI 2)
SORO Doba	Consultant National de l'Equipe des Experts de la JICA (PCN-CI 2)
N'GORAN Sylvanus	Consultant National de l'Equipe des Experts de la JICA (PCN-CI 2)

Comité de relecture

DIBI Carlos	Coordonnateur Adjoint du PCN-CI 2 à la DGDDL/MIS
EFFI AKA YA Germaine	Coordonnatrice Générale de service à la DAPS-COGES/MENA
ASSAGOU Adiepi Atse Hyacinthe	Chef de Service Renforcement de Capacité à la DAPS-COGES/MENA
BEYOGBIN Berenger Yao	Chef de Service Informatique et Statistique à la DAPS-COGES/MENA
KIE Marie Dominique	Chef de Service Mobilisation de la Communauté Educative à la DAPS-COGES/MENA
EBA Aka Stanislas Alexandre	Chef de Service Juridique et Audit à la DAPS-COGES/MENA
KANDOGONA Soumaïla	Ex-Membre de l'Equipe des Experts de la JICA

Abréviations et acronymes

ACT	Agent des Collectivités Territoriales
AG	Assemblée Générale
AR	Artisan Réparateur
BE	Bureau Exécutif
CGPE	Comité de Gestion des Points d'Eau
COGES	Comité de Gestion des Etablissements Scolaires publics
CT	Collectivité Territoriale
DAPS-COGES	Direction de l'Animation, de la Promotion et du Suivi des Comités de Gestion des Etablissements Scolaires publics
DGDDL	Direction Générale de la Décentralisation et du Développement Local
EEJ	Equipe des Experts de la JICA
GPE	Gestion Participative de l'Ecole
GPHV-MP	Gestion Participative de l'Hydraulique Villageoise axée sur la Maintenance Préventive
JICA	Agence Japonaise de Coopération Internationale
MENA	Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation
MIS	Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité
MODELI	Modèle de Développement Local Inclusif
PA	Plan d'Action
PACC	Plan d'Action des communautaire des COGES
PCN-CI	Projet de Développement des Ressources Humaines pour le Renforcement de l'Administration Locale dans les Zones Centre et Nord de la Côte d'Ivoire
PMH	Pompe à Motricité Humaine
PV	Procès-Verbal
U-COGES	Union de Comité de Gestion des Etablissements Scolaires publics

1. Contexte

Le PCN-CI est le Projet de Développement des Ressources Humaines pour le Renforcement de l'Administration Locale dans les Zones Centre et Nord de la Côte d'Ivoire (PCN-CI). Il a été implémenté pour la première fois de Novembre 2013 à Mars 2017 dans la région de Gbêkê et pour la seconde fois de Mars 2019 à Novembre 2023 dans la région du Haut Sassandra avec quelques activités toujours dans le Gbêkê. Ces deux phases ont permis de développer un modèle de fourniture de services visant à améliorer les services publics afin d'en accroître l'équité, l'efficacité et la transparence. Elles se sont intéressées aux secteurs de l'hydraulique et de l'éducation en redynamisant les CGPE et les COGES à travers l'élaboration de manuels et la formation de différents acteurs.

Au cours des deux phases, le PCN-CI a développé un modèle qui permet aux Collectivités Territoriales de fournir de meilleurs services publics. Grâce au succès du modèle dans les deux régions, la DGDDL a décidé de le diffuser à toutes les Collectivités Territoriales de Côte d'Ivoire. Afin d'assurer la diffusion et la vulgarisation du modèle, le groupe de travail de la DGDDL a donné un nouveau nom au modèle, qui est « **MODELI** ». Le modèle peut être également appliqué à d'autres domaines de compétences transférées par l'Etat aux Collectivités Territoriales.

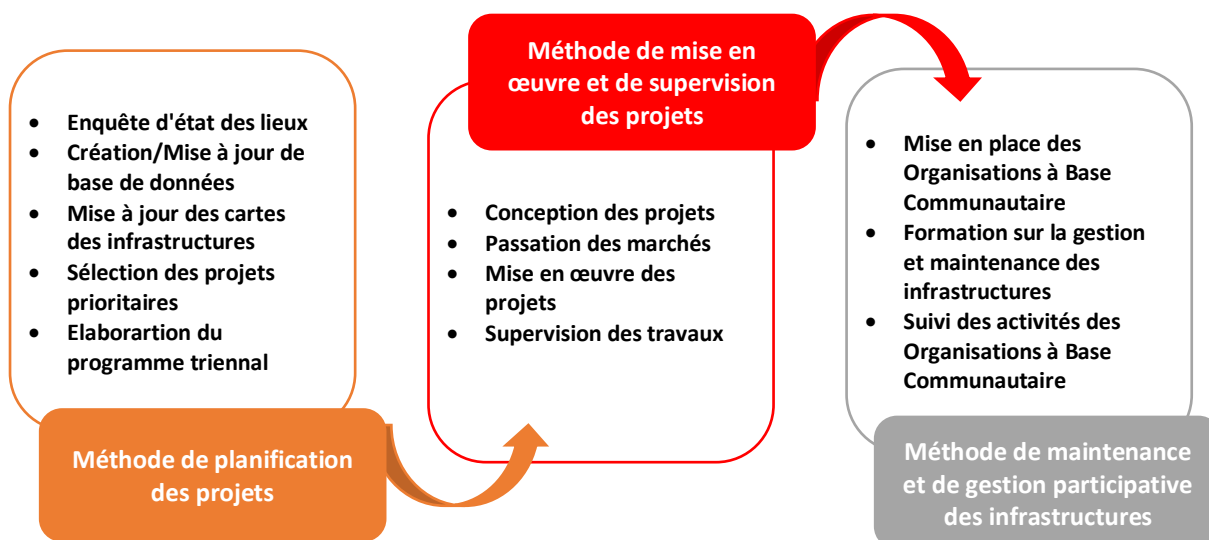
Le **MODELI** prévoit généraliser ce modèle de fourniture de services aux populations dans toutes les Collectivités Territoriales à l'échelle nationale en prenant en compte tous les autres domaines de compétence.

A cet effet, ce document permettra aux administrations centrales/directions régionales et départementales, aux Collectivités Territoriales et aux communautés de comprendre efficacement les valeurs et les caractéristiques apportées par le modèle pour fournir des services de qualité aux populations.

2. A propos du MODELI

Le Modèle de Développement Local Inclusif est une approche de développement local participatif. Sa particularité repose sur l'implication des communautés locales dans toutes les étapes du processus allant du diagnostic des besoins jusqu'à la gestion des infrastructures. Dans son application, le **MODELI** repose sur trois grandes méthodes : *la planification, la mise en œuvre et la supervision des projets, la gestion et la maintenance des infrastructures*.

Il est proposé aux Collectivités Territoriales, maillons essentiels du développement local, comme une solution adéquate pour un développement durable.



Modèle MODELI

3. Méthode de gestion et de maintenance des infrastructures du MODELI

Dans le **MODEL**, la gestion et la maintenance des infrastructures publiques sont assurées par un comité composé d'usagers (résidents et communauté). En d'autres termes, les usagers gèrent et entretiennent eux-mêmes les infrastructures publiques. Pour le réaliser, les Collectivités Territoriales sont formées à la création, à la redynamisation et à l'appui régulier aux Organisations à Base Communautaire (OBC) chargées de la gestion et de la maintenance des infrastructures. L'implication des communautés dans la gestion et la maintenance des infrastructures assure leur durabilité.

Il existe une interaction entre l'ensemble des OBC impliquées dans le **MODEL**. Les membres des CGPE font partie de la Communauté Educative au même titre que les membres des COGES.

La Gestion Participative de l'Ecole (GPE) à travers les Comité de Gestion des Etablissements Scolaires publics (COGES)

Le **MODEL** introduit une approche participative dans la gestion de l'école à travers les Comités de Gestion des Etablissements Scolaires publics (COGES) qui sont des Organisations à Base Communautaire (OBC). La gestion participative en général consiste en l'implication de toutes les parties (acteurs, partenaires et bénéficiaires) depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre de solutions de développement relativement à une problématique donnée. C'est un mode de gestion permettant d'utiliser le potentiel de créativité de l'ensemble des entités. La Gestion Participative de l'Ecole (GPE) permet à l'ensemble des acteurs interagissant autour et pour l'école, de planifier, de mettre en œuvre, de suivre et d'évaluer les activités d'amélioration de l'environnement scolaire en vue d'impacter positivement les résultats des apprenants. Cette approche a pour mérite de promouvoir autant que possible l'appropriation de l'école par la communauté.

Elle est réalisée à travers les étapes suivantes :

- l'élection démocratique des membres de l'Assemblée Générale (AG) COGES et du Bureau Exécutif (BE) du COGES au cours d'une Assemblée Générale (AG) électorale avec la participation de tous les membres de la communauté, sans se limiter aux parents

- ayant leurs enfants dans l'école ;
- l'élaboration des Plans d'Actions Communautaires du COGES (PACC) réalistes et reflétant les besoins des parties prenantes, par le BE, adoptés en AG et visés par l'IEPP. Les PACC visent l'amélioration des résultats scolaires par la prise en compte des trois axes qui sont la protection des élèves, la qualité et de l'accès à l'éducation. Leurs mises en œuvre requièrent la participation de l'ensemble de la communauté. A cet effet, des Assemblées Générales sont organisées au moins trois (03) fois au cours de l'année pour adopter les plans d'actions, discuter de la mise en œuvre des activités à mi-parcours, faire le bilan et partager les expériences ;
- la mise en place des Unions de COGES appelées U-COGES, composées de représentants des COGES membres, pour accroître les capacités opérationnelles et de plaider des COGES.

Le **MODELI** a également introduit les Unions de COGES (U-COGES) qui sont des plateformes de partage d'informations et d'expériences, et de soutien mutuel pour la mise en œuvre d'activités par les COGES de manière collective en vue de l'amélioration de la qualité de l'éducation.

Le Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation (MENA) et le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité (MIS) jouent un rôle essentiel dans ce dispositif. Ils agissent respectivement à travers la Direction de l'Animation, de la Promotion et du Suivi des COGES (DAPS-COGES) et la Direction Générale de la Décentralisation et du Développement Local (DGDDL). Les Collectivités Territoriales, au travers des Maires et des Présidents de Conseils Régionaux, Présidents des Assemblées Générales des COGES ainsi que les Directions Régionales de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation (DRENA) supervisent les activités des COGES et des BE COGES par le biais des U-COGES et leur apportent un appui en cas de besoin.

A travers son approche, le PCN-CI a élaboré des **Guides et Manuels de formation des COGES sur la Gestion Participative de l'école.**

La gestion participative de l'école par les COGES vise à renforcer l'appropriation, la transparence et contribuera ainsi à créer un sentiment de confiance de la communauté à l'endroit des Bureaux Exécutifs (BE) des COGES.

L'approche participative permet d'apporter plus d'idées et de soutiens, pour la mise en œuvre d'activités adaptées par le BE COGES pour l'amélioration de l'école.

Guide des COGES pour la gestion participative de l'école

Le guide relatif à la gestion participative de l'école par les COGES est à la fois un guide de formation, un document d'information et un ensemble d'outils de mise en œuvre qui cible particulièrement les Conseillers à l'extrascolaire option COGES, les services socioculturels et techniques des Collectivités Territoriales et les BE COGES.

Ce guide comprend deux (2) grands chapitres :

Chapitre 1 : Gestion Participative de l'Ecole

Ce chapitre explique une méthode de GPE qui implique l'ensemble des parties concernées dans le processus de gestion.

Chapitre 2 : Rôles et compétences des acteurs dans la GPE

Cette partie explique la méthode de travail des Conseillers à l'extrascolaire option COGES, des responsables Socioculturels des Collectivités Territoriales avec les communautés et met en évidence leurs compétences de base.

Manuel 1 : Mise en place ou renouvellement démocratique des organes des Comités de Gestion des Etablissements Scolaires publics (COGES)

Ce document permet à terme aux Conseillers à l'extrascolaire option COGES, aux Directeurs d'Ecoles et aux responsables Socioculturels des Collectivités Territoriales de sensibiliser les populations sur le sens, l'origine et l'importance des COGES et d'amener les communautés à maîtriser les modes de fonctionnement des organes.

De façon spécifique, il s'agit d'améliorer :

- l'engagement de la communauté dans le COGES ;
- la participation des femmes au sein des COGES ;
- la prise en compte des aspirations de la communauté dans la place des organes des COGES ;
- l'implication des parties prenantes dans la gestion de l'école ;
- l'implication de l'ensemble de la communauté dans le choix des acteurs et la mise en place des organes.

Le manuel 1 comprend deux (2) grands chapitres :

Chapitre 1 : Cadre conceptuel des Comités de Gestion des Etablissements Scolaires publics (COGES)

Cette partie permet d'identifier ce que c'est qu'un COGES, de définir ses missions et ses attributions.

Chapitre 2 : Processus de mise en place démocratique d'un COGES

Cette partie est relative à la conduite des élections des membres des Bureaux Exécutifs et des Assemblées Générales des COGES et elle permet d'identifier les différentes étapes de la mise en place des organes du COGES, d'analyser les dossiers de candidatures et de conduire les différentes élections.

Manuel 2 : Techniques de Gestion Participative de l'Ecole par les Comités de Gestion des Etablissements Scolaires publics (COGES)

Ce document permet aux Conseillers à l'extrascolaire option COGES de former les membres des COGES sur les différentes thématiques en lien avec la gestion participative, de les encadrer et de les suivre dans la mise en œuvre de leurs activités. Il permettra par ailleurs à toute autre personne ayant un intérêt pour les questions d'Education en général et de gestion de l'école en particulier, de disposer d'informations essentielles lui permettant de comprendre la gestion participative de l'école par les COGES.

Le manuel 2 comprend sept (7) grands chapitres :

Chapitre 1 : Gestion administrative

Ce chapitre permet de/d' :

- expliquer l'importance de la transparence dans la gestion de l'Ecole,
- décrire les étapes de préparation et de conduite d'une AG et d'une réunion,

- décrire les éléments constitutifs d'un Procès-Verbal et d'un Compte Rendu,
- archiver et classer les documents administratifs et comptables du COGES.

Chapitre 2 : Concept de Plan d'Actions Communautaire du COGES (PACC)

Ce chapitre permet de définir le PACC et d'expliquer son importance.

Chapitre 3 : Etapes d'élaboration du PACC

Cette partie permet de préparer une AG d'élaboration du Plan d'Actions Communautaire du COGES et d'élaborer un Plan d'Actions Communautaire du COGES en suivant toutes les étapes.

Chapitre 4 : Mobilisation des ressources

Cette partie permet de citer les différents types de ressources des COGES, d'appliquer les différentes stratégies pour mobiliser les ressources des COGES

Chapitre 5 : Gestion financière et matérielle

Cette partie permet d'expliquer l'importance d'une bonne gestion des ressources financières et matérielles, d'appliquer les différentes techniques de gestion financière et matérielle des ressources du COGES.

Chapitre 6 : Contrôle

Cette partie explique l'importance du contrôle pour une bonne gestion des COGES, identifie les acteurs selon le type de contrôle.

Chapitre 7 : Système de suivi des COGES

Ce chapitre explique l'importance du suivi des activités du COGES, identifie les acteurs du suivi des COGES, précise le rôle de chaque acteur dans le suivi des COGES et présente les documents qui doivent être produits par chaque acteur pour faciliter le suivi des COGES.

Manuel 3 : Mise en place et fonctionnement des Unions des COGES (U-COGES)

Ce document permet à toute personne ayant un intérêt pour les questions d'Education en général et de gestion de l'école en particulier, de disposer d'informations essentielles lui permettant de comprendre et de s'approprier la notion de l'U-COGES et l'importance de cette entité dans l'amélioration de la gestion de l'école au travers des COGES.

Le manuel 3 comprend trois (3) grands chapitres :

Chapitre 1 : Concept d'U-COGES

Ici, il s'agit d'expliquer ce qu'est une U-COGES, d'en donner la composition, les organes, les attributions et les obligations de ses membres.

Chapitre 2 : Processus de mise en place d'une U-COGES

Cette partie permet d'identifier les différentes étapes de la mise en place d'une U-COGES, de partager les informations relatives à l'union avec la communauté, d'organiser et de participer à sa mise en place.

Chapitre 3 : Fonctionnement de l'U-COGES

Ce chapitre permet d'organiser les réunions nécessaires au fonctionnement de l'U-COGES, d'élaborer son Plan d'Action (PA) et de le mettre en œuvre. Il permet aussi de suivre et de soutenir les activités des COGES membres.

Le PCN-CI a également produit un guide définissant une stratégie de **gestion et de maintenance des infrastructures et mobiliers scolaires** en collaboration avec la DAPS-COGES au bénéfice des COGES. Ce document est accessible et utilisable par tous les acteurs de l'éducation. Les chapitres abordés sont les suivants :

Chapitre 1 : Généralités sur la maintenance

Il vise à former les apprenants sur l'importance de la maintenance, les responsabilités des différents acteurs et les procédures ainsi que sur les facteurs influençant la maintenance, les sources de financement, etc.

Chapitre 2 : les types et fréquences de Maintenance

Améliorer les connaissances des participants sur les actions routinières et périodiques permettant de maintenir les infrastructures et mobiliers en bon état, ainsi que sur les activités visant à les remettre en état ceux endommagés.

Chapitre 3 : les outils de gestion de la maintenance

Former les acteurs sur les outils de gestion qui permettent de mieux connaître la situation des infrastructures et équipements et de les intégrer dans le PACC du BE du COGES.

Autant de manuels qui pourront permettre de renforcer les capacités des COGES qui s'étendent sur toute l'étendue du territoire et dont le nombre ne cesse de croître selon les créations nouvelles et les ouvertures d'écoles.

La Gestion Participative de l'Hydraulique Villageoise axée sur la Maintenance Préventive (GPHV-MP)

Comme dans le secteur de l'Education, le **MODELI** applique la méthode de gestion participative dans le secteur de l'approvisionnement en eau potable en milieu rural à travers les Comités de Gestion des Points d'Eau (CGPE).

Avant l'introduction de cette méthode, les Pompes à Motricité Humaine (PMH) connaissaient un faible taux de fonctionnement des CGPE, un taux de panne élevé (44,95%), une faible implication des Collectivités Territoriales dans le financement, la conduite des travaux de réhabilitation, de développement des infrastructures et dans le suivi ainsi que dans l'accompagnement des CGPE. La méthode applique l'approche participative ascendante avec une forte implication et inclusion des parties prenantes. Elle vise à :

- susciter la création et la redynamisation des CGPE avec une forte implication de la communauté ;
- améliorer les capacités des CGPE à la gestion durable et transparente des PMH ;
- renforcer les capacités des Collectivités Territoriales pour soutenir les CGPE et créer de bonnes conditions de coopération entre les Collectivités Territoriales, les CGPE et les Artisans Réparateurs (AR) qui fournissent des services de maintenance et de réparation.

Dans cette méthode, les Collectivités Territoriales jouent un rôle essentiel :

- elles assistent la communauté dans la création ou la redynamisation des CGPE avec la participation de l'ensemble de la communauté ;
- elles renforcent les capacités des CGPE sur la tenue des cahiers de recette, le

recensement des ménages, la reddition de compte, le fonctionnement des CGPE, l'entretien de la PMH et la promotion de l'hygiène et de l'assainissement autour de la PMH afin d'éviter toute maladie causée par la contamination de l'eau.

Le CGPE est responsable de la gestion de la PMH et collecte les frais du service d'eau auprès des utilisateurs. A ce titre il :

- maintient l'environnement de la pompe propre;
- organise les réparations nécessaires en cas de panne;
- consigne les recettes et les dépenses ;
- rend compte à la communauté sur la gestion de la PMH.

Les Collectivités Territoriales, en collaboration avec les Directions Régionales de l'Hydraulique, supervisent les activités des CGPE et leur apportent un soutien technique en cas de nécessité.

Pendant la phase 2, le PCN-CI a introduit également l'approche de la maintenance préventive des pompes à motricité humaine. Cette autre approche renforce les acquis de la première phase tout en permettant d'anticiper les pannes et toute autre situation pouvant affecter le bon fonctionnement des PMH. Cela permet de résoudre les difficultés d'accès à l'eau pour les populations en milieu rural.

La maintenance préventive est différente de la maintenance corrective. Elle consiste à définir une périodicité d'intervention des Artisans Réparateurs. Ces interventions ponctuelles permettront de prévenir et de corriger d'éventuelles pannes et assureront ainsi, un approvisionnement continu et convenable du service d'eau potable. Les interventions ponctuelles sur les PMH vont permettre de sécuriser et, dans une certaine mesure, d'accroître les revenus des Artisans Réparateurs. En plus, si le système de rapportage est établi entre Artisans Réparateurs et Collectivité Territoriale, les autorités et le personnel pourront disposer d'informations régulières sur les PMH, ce qui n'est pas le cas en ce moment.

En effet, l'introduction de la maintenance préventive comme stratégie de gestion durable des infrastructures hydrauliques en milieu rural est une opportunité qui permet de revisiter le système de gestion actuelle, de déceler les insuffisances inhérentes et de bâtir un système beaucoup plus efficace et durable.

Pour conduire à bien la Gestion Participative de l'Hydraulique Villageoise axée sur la Maintenance Préventive (GPHV-MP), deux manuels de formation destinés aux Agents des Collectivités Territoriales et un guide de gestion des CGPE ont été élaborés. Il s'agit de :

- Manuel 1 : Manuel de formation théorique des agents des Collectivités Territoriales pour une gestion durable des pompes à motricité humaine ;
- Manuel 2 : Manuel de formation pratique des agents des Collectivités Territoriales pour une gestion durable des pompes à motricité humaine ;
- Guide pratique des comités de gestion des points d'eau.

Ces trois documents visent des objectifs distincts.

Manuel de formation théorique des agents des Collectivités Territoriales pour une gestion durable des pompes à motricité humaine

Ce manuel se propose de renforcer les capacités théoriques des ACT à la formation des CGPE à la gestion durable des PMH. Il traite des prérequis devant permettre aux ACT d'être opérationnels dans le processus de création/redynamisation et de formation des CGPE.

Ce manuel à vocation théorique comprend trois chapitres dont :

- Chapitre 1 : Le cadre méthodologique ;
- Chapitre 2 : La problématique de l'hydraulique villageoise et gestion durable des PMH ;
- Chapitre 3 : La vie associative et mobilisation communautaire.

Le premier chapitre, en l'occurrence le cadre méthodologique situe le contexte d'élaboration du manuel, les objectifs et les résultats à atteindre. Il aborde également les différentes approches méthodologiques et le matériel à utiliser.

La méthode de formation est basée sur le principe d'apprentissage participatif des adultes. Les participants joueront donc un rôle actif tout au long des sessions de formation.

Le deuxième chapitre aborde la problématique de l'hydraulique rurale et la gestion durable des PMH. Il permet aux ACT issus de formations initiales diverses, de bénéficier de sessions de renforcement de capacités sur l'historique, les grandes phases de l'hydraulique rural et les normes en la matière. En effet, il n'est pas évident de traiter avec succès cette question, si l'on ne connaît pas ses tenants et ses aboutissants. Ce chapitre traite également de la stratégie de gestion durable des PMH.

Le troisième chapitre aborde les questions de la vie associative et de la mobilisation communautaire. Il permet aux ACT de mieux maîtriser le fonctionnement des associations et de disposer de techniques et de connaissances en matière de mobilisation des communautés rurales.

Manuel de formation pratique des agents des Collectivités Territoriales pour une gestion durable des pompes à motricité humaine

Ce manuel se propose de renforcer les capacités pratiques des ACT pour une gestion durable des PMH. Il traite de situation concrètes et met l'accent sur comment s'y prendre pour créer, redynamiser et former les CGPE à la gestion durable des PMH.

Ce manuel à vocation pratique comprend trois chapitres intitulés comme suit :

- Chapitre 1 : Le cadre méthodologique ;
- Chapitre 2 : La gestion durable des CGPE ;
- Chapitre 3 : La promotion de l'hygiène et sensibilisation sur les maladies hydriques.

Le premier chapitre aborde le cadre méthodologique qui situe le contexte d'élaboration du manuel, définit les objectifs et les résultats à atteindre. Il aborde également les différentes approches méthodologiques basées sur le principe d'apprentissage participatif des adultes ainsi que le matériel à utiliser.

Le deuxième chapitre est consacré à la formation pratique et au renforcement des capacités des ACT à la gestion durable des PMH en matière de mobilisation des ressources, de gestion d'association et d'utilisation des outils de gestion par les CGPE. Les ACT pourront à leur tour transmettre la formation aux CGPE.

Le troisième chapitre aborde la sensibilisation aux bonnes pratiques d'hygiène et la lutte contre les maladies hydriques. Comme le chapitre précédant, il s'agira pour les ACT de renforcer les capacités des CGPE.

A la fin de chaque section, il est présenté une fiche andragogique qui oriente l'ACT. Ces fiches présentent les objectifs, les résultats, les récapitulatifs, le timing, les activités à mener par les participants et les facilitateurs.

Guide pratique des Comités de Gestion des Points d'Eau

Ce guide pratique destiné aux Comités de Gestion des Points d'Eau clarifie le rôle des membres du Bureau Exécutif du CGPE et explique son fonctionnement. Aussi, présente-il les outils de gestion du CGPE, développe les stratégies adéquates de mobilisation des fonds provenant du service de l'eau potable et les techniques de promotion de l'hygiène.

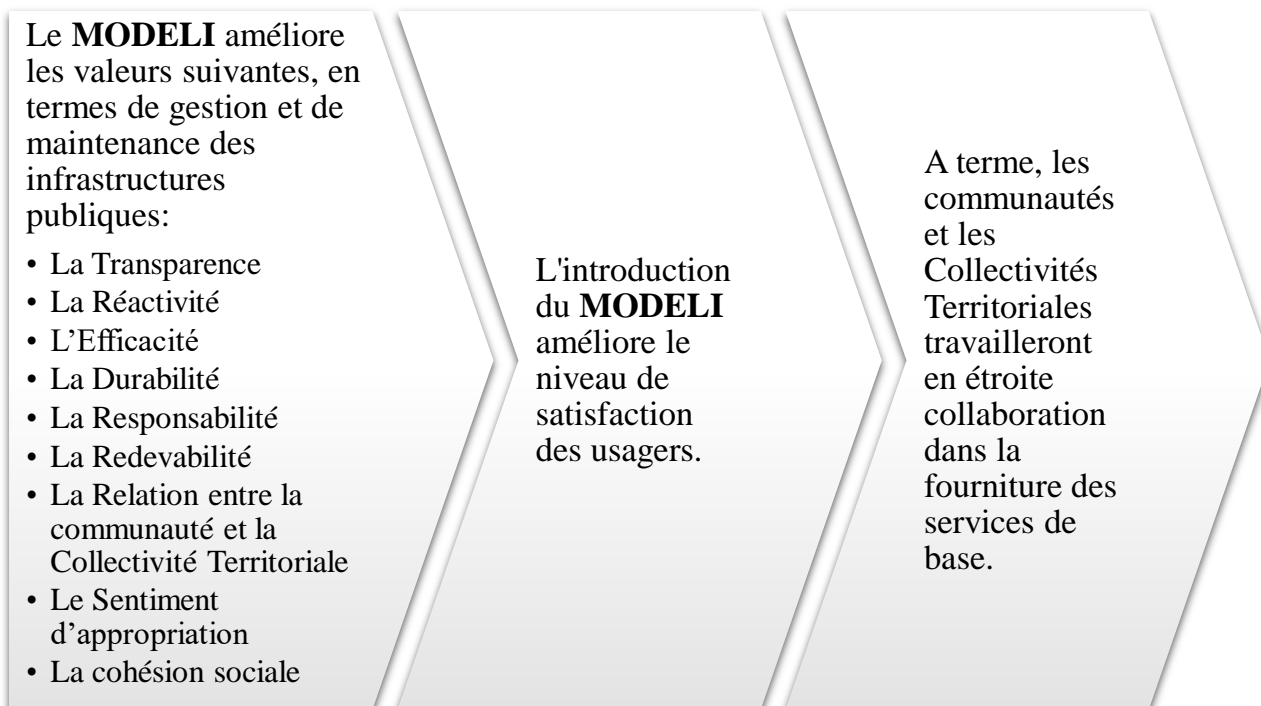
4. Gestion et maintenance des infrastructures publiques par les organisations à base communautaire : principales caractéristiques du MODEL I

- Tous les usagers/communautés sont impliqués dans la gestion et la maintenance. La communauté comprend bien le système de gestion et les décisions sont prises par la communauté elle-même.
- Les infrastructures publiques seront gérées par un comité composé d'usagers/communautés.
- Les membres du Bureau Exécutif du comité sont choisis et reconnus par les usagers (communauté) de l'infrastructure.
- Les rôles de chaque membre du Bureau Exécutif sont clairement définis.
- Les membres du bureau exécutif partagent les plans d'activités, les progrès et résultats des activités avec les usagers/la communauté.
- Les membres des Bureaux Exécutifs sont formés, suivis et appuyés par les Collectivités Territoriales et les Services déconcentrés.
- Les Collectivités Territoriales et les Services déconcentrés échangent des informations et travaillent ensemble.

5. Valeurs du MODEL I

Dans la mise en place de la gestion et de la maintenance des infrastructures publiques par les organisations à base communautaire, le **MODEL I** repose sur huit valeurs fondamentales.

Le **MODEL I** contribue durablement à la réduction des coûts d'entretien et de réhabilitation des infrastructures publiques. Ce qui permettra de disposer de ressources en vue de construire d'autres infrastructures au bénéfice de la communauté.



De manière concrète, comment perçoit-on les valeurs fondamentales du MODEL I au niveau des composantes HV et EPP?

La Transparence

La Harvard Business Review définit la transparence comme « *le degré de libre circulation de l'information au sein d'une organisation, entre les managers et les employés, et envers les parties prenantes* ». Pour Monday.com, la transparence consiste à « rendre toutes les informations (chiffres, feuilles de route, plans, difficultés et inquiétudes) facilement accessibles à tous les membres de votre équipe ».

Dans le **MODEL I**, la transparence apparaît dans le système de gestion des ressources financières des CGPE. En effet, les outils de gestion dont le cahier de trésorerie et le recensement de la communauté cible permettent à toute personne d'avoir des informations sur la gestion des fonds. Aussi, les outils de gestion et de compte rendu permettent à la communauté et aux Collectivités d'avoir une visibilité de toutes les activités du CGPE.

La transparence se perçoit également dans la gestion participative de l'école à travers les COGES. A ce niveau, il faut noter que des Assemblées Générales sont organisées en début d'année, à mi-parcours et à la fin de chaque année. Au cours de celles-ci, les membres du Bureau Exécutif COGES sont appelés à rendre compte de leur gestion devant la communauté éducative. Les Assemblées Générales sont des cadres de concertation et de dialogue de gestion pour la reddition des comptes.

A ces différents aspects, il faut ajouter l'utilisation d'outils de planification et des modes transparents de sélection des membres des composantes de COGES (AG et BE) et de CGPE.

La Réactivité

La réactivité est la capacité d'une organisation à répondre à l'évolution des systèmes, voire anticiper les changements à venir. C'est donc la capacité de réagir à une situation ou un problème donné.

Au niveau de la gestion des points d'eau, les communautés collectent des fonds qu'elles gardent afin de faire face aux différentes pannes. Elles font donc une planification participative de sorte à être proactives face aux situations de panne.

Au niveau du suivi des procédures en cas de sinistre, de dommage et d'urgence liées aux infrastructures scolaires, on note la promptitude du BE COGES à réagir pour les réparations mineures dans l'école. La fluidité et le partage de l'information entre le BE COGES et les autres acteurs de l'école permet de faire face aux différentes éventualités. On perçoit aussi la réactivité des COGES dans l'adressage des besoins et du plaidoyer sur les questions de l'école.

La Durabilité

En 1987, la Commission Brundtland des Nations Unies a défini la durabilité comme " la satisfaction des besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins ".

La durabilité, c'est le caractère de ce qui est durable. Qui dure dans le temps. Qui a une longue durée de vie.

L'implication de la communauté promue par le **MODELI** dans la prise de décision, la réalisation et la gestion permet à celle-ci de s'approprier les infrastructures, d'en prendre soin pour une utilisation durable.

En effet, dans le cadre de l'hydraulique villageoise, la communauté participe au choix des membres du Bureau Exécutif du CGPE, à la détermination du coût des cotisations et les horaires d'ouverture et de fermeture de la PMH. Aussi, une AG annuelle est organisée pour rendre compte de la gestion des PHM à la communauté.

Au niveau des COGES, la participation de la communauté se traduit par l'élection démocratique des membres du BE lors de l'AG, l'élaboration et le suivi du PACC, dans la mise en œuvre des techniques de Gestion Participative de l'Ecole et la mise en place des U-COGES.

Elle se traduit également par les formations des membres du BE sur la gestion et la maintenance (préventive et curative) qui permettent de garder les infrastructures en bon état. La maintenance ou l'entretien au quotidien leur assure une longue durée de vie au bénéfice de plusieurs générations.

La Responsabilité

La responsabilité est l'obligation qu'a une personne de répondre de ses actes, de les assumer, d'en supporter les conséquences du fait de sa charge, de sa position, etc. C'est aussi la charge, la tâche ou la mission conférée à un individu (quelqu'un) par une autorité, un groupe ou une tierce personne devant laquelle il doit répondre de ses actes, obligation faite à une personne de répondre de ses actes du fait du rôle, des charges qu'elle doit assumer dans la prise de décision.

La responsabilité se résume au fait que chaque responsable ait une claire conscience de ces devoirs tels que définis par les attributions et soit préparé et disposé à la reddition de comptes. C'est également les prises de décisions objectives avec promptitude dans le sens de l'intérêt de

la communauté. Le respect du contrat social répond à cette situation. Ici, la Collectivité Territoriale est sensée répondre aux besoins de la communauté par des projets. Aussi, la Collectivité Territoriale dans l'exécution des infrastructures doit respecter le contrat dans la promesse donnée.

Au niveau de l'hydraulique villageoise, la responsabilité se traduit par les conventions cadres qui situent les responsabilités des parties prenantes (la communauté et la CT) et le contrat tripartite (CGPE, AR, CT). La communauté est responsable du choix des membres du BE et chaque membre est responsable non seulement vis à vis du bureau mais également devant la communauté.

Au niveau de l'école, la responsabilité transparait dans le choix des membres du bureau des COGES par l'Assemblée Générale. Ce bureau est tenu de respecter ses engagements vis-à-vis de la communauté notamment par la reddition des comptes aux AG. Chaque membre du bureau doit à son tour respecter son cahier de charge définissant ses attributions.

Une bonne tenue des outils de gestion (cahiers de caisse, cahier de secrétariat, le bon de caisse, cahier journal et PV des réunions etc.) illustre bien la responsabilité.

La Redevabilité

La redevabilité c'est le fait de rendre compte à ses mandants. C'est aussi le mécanisme par lequel les organisations et leurs personnels sont tenus de remplir leurs responsabilités, de respecter leurs engagements et éthiques et d'utiliser leurs pouvoirs de façon responsable dans leurs interventions.

Aptitude à répondre : les responsables doivent rendre compte à leurs mandants des décisions qu'ils prennent et des actions qu'ils entreprennent.

La redevabilité nécessite une définition claire des fonctions, tâches et règles de fonctionnement des institutions publiques et privées. La décentralisation et la gouvernance locale impliquent un changement au niveau des relations de redevabilité puisque cette dernière se fait désormais du bas vers le haut, soit des autorités locales vers l'autorité nationale. Parallèlement, la redevabilité vers le bas, vers les citoyens locaux, est un aspect tout aussi important de la gouvernance locale et de la décentralisation.

Au niveau de l'hydraulique, les comptes-rendus financiers se font lors des AG et des réunions.

Au niveau de l'école, les COGES doivent rendre compte de leurs gestions à la communauté et à la Collectivité Territoriale à travers les réunions, les AG, les comptes-rendus, le PACC, les documents de gestion (cahier journal, cahier de caisse, factures...), qui laissent entrevoir la transparence.

La Relation entre la Communauté et la Collectivité Territoriale

Il s'agit de l'interaction entre la communauté et la Collectivité Territoriale. Cette relation qui oblige chacune des parties à respecter ses engagements vis-à-vis de l'autre crée une complicité, établit non seulement un climat de cohésion sociale apaisée mais surtout la confiance entre les deux entités. Dans le cadre des projets et des activités communautaires, cette relation de confiance est favorisée par la communication sociale à travers les réunions communautaires.

Les Agents des Collectivités Territoriales (ACT) forment les COGES et les CGPE qui sont l'émanation des communautés à mieux coordonner leurs activités.

En effet, la communication sociale permet de lever les préjugés, de briser les barrières et entraîne un changement de comportement. L'ACT se fonde dans la communauté en épousant ou en respectant les valeurs culturelles et sociales des Communautés. C'est pourquoi dans le cadre de la réunion communautaire, pour la construction d'une infrastructure par exemple, les ACT doivent tenir compte des jours, heures, la coutume, l'organisation sociale de la communauté pour ne pas se heurter à celle-ci. Le faisant ainsi, l'ACT gagne la confiance de la communauté et vice-versa. Il en est de même pour les PMH quand il s'agit de mobiliser la communauté pour la création ou la redynamisation des CGPE. L'ACT qui a le lead de la conduite de la réunion communautaire « facilitateur » adopte une attitude qui lui permet de faciliter les échanges entre lui et la communauté de sorte à amener celle-ci à la prise de décisions, à la mise en œuvre, à la gestion et la maintenance ainsi qu'à la sauvegarde des acquis.

Le Sentiment d'appropriation

L'appropriation suppose une emprise active, résultant d'une intention et d'ailleurs modifiant l'organisme qui s'approprie un objet.

C'est le fait que la communauté adhère dès le départ au projet, elle participe à sa réalisation, elle accepte l'infrastructure réalisée en sa faveur, la considère comme son bien propre et en prend soin.

Le fait de s'imprégner et de s'impliquer entièrement dans la mise en œuvre des activités. Ce qui revient à faire siennes toutes les initiatives et activités liées aux attributions. Les membres de bureaux que ce soit le CGPE ou le COGES affichent un réel dévouement dans l'accomplissement des tâches qui leurs sont dévolues.

La Cohésion Sociale

La cohésion sociale est la capacité d'une société à assurer le bien-être de tous ses membres, en réduisant les disparités et en évitant la marginalisation. Elle est indispensable dans la mise en œuvre et la réussite des projets à base communautaire.

La mobilisation de la communauté et les libres échanges lors des réunions ou des Assemblées Générales pendant la mise en place des CGPE et des BE COGES est un facteur de cohésion sociale, à titre d'exemple.

Aussi, la mise en place des organes des CGPE se fait souvent par consensus ce qui démontre la manifestation de la communauté à travailler ensemble. En outre, l'implication de la communauté dans la réalisation des PMH et des écoles primaires est un facteur important de la cohésion sociale.

Toutes les valeurs citées ci-dessus contribuent également à instaurer la cohésion sociale et une paix durable dans les communautés.

6. Applicabilité de MODEL1 à d'autres secteurs

Selon une étude menée par le PCN-CI 2 (2023)¹, Le **MODELI** peut être appliqué à cinq (5) domaines de compétences transférées aux Collectivités Territoriales.

Il s'agit des secteurs suivants :

- Les Voies de communication et Réseaux Divers (VRD);
- La santé, l'hygiène publique et la qualité ;
- L'enseignement, la recherche scientifique et la formation professionnelle et technique ;
- La promotion du développement économique et de l'emploi (Promotion de l'agriculture) ;
- L'hydraulique

MODELI cible deux secteurs, à savoir l'éducation et l'approvisionnement en eau potable en milieu rural. Cependant, il pourrait être appliqué à d'autres secteurs dont s'occupent les Collectivités Territoriales. Par exemple, le modèle de mise en œuvre et de suivi de **MODELI** peut être appliqué aux secteurs de la santé, de la route, du marché public et des sports et loisirs.

Lors de l'application de **MODELI** à d'autres secteurs, les caractéristiques de chaque secteur doivent être examinées et clarifiées. Des manuels/guides incluant les procédures exactes des activités doivent être élaborés avant la mise en œuvre. Sur la base de manuels et de guides conçus pour au moins deux secteurs, les points suivants devraient être analysés :

- Contexte et stratégie de gestion ;
- Organisation, rôles et responsabilités de l'OBC ;
- Rôles et responsabilités des membres de l'OBC ;
- Procédure de création du comité communautaire ;
- Gestion administrative et financière (incluant divers outils) ;
- Mobilisation des ressources ;
- Mobilisation communautaire ;
- Rôles des différents acteurs/parties prenantes.

Il convient de noter qu'il est préférable de préparer des manuels et des guides non seulement pour les membres des OBC eux-mêmes, mais également pour le personnel des Collectivités Territoriales et des services déconcentrés qui sont censés soutenir techniquement les OBC. Ces personnels doivent faciliter la mise en place des OBC et former les principaux membres sur la gestion et la maintenance des infrastructures au moment de leur création. Les manuels et guides destinés aux personnels des Collectivités Territoriales et des services déconcentrés doivent inclure les points suivants :

- Contexte et stratégie de gestion (plus détaillées que celle des OBC) ;
- Méthodologies d'apprentissage et de formation des adultes ;
- Mobilisation communautaire et méthode de travail avec la communauté ;
- Mobilisation des ressources ;
- Suivi et rapportage.

¹ Etude sur l'applicabilité du **MODELI** aux 16 domaines de compétences transférées aux collectivités territoriales (loi 2003)

Bien que chaque secteur ait ses propres caractéristiques, on peut se référer à diverses parties des manuels et guides déjà élaborés pour les secteurs de l'éducation et de l'approvisionnement en eau potable en milieu rural.

7. Conclusion

Comme décrit dans ce document, l'introduction du **MODELI** améliore la gestion et la maintenance des infrastructures publiques. Ce qui est bénéfique à la fois pour les communautés et les Collectivités Territoriales. Il est prévu que les Collectivités Territoriales introduisent le **MODELI** dans la gestion et la maintenance des infrastructures publiques et qu'il soit appliqué aussi à d'autres secteurs.

