

CAMEROUN

SERIE MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE



Tome 1

**INTRODUCTION A LA
MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE
ET SON IMPORTANCE DANS LE DEVELOPPEMENT
LOCAL**



CAMEROUN

SERIE MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE

Tome 1

**INTRODUCTION A LA
MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE
ET SON IMPORTANCE DANS LE
DEVELOPPEMENT LOCAL**

Conception et réalisation

Pour la SNV Cameroun

Gaston Galamo, Conseiller senior SNV NEN

Pour la GTZ Cameroun

Albert Ewodo Ekani, Chef d'équipe PADDL EN

Pour le DED Cameroun

Maurizio Guerrazzi, Assistant technique

Maroua

juillet 2007

AVANT PROPOS

Les guides sur le processus de maîtrise d'ouvrage communale constituent une contribution à la littérature existante sur le sujet. Ils ont pour objet d'accompagner les municipalités dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage. Ils reprennent certaines notions pour les rendre davantage accessibles aux parties prenantes. Ces guides ont été élaborés sur la base des pratiques au niveau des collectivités locales, tout en se référant au cadre légal pour apporter des réponses pratiques aux contraintes de terrain. Il s'agit d'un assemblage de connaissances et de données nécessaires pour faciliter une exécution correcte des missions des collectivités locales dans le contexte de décentralisation en cours au Cameroun. Ce sont donc des guides de référence qui tentent de compléter, clarifier et harmoniser l'interprétation des textes et lois existantes sur la maîtrise d'ouvrage. Il s'agit là du fruit d'un partenariat entre trois structures du « cadre de concertation des acteurs intervenant dans la gouvernance locale et la décentralisation » dans la province de l'Extrême Nord, à savoir la SNV, le PADDL/GTZ et le DED. Ces structures se sont associées aux organisations de la société civile, aux services déconcentrés de l'Etat et aux collectivités locales pour mettre à la disposition des communes des outils susceptibles de les aider à mieux exercer leur maîtrise d'ouvrage en vue de promouvoir le développement local.

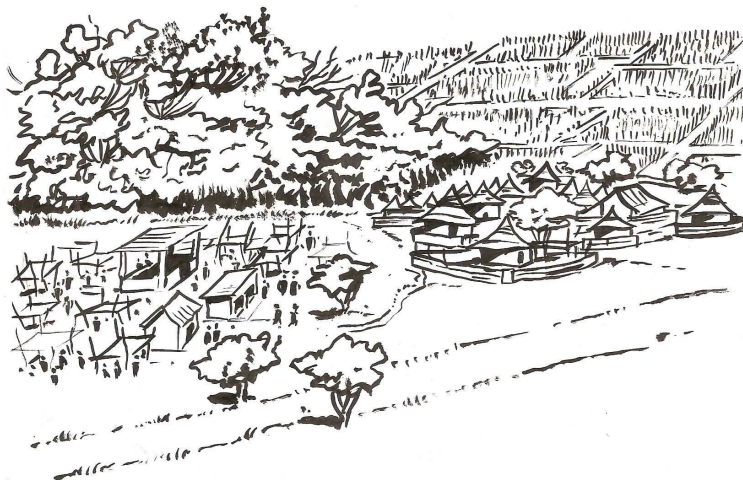
SOMMAIRE

Liste des abréviations	4
Introduction	5
1. Approche Méthodologique	8
2. Acteurs/cibles	9
3. Définition de quelques concepts clés du processus de maîtrise d'ouvrage	10
4. Les compétences communales	15
5. Le processus de maîtrise d'ouvrage communale	17
6. La planification du développement communal	20
7. L'analyse des textes régissant la maîtrise d'ouvrage communale	24
8. L'élaboration des projets communaux	27
9. Le processus de passation et d'exécution des marchés publics	29
10. La gestion du patrimoine (infrastructures) communal	33
Conclusion	35
Annexes	36
1 : Convention – type de maîtrise d'ouvrage déléguée	
2 : Contrat de maître d'oeuvre	
3 : Convention – type de mise à disposition de matériel	

LISTE DES ABREVIATIONS

ARMP :	Agence de Régulation des Marchés Publiques
CTD :	Collectivité Territoriale Décentralisée
DED :	Service Allemand de Développement
GTZ :	Coopération Technique Allemande
MINATD :	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
ONG :	Organisation non Gouvernementale
PADDL :	Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local
PDC :	Plan de Développement Communal
PNDP :	Programme National de Développement Participatif
SNV :	Organisation Néerlandaise de Développement

INTRODUCTION



Dans le cadre de la réforme constitutionnelle de janvier 1996, le Cameroun a choisi la voie de la décentralisation comme un élément clé de la démocratie, depuis lors, les pouvoirs publics travaillent sans cesse sur les projets de textes qui y sont relatifs. La loi d'orientation de la décentralisation (Loi N° 2004/017 du 22 juillet 2004) stipule en son article 4 que « les conseils des collectivités territoriales ont pour mission de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif de ces collectivités ».

Bien que les décrets d'application et le transfert des ressources indispensables pour assumer ces responsabilités soient encore attendus, il est clair que la loi d'orientation de la décentralisation confère aux collectivités territoriales décentralisées (CTD) et aux

citoyens un rôle central dans le processus de développement local.

Pour les aider à jouer ce rôle de maître d'ouvrage du développement communal, les partenaires au développement tels que la SNV, la GTZ/ PADDL, le DED..., ont entrepris un travail de renforcement des capacités de ces collectivités depuis quelques années. Ce travail a permis de dégager un certain nombre de constats. Il s'agit principalement :

- Des insuffisances dans la connaissance et la mise en œuvre des principes et règles régissant la maîtrise d'ouvrage;
- De l'ignorance par les communes des formes de maîtrise d'ouvrage (maîtrise d'ouvrage assistée, maîtrise d'ouvrage déléguée...);
- De la faible capacité technique et organisationnelle au niveau communal pour assurer la maîtrise d'ouvrage;
- De la faible capacité technique dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets communaux;
- Du non fonctionnement des commissions communales de passation des marchés;
- De la faible synergie entre les communes et les partenaires ou acteurs impliqués dans la maîtrise d'ouvrage (Agence de régulation des marchés publics, entrepreneurs, services techniques, ONG etc...);
- De la propension à la corruption et à la mauvaise gestion de certains acteurs indélélicats.

C'est fort de ces constats et dans le souci d'aider les municipalités à avoir une plus grande maîtrise dans l'organisation du développement communal, que la SNV, le DED et le PADDL/GTZ se sont engagés à développer un produit sur la « maîtrise d'ouvrage communale ».

En effet, dans une commune, l'étendue des besoins est énorme : fournir des services, construire des infrastructures et acquérir des équipements, faire des aménagements. A ceci, il faut ajouter l'indispensable fonction d'organisation et de coordination du développement local. Si la commune veut directement assurer tous ces besoins, elle devient une très grande entreprise avec des activités trop diversifiées. Malheureusement ou heureusement, la faiblesse des moyens techniques et économiques des municipalités et le trop grand effectif de personnel que ceci engendrerait, rendent impossible cette entreprise communale. Ainsi dans très peu de cas les municipalités agissent directement et dans la plupart des cas, elles ont recours à des tierces personnes ou structures et doivent « simplement » exercer sur le processus de réalisation leur « maîtrise d'ouvrage ».

Le présent guide explique le concept de maîtrise d'ouvrage communale et son importance dans le développement local.

Il permet d'approfondir les thématiques qui composent cette série.

APPROCHE METHODOLOGIQUE

Pour chaque guide thématique, des termes de référence ont été élaborés et discutés entre les partenaires que sont la SNV, le PADDL et le DED. Ensuite les prestataires de service ont été sélectionnés et suivis pendant les études, la production des rapports des guides et les ateliers de validation. Les communes choisies pour les études ont été celles des différents départements de la province de l'Extrême Nord. Il s'agit de communes disposant d'un plan de développement communal et qui collaborent avec le PADDL et la SNV.

Le travail proprement dit a consisté à effectuer des recherches documentaires et organiser des entretiens avec les responsables de services concernés par la maîtrise d'ouvrage comme l'ARMP. Par ailleurs des ateliers de restitution/ validation avec les Maires et les parties prenantes ont été organisés au niveau provincial sur :

- Le guide sur le recueil de textes et la passation des marchés;
- Le guide sur le processus de maîtrise d'ouvrage et l'élaboration des projets communaux;
- Le guide sur la gestion du patrimoine communal.

En somme, il est prévu dans la démarche que les résultats finaux relatifs à chaque thème soient discutés avec les partenaires au développement de la province de l'Extrême Nord, puis diffusés

par le MINATD par les soins du chef de service provincial des communes, le PADDL/GTZ EN, SNV NEN et le DED.

2

ACTEURS/CIBLES

La maîtrise d'ouvrage concerne de façon générale, les acteurs suivants : le Chef de département ministériel ou assimilé, le chef de l'exécutif d'une CTD, le directeur général ou le directeur d'un établissement public ou d'une entreprise du secteur public et parapublic représentant l'administration bénéficiaire des prestations prévues par le marché. (*Code des marchés publics, décret n°2004/275 du 24 septembre 2004*)

Au niveau local, il s'agit principalement de la commune, des services déconcentrés de l'Etat, du secteur privé, des organisations des populations, des ONG, des partenaires au développement et du ministère de la tutelle.

DEFINITION DES CONCEPTS CLES DU PROCESSUS DE MAITRISE D'OUVRAGE



Il s'agit ici d'aider les Maires, les conseillers et agents municipaux à avoir une meilleure compréhension des concepts et des textes de base qui régissent la maîtrise d'ouvrage.

Ouvrage communal : un ouvrage est une réalisation, un travail effectué. De manière concrète, il peut s'agir d'une production matérielle (ex : un bâtiment, une route, livraison des fournitures de bureau) ou intellectuelle (ex : plan de développement communal, schéma d'aménagement d'une zone inondable, étude de faisabilité d'un projet) pouvant faire l'objet d'un contrat.

Dans le cas des communes, les ouvrages à réaliser découlent des champs de compétences communales telles que définies par la loi N° 2004/018 du 22/07/2004 sur la décentralisation en cours de mise en œuvre au Cameroun.

Il existe ainsi trois grands types d'ouvrages communaux, à savoir :

- L'offre de services;
- La réalisation des infrastructures et équipements communautaires;
- La réalisation des opérations d'aménagement.

Maîtrise d'ouvrage communale : C'est l'habileté d'un organe politique en l'occurrence la municipalité, à:

- Penser et élaborer un programme municipal de tâches et de travaux et imaginer son montage;
- Concevoir un programme de tâches et de travaux à réaliser : pour une excellente pratique de la maîtrise d'ouvrage, il faut absolument pouvoir concevoir

l'enchaînement logique des tâches à réaliser qui incombent à l'administration communale;

- Donner des instructions aux différents acteurs ou « prestataires » chargés de réaliser ou d'accompagner les réalisations : bureau de l'administration municipale, fournisseur, entreprise de travaux, bureau d'étude, association, opérateur professionnel d'aménagement etc.
- Contrôler la bonne exécution de ces ordres et la qualité des prestations faites : la répartition des tâches en fonction des compétences présentes au sein de l'administration municipale confère une capacité de contrôle efficace.

La maîtrise d'ouvrage communale est aussi considérée comme étant le pouvoir de décision (mission) d'une commune pour promouvoir le développement communal dans le cadre des compétences et ressources qui lui sont transférées. Notamment pour élaborer des politiques, générales et sectorielles, qui favorisent le développement local; mettre en œuvre ces politiques, en jouant un rôle de'organisatrice, de coordonnatrice, et de fédératrice des forces locales; suivre et contrôler (par elle-même ou par délégation ou par assistance) la bonne exécution et la qualité des activités planifiées ainsi que les impacts de celles-ci.

Maître d'ouvrage : C'est la personne physique ou morale pour le compte duquel les travaux sont exécutés; c'est le propriétaire des ouvrages projetés quand il s'agit des ouvrages; c'est la personne qui, dans le cadre d'un contrat pour la réalisation d'ouvrage et de marchés publics, commande, paie, reçoit et met en service l'ouvrage réalisé.

Le maître d'ouvrage n'est pas nécessairement technicien dans le domaine de l'ouvrage concerné, mais décide de tout ce qui se fait ou va se faire.

Maîtrise d'ouvrage déléguée : Elle consiste à confier à une personne physique ou morale appelée maître d'ouvrage délégué, la responsabilité d'agir en lieu et place du maître d'ouvrage. Si la commune ne dispose pas de toutes les compétences nécessaires, elle peut déléguer une partie de ses responsabilités à un organisme techniquement compétent, on parle ici de délégation de la maîtrise d'ouvrage (confère contrat type de maîtrise d'ouvrage déléguée en annexe 1).

Le maître d'ouvrage peut dans le cadre du cas présent mettre à disposition du maître d'ouvrage délégué une partie de son matériel susceptible de permettre au maître d'ouvrage délégué de remplir son rôle (Confère convention-type de mise a disposition de matériel en annexe 3).

Maîtrise d'ouvrage assistée : C'est un mode opératoire dans lequel la commune exerce la totalité de sa fonction de maître d'ouvrage et se fait assister par des partenaires techniques, pour

réaliser les tâches de conception, de coordination et de suivi des travaux. Le maître d'ouvrage assistant est un partenaire technique de la commune, prestataire de services en conseil, études, contrôle etc, en rapport avec l'exercice de la maîtrise d'ouvrage.

Maître d'œuvre : C'est la personne physique ou morale disposant des compétences techniques et intellectuelles qui lui permettent d'assurer des études et le contrôle des travaux qui lui sont confiés par un maître d'ouvrage dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet.

Pour la réalisation d'un ouvrage, la mission de maîtrise d'œuvre est distincte de celle de l'entrepreneur (confère contrat de maîtrise d'œuvre en annexe 2).

LES COMPETENCES COMMUNALES

Les compétences transférées aux communes ont été définies dans la loi d'orientation de la décentralisation en son Titre II sur le principe du transfert des compétences à travers les articles 15 à 28. Mais, la loi n°2004/18 fixant les règles applicables aux communes précise les domaines du transfert des compétences. Trois domaines sont retenus et développés:

- Le développement économique (art.15-18): Il recouvre l'action économique qui est le fait de promouvoir toute activité conduisant au développement économique de la commune à travers les activités agricole, commerciale, touristique, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et enfin de la planification, de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme et de l'habitat.
- Le développement sanitaire et social (art.19): Ce chapitre est présenté en une seule section et présente les compétences dans les domaines de la santé et de la population et de l'action sociale.
- Le développement éducatif, sportif et culturel (art.20-22): Ici, la loi fixe les compétences des communes à trois niveaux: d'abord l'éducation, l'alphabétisation et la formation professionnelle; ensuite, la jeunesse, les sports et les loisirs; enfin le plan culturel et la promotion des langues nationales.

Ainsi, les communes ont le pouvoir d'engager toute action visant au développement et à l'amélioration de l'éducation, de la formation, du sport, du loisir et enfin de la culture et des langues nationales.

5

LE PROCESSUS DE MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE

Le processus de réalisation d'un ouvrage résulte d'une combinaison d'interventions:

- D'un « maître » : le maître de l'ouvrage qui comme cela se doit décide, commande, paie, reçoit et met en service l'ouvrage;
- D'un « concepteur » : le maître d'œuvre qui conçoit l'ouvrage commandé, et en surveille la réalisation;
- D'un « réalisateur » : le technicien qui construit l'ouvrage commandé tel qu'il a été conçu par le concepteur.

NB : Faute de compétence pour assumer directement sa responsabilité, le maître d'ouvrage peut se faire aider par un maître d'ouvrage délégué ou un maître d'ouvrage assistant.

Le processus de maîtrise d'ouvrage communale comporte les aspects suivants:

- La planification du développement communal (plan stratégique, plan opérationnel, budget...);
- La mise en œuvre du plan de développement communal (élaboration des projets, mobilisation des ressources internes et externes);
- Le suivi de la mise en œuvre du PDC, suivi-évaluation de l'exécution des projets;
- La gestion du patrimoine communal (meuble, immeuble);

- Les procédures de passation des marchés: élaboration des termes de références, lancement des appels d'offres, passation des marchés proprement dite.

Pour assumer leurs responsabilités, les municipalités, compte tenu de la faiblesse de leurs moyens tant techniques que financiers doivent devenir de bons organisateurs des opérations de développement qui savent observer les procédés légaux mis à leur disposition.

Le présent guide introductif présentera de façon synthétique la série des livrets sur le processus de maîtrise d'ouvrage communale tel que décrit ci-dessus et regroupé autour des thèmes suivants:

- La planification du développement communal;
- Le recueil de textes sur la maîtrise d'ouvrage;
- L'élaboration et la gestion des projets communaux;
- Les procédures de passation des marchés;
- La gestion du patrimoine communal.



LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT COMMUNAL



Le plan de développement communal est:

- Une voie à suivre pour développer la commune;
- Un canevas ou un guide des actions à mener dans le temps et dans l'espace pour améliorer le cadre de vie des populations de la commune;

- Un ensemble d'objectifs bien définis pour la bonne marche de la commune;
- Un ensemble de projets et programmes à mettre en œuvre pour le bien être des populations, qui prévoient des coûts et modalités de mise en œuvre;
- Une vision claire;
- Une planification de la situation désirée dans le futur en partant de la situation à problèmes.

Le plan de développement communal est donc synthétiquement un document qui guide l'ensemble des actions de développement dans la circonscription communale pour une période déterminée. Ces actions doivent orienter les populations vers une vision claire de l'avenir et vers des objectifs à atteindre dans le court et moyen terme. Elles doivent aussi répondre aux préoccupations qui découlent de l'analyse sociale, environnementale et économique de la circonscription communale.

NB: Etant donné que le PNDP en collaboration avec les partenaires au développement (GTZ, SNV) ont élaboré un manuel du praticien sur la planification communale (document en cours d'amélioration), un guide supplémentaire n'a pas été prévu à ce sujet dans le cadre de la série sur la maîtrise d'ouvrage. Par rapport à la planification, le présent guide introductif va s'appesantir sur la signification, l'importance et les critères de qualité.

Un plan de développement communal est utile pour:

- Négocier avec les bailleurs de fonds;
- Rechercher des partenariats avec les acteurs externes et internes;
- Promouvoir la synergie d'actions entre les différents acteurs intervenant dans la circonscription communale;
- Promouvoir la participation, la transparence, l'équité dans le choix des investissements et des actions de développement;
- Elaborer aisément les plans de campagne électorale de l'exécutif communal, les projets communaux et les budgets y afférents;
- Promouvoir la solidarité et la complémentarité entre les acteurs de développement;
- Prévenir les conflits;
- Rechercher la cohérence entre les actions locales et les politiques sectorielles de l'Etat;
- Former et renforcer les capacités des acteurs locaux;
- Etablir des prévisions budgétaires.

Un plan de développement communal est de qualité lorsqu'il:

- Est cohérent avec les politiques sectorielles de l'Etat, notamment en ce qui concerne l'Agriculture, l'Elevage, l'éducation, la santé ...;

- Répond aux problèmes cruciaux et aux préoccupations majeures des populations;
- Est conduit par la commune à travers son exécutif communal en associant les populations et les autres acteurs de développement intervenant dans la circonscription communale;
- Sert de cadre de référence au niveau local pour guider le développement sur le plan multisectoriel;
- Associe les populations et les autres acteurs du développement intervenant dans la circonscription;
- Intègre la notion d'équité vis-à-vis du genre et des minorités;
- Intègre la notion de durabilité économique sociale, politique, culturelle et écologique;
- Respecte l'environnement (eau, sol, couvert végétal, faune);
- Prévoit la valorisation des ressources locales à travers un plan de renforcement des capacités;
- Prévoit le recours aux ressources propres de la commune et démontre sa capacité d'autofinancement;
- S'adapte aux évolutions du contexte local;
- Respecte les principes de bonne gouvernance et de décentralisation.

L'ANALYSE DES TEXTES REGISSANT LA MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE



Il s'agit de répertorier et analyser les textes de lois et règlements existants et utiles pour les responsables municipaux. Ceci devrait leur permettre d'observer scrupuleusement les procédures légales permettant aux communes d'exercer leur maîtrise d'ouvrage.

Le guide sur l'analyse des textes sur la maîtrise d'ouvrage fait référence:

* à la loi n° 2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes.

Cette loi fixe les règles applicables aux communes en ce qui concerne:

- La gestion et de l'utilisation du domaine privé de l'état, du domaine public et du domaine national;
- Les compétences transférées aux communes;
- Les organes de la commune;
- Le régime spécial applicable aux agglomérations urbaines;
- La coopération et de la solidarité intercommunale;
- Les dispositions financières.

* à la loi n° 74/18 du 5 décembre 1974 relative au contrôle des ordonnateurs, gestionnaires et gérants des crédits publics et des entreprises d'état telle que modifiée parla loi n° 76/4 du 8 juillet 1976.

Cette loi est relative au contrôle des ordonnateurs, gestionnaires et gérants des crédits publics et des entreprises d'état. Elle concerne les irrégularités au niveau de l'Etat et des collectivités publiques, ainsi que des procédures.

* au décret n° 95/690/pm du 26 décembre 1995 fixant les modalités de réparation du produit des centimes additionnels communaux.

Ce décret fixe les modalités de répartition des centimes additionnels communaux provenant:

- De l'impôt sur le revenu des personnes physiques;
- De l'impôt sur les sociétés;
- Des taxes sur les jeux;
- De la taxe sur le chiffre d'affaires.

Le guide sur l'analyse des textes régissant la maîtrise d'ouvrage comporte les aspects suivants:

- Les stratégies dont disposent les communes pour exercer leur maîtrise d'ouvrage;
- Les pouvoirs légaux et réglementaires des communes dans la maîtrise d'ouvrage;
- Les règles pour la passation des marchés publics;
- Les obligations légales et réglementaires des communes dans la maîtrise d'ouvrage;
- La capacité financière nécessaires pour l'exercice de la maitrise d'ouvrage.

L'ELABORATION DES PROJETS COMMUNAUX



Les communes mettent en œuvre les plans de développement ou de campagne à travers les projets. Il s'agit ici d'aider les municipalités à:

- Identifier leurs idées de projets et à opérer des choix en observant les critères de bonne gouvernance;

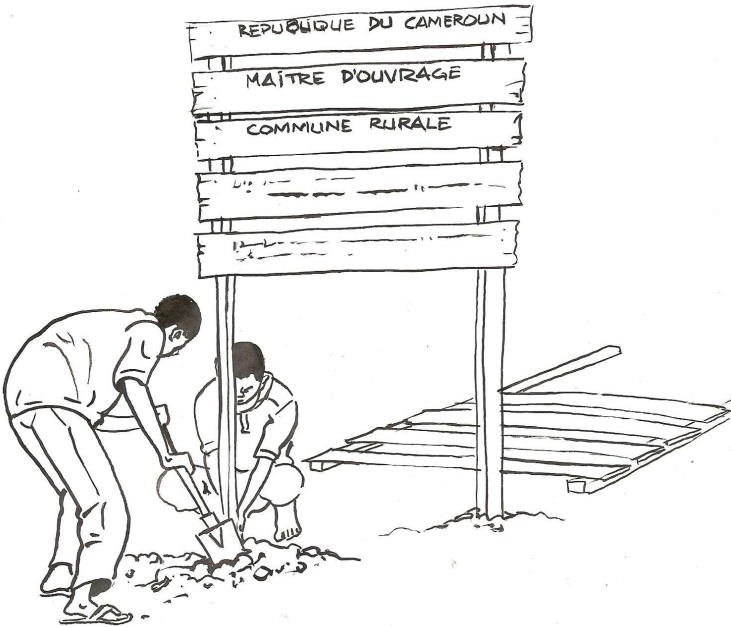
- Maîtriser les processus d'élaboration des projets de manière à pouvoir en toute intelligence élaborer soi-même le document de projet, ou se faire assister dans l'élaboration du projet, ou le confier à un tiers et en contrôler la qualité.

Plus spécifiquement ce guide comporte les aspects suivants:

- Identification et la description des types de projets communaux (projet de réalisation d'infrastructures, de service, etc., projet d'envergure intercommunale);
- Les pratiques existantes en matière d'élaboration des projets communaux;
- Le processus et les étapes de montage d'un projet communal;
- Les fiches synoptiques sur la démarche d'élaboration des projets;
- Les sources de financement potentielles.

Le processus de décentralisation accordera une place de choix aux collectivités locales. De la qualité des projets élaborés par celles-ci dépendra leur capacité de mobilisation des financements pour la réalisation optimale de leurs missions.

LE PROCESSUS DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES PUBLICS



Le code des marchés publics est l'un des textes les plus importants en matière de maîtrise d'ouvrage communale après les lois 2004/17 d'orientation de la décentralisation et 2004/18 fixant les règles applicables aux communes. En effet, il n'est plus possible au Cameroun de contourner ce texte dans les réalisations d'ouvrages communaux dans quelque domaine que

ce soit. Le code des Marchés Publics couvre tous les domaines que l'on peut retrouver en matière de maîtrise d'ouvrage communale, à savoir le domaine des services et prestations intellectuelles, le domaine des approvisionnement généraux, le domaine des routes et infrastructures et enfin celui des bâtiments et des équipements collectifs.

Ce guide traite de la passation et de l'exécution des marchés publics. Il est relatif au décret n°2004/275 du 24 septembre 2004 portant code des marchés publics. On y retrouve toutes les dispositions concernant:

- La composition, le fonctionnement des commissions des marchés publics;
- Les modes et procédures de passation des marchés;
- Les documents à produire à chaque phase de la passation des marchés.

C'est par le décret présidentiel n°2004/275 du 24 septembre 2004, que le code des marchés publics est entré en vigueur. Il fixe les règles et procédures, obligatoires pour l'exécution des prestations à caractère public.

Compte tenu de tous ces pouvoirs dont disposent désormais les communes et leurs organes dirigeants, il est clair que les maires sont de véritables chefs d'entreprises et par-là, ils détiennent le pouvoir d'initiation, d'organisation, de gestion, de promotion et de développement de la vie locale.

En transférant aux communes les compétences en matière domaniale, économique, sanitaire, éducatif, sportif et culturel, la loi fait des maires (les communes) de véritables maîtres d'ouvrage ou maîtres d'ouvrage délégués dans les domaines d'études, de recherches, de fournitures et de travaux de construction et d'aménagement.

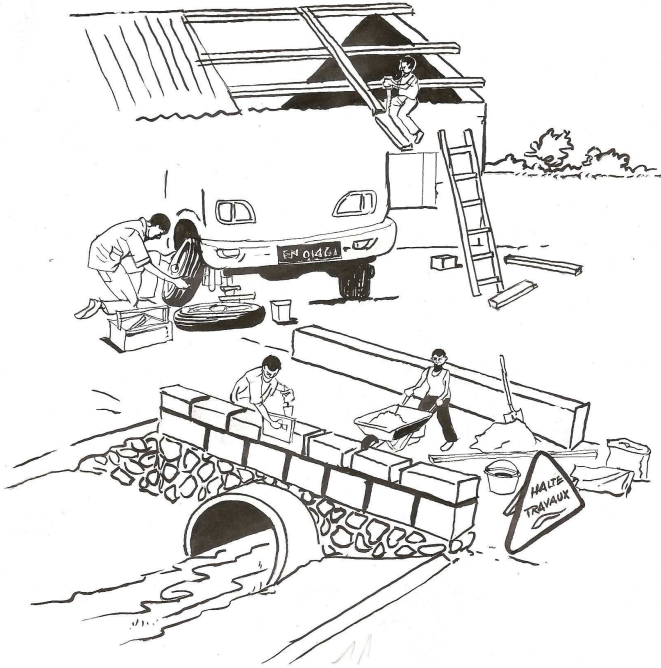
Mais, il n'est pas possible de jouer son rôle de maître d'ouvrage ou maître d'ouvrage délégué, si la loi ne vous donne pas le pouvoir d'initier, de conduire la procédure et de passer les marchés des prestations dont vous avez besoin pour réaliser les objectifs qui sont ceux de la commune dont vous avez la charge. C'est pourquoi le code des marchés publics en son article 5 sur les définitions admises pour l'application du code, en son point 'f' cite parmi les maîtres d'ouvrage « le chef de l'exécutif d'une collectivité territoriale décentralisée », c'est-à-dire le maire.

Les communes ont donc le pouvoir d'élaborer des dossiers d'appel d'offre, de lancer des avis d'appel d'offre, de recevoir les soumissions et avec l'appui technique des commissions des marchés publics de dépouiller et d'attribuer les marchés. Certes, la décision d'attribution du marché revient spécifiquement au maire après l'avis et les propositions de la commission des marchés publics.

En dehors de la passation et de l'exécution des marchés publics, les communes en tant que maître d'ouvrage ont un rôle essentiel

à jouer dans la réception des travaux. A travers l'opération de réception le maître d'ouvrage accepte et valide l'opération de l'ouvrage. Il s'agit là en quelque sorte de l'acte de naissance de l'ouvrage. Il existe par conséquent un ensemble de fondements juridiques soutenant et spécifiant le rôle du maître d'ouvrage dans la réception des travaux. Ces fondements juridiques spécifient les différentes étapes liées à la réception des ouvrages, les procédures à suivre lors de la réception d'un ouvrage, les différentes catégories de réserves pouvant exister, les effets juridiques et financiers induits par la réception, le versement du solde de la subvention.

LA GESTION DU PATRIMOINE COMMUNAL (infrastructures)



La réalisation d'infrastructure est un passage obligé pour le développement des collectivités. Mais si cette condition est nécessaire, il faudrait encore que ces infrastructures soient gérées de façon conséquente et optimale.

Le patrimoine communal (les équipements: matériel roulant, équipement de bureau, les ressources naturelles et autres) représente un potentiel énorme susceptible de contribuer au développement des communes.

L'exploitation et la valorisation de ces ressources à travers la mise en œuvre de stratégies permettent que leur contribution au développement local soit effective. Il est donc important que les mécanismes et les modes de gestion dudit patrimoine (des infrastructures...) communal soient connus en vue de son optimisation.

En bref, il s'agit dans ce guide d'aider les municipalités à analyser et exploiter judicieusement les possibilités de financement du développement communal à partir du patrimoine communal.

Les modes opératoires sont les suivants: Faire soi-même, faire faire, laisser-faire, aider à faire.

L'essentiel pour la maîtrise d'ouvrage communale, c'est de pouvoir disposer de moyens d'**assumer** les services et **non** nécessairement **de l'assurer** (ces modes opératoires sont davantage traités dans le tome 2).

Le guide sur la gestion du patrimoine communal s'articule autour des points suivants:

- L'analyse du cadre réglementaire de la gestion des biens communaux;
- La gestion des terrains communaux;
- La gestion comptable des biens communaux;
- Les modes de gestion des biens communaux.

CONCLUSION

Les guides de la série maîtrise d'ouvrage communale ont pour but d'aider les municipalités, car si elle est bien exercée, la maîtrise d'ouvrage constitue une possibilité réelle pour les communes, d'impulser une dynamique de développement dans leur espace. De plus, elle représente un moyen d'asseoir les règles de bonne gouvernance et de gestion transparente.

Ceci ne peut être possible qu'à travers la mise en œuvre de stratégies concourant à donner à la commune une réelle possibilité de manager la cité ou les affaires de la cité afin de promouvoir le développement communal, dans le cadre des compétences et ressources qui lui sont transférées.

La maîtrise d'ouvrage est donc considérée comme un moyen de responsabilisation, de bonne gouvernance pour mieux réduire la pauvreté. Notamment pour élaborer des politiques, générales et sectorielles, qui favorisent le développement local; mettre en œuvre ces politiques, en jouant un rôle prépondérant dans l'organisation, la coordination, et la dynamisation des forces locales; suivre et contrôler (par elle-même ou par délégation ou par assistance) la bonne exécution et la qualité des activités inscrites dans le Plan de Développement Communal.

ANNEXES

ANNEXE1 :

CONVENTION–TYPE DE MAITRISE D’OVRAGE DELEGUEE

ENTRE :

.....représentée par, monsieur.....
dénommé ci-après « le maître d’ouvrage » ;

ET :

d’une part,

L’Agence de maîtrise d’ouvrage locale, représentée par son directeur
général,....., dénommé ci-après « l’agence » ;

D’autre part,

IL A ETE ARRETE CONVENU CE QUI SUIT :

ARTICLE PREMIER : LOCALISATION DU PROJET

La présente convention fixe les conditions d’exécution du projet suivant
(désigné ci-après « projet ») :

Situé à (ou qui concerne la zone délimité au plan
annexé).

ARTICLE 2 : RESPONSABILITE DE L’AGENCE

Le maître d’ouvrage délégué à l’agence, qui accepte, l’ensemble des
prérogatives, droits et obligations afférant à la maîtrise d’ouvrage des
travaux, d’études et autres prestations nécessaires à l’exécution du
projet. L’agence assume en particulier à ce titre les responsabilités
suivante : choix du maître d’oeuvre et supervision des études
préalables, préparation des dossiers de consultation des entreprises ou
d’appels d’offres, choix des entreprises (sous réserve des dispositions

de l'article 3 ci-après), signature des marchés, contrôles et réception des travaux, paiement des entreprises.

ARTICLE 3 : DESIGNATION DU REPRESENTANT DU MAITRE D'OUVRAGE

Dans les sept jours qui suivent la signature de la présente convention, le maître d'ouvrage est tenu de notifier à l'agence son représentant chargé de suivre les travaux.

ARTICLE 4 : REUNION DE LA COMMISSION D'ATTRIBUTION

Le maître d'ouvrage est tenu de se faire représenter en qualité d'observateur à la commission d'attribution des marchés relatifs au projet. La date et lieu de réunion de cette commission lui est notifiée par l'agence au moins cinq jours ouvrés avant la réunion.

Toutefois, l'absence du représentant du maître d'ouvrage n'empêche pas la commission de siéger et de faire valablement son choix.

ARTICLE 5 : RECEPTION DEFINITIVE DES TRAVAUX

Le maître d'ouvrage doit assister ou se faire représenter à la réception définitive des travaux dont les dates lui sont notifiées par l'agence au moins cinq jours ouvrables avant la réception. L'avis du représentant de l'agence est toutefois prépondérant pour accepter ou refuser la réception dans le cas d'un financement intégral réalisé par l'agence.

ARTICLE 6 : PREROGATIVES ADMINISTRATIVES DU MAITRE D'OUVRAGE

L'agence ou le maître d'ouvre engagé par elle pour l'exécution du projet peut à tout moment consulter le maître d'ouvrage ou requérir l'exercice des prérogatives administratives de celui-ci pour des questions

intéressant l'exécution du projet. Le maître d'ouvrage fait diligence pour répondre à ces consultations ou requêtes.

ARTICLE 7 : DEVOIR DU MAITRE D'OUVRAGE

Le maître d'ouvrage s'oblige à s'abstenir pour toute intervention autre que celles mentionnées aux articles 3 ,4 et 5 ci-dessus, dans l'exécution du projet et notamment dans le déroulement des travaux et les relations avec les entreprises.

ARTICLE 8 : ENTRETIEN DES TRAVAUX

Le maître d'ouvrage s'engage à se doter des moyens financiers et techniques nécessaires à l'entretien du résultat des travaux à la continuation des services sur fonds et à la maintenance des équipements mis en place.

ARTICLE 9 : OBLIGATION DE L'AGENCE

L'agence est seule responsable vis-à-vis des tiers impliqués dans l'exécution du projet. Elle prend ou fait prendre toutes les assurances nécessaires pour couvrir les risques correspondants.

ARTICLE 10 : REMISE DES OUVRAGES

La présente convention prend fin lors de la remise des ouvrages au maître d'ouvrage prévue à titre indicatif à la date du.....au cas où cette date serait de plus de trois mois, l'agence en avise le maître d'ouvrage dans les meilleurs délais. Le maître d'ouvrage se st tenu d'accepter la des ouvrage en l'état. Les garanties éventuelles en vigueur à la date de remise des ouvrages sont transférées au maître d'ouvrage.

ARTICLE 11 : COUT DU PROJET

L'ensemble des coûts afférant à l'exécution du projet est à la charge de l'agence (en cas de financement global par l'agence).

Fait àle20...

(en deux exemplaires)

POUR LE MAITRE D'OUVRAGE

LE DIRECTEUR GENERAL DE L'AGENCE

ANNEXE 2 :
CONTRAT DE MAITRE D'ŒUVRE

Marché n°.....passé après accordet concernant la
maîtrise d'œuvre du projet suivant :

.....

Entre : l'agence de maîtrise d'ouvrage locale (AMOL), ci-après
« l'agence » représenté par son directeur Général,
Monsieur

Sise
.....BP.....à

D'une part,

Et :.....représenté par Monsieur
....., désigné ci-après « LE MAITRE D'ŒUVRE », Sise
.....BP.....
à

D'autre part,

IL A ETE CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIT :

ARTICLE 1^{er} : OBJET DU CONTRAT

Le présent contrat a pour objet l'exécution de prestations de maîtrise
d'œuvre comprenant les études techniques et le contrôle des travaux
d'exécution relatifs au projet:

.....

ARTICLE 2 : LOCALISATION SOUS-PROJET

Le projet d'écrit à l'article 1^{er} se déroule dans la ville de
.....

ARTICLE 3 : PRINCIPE DE L'INTERVENTION DU MAITRE D'ŒUVRE

Le maître d'œuvre est directement chargé de l'élaboration du dossier technique, en liaison avec la direction technique de l'agence, pour le sous-projet désigné à l'article 1. IL est notamment chargé de préparer les pièces suivant pour l'appel d'offres du marché des travaux.

- Bordereau des prix;
- Détail estimatif et documents annexes tels que métrés, planning, plans types, etc.;
- Projet de contrat avec l'Entrepreneur;
- Cahier des dispositions de d'offres;
- Cahier des prescriptions techniques particulières.

Les pièces, document, plans, constituant le dossier d'appel d'offre seront fournis par le maître d'œuvre en quinze (15) exemplaires. Le maître d'œuvre devra fournir à l'agence le contre- claques de tous les plans en deux jeux.

Le maître d'œuvre assiste l'Agence dans la sélection des offres présentées par les entreprises.

Le maître d'œuvre est responsable de la préparation du chantier, une fois le marché de travaux attribué, et met en place l'ensemble des procédures et documents relatifs au suivi des travaux, en liaison avec la direction technique de l'agence.

Le maître d'œuvre est chargé du contrôle de la bonne exécution des travaux et veille au respect:

- Des quantités prévues;
- De la qualité exigée à travers spécifications techniques;
- Des délais d'exécution impartis.

Le maître d'œuvre est le conseil de l'agence pour la défense de ses intérêts, notamment en matière de litiges éventuels.

Le maître d'œuvre s'acquitte de sa mission selon les règles de l'art en fournissant les prestations requises par la nature et l'importance du projet, dans le cadre des termes de référence figurant en annexe au présent contrat. En outre, il se conforme aux instructions qui sont données par l'agence concernant le programme de travaux, les délais, l'ordre de priorité des travaux et les modalités d'exécution.

La durée de la phase étude est fixée à 30 jours calendaires à partir de la date de signature du présent contrat. La durée de la phase suivie s'étend jusqu'à la date de réception provisoire des travaux par l'agence.

ARTICLE 4 : CONDITIONS D EXECUTION DU CONTRAT DE MAITRE D'ŒUVRE

L'exécution du contrat de maîtrise d'œuvre s'effectue conformément aux termes de référence annexés ci-après.

ARTICLE 5 : REMUNERATION DU MAITRE D'ŒUVRE

La rémunération du maître d'œuvre est fixée, pour l'ensemble des prestations requises à% du marché entreprise dont% pour les études et % pour le suivi. Ce montant s'étend hors taxes, hors douane.

Les paiements s'effectuent au compte bancaires n°ouvert au nom du maître d'œuvre.

ARTICLE 6 : ACTUALISATION ET REVISION DES PRIX

Le règlement du présent du marché de maîtrise d'œuvre sont non révisable et non actualisables.

ARTICLE 7 : ECHEANCIER DES REGLEMENTS

Le règlement des sommes dues au titre d'honoraires de maîtrise d'œuvre sera échelonné de la façon suivante:

- a) Pour les études : En attendant de connaître le montant des marché-entreprises, les paiements se font sur la base des estimations provisoires:
 - à la signature du contrat de maîtrise d'œuvre, une avance égale à% de l'estimation cautionnée à 100%;
 - à l'achèvement du dossier technique d'appel d'offre,..... % de l'estimation.
- b) Le reliquat calculé sur la base des marché-entreprises est payé durant la phase suivie:
 - au fur et mesure de l'avancement des travaux par mois% du reliquat;
 - à l'acceptation du rapport de la réception définitive ou caution bancaire du même montant:.....% du reliquat.

ARTICLE 8 : RESPONSABLE DU D'ŒUVRE

Le maître d'œuvre est directement et personnellement responsable vis-à-vis de l'agence, de la conception des ouvrage sous-projet.

ARTICLE 9 : RESILIATION DU CONTRAT

En cas de famille, de décès de liquidation des biens ou règlements judiciaire du maître d'œuvre, l'agence peut résilier de plein droit le

contrat sans indemnité compensatrice et sans préjudice de tout droit ou recours qu'elle peut avoir.

D'autre part, l'agence peut résilier le contrat lorsque le maître d'œuvre manque à ses obligations contractuelles ou n'exécute par ses prestations conformément aux termes de références en y apportant la diligence et les soins requis d'un bon père de famille.

ARTICLE 10 : CONTROLE DES PRESTATIONS

Les prestations sont placées sous contrôle de la direction technique de l'agence, représentant le directeur général de l'agence. Le maître d'œuvre doit déférer à tous les ordres écrits ou verbaux de la direction technique de l'agence, à charge pour lui de formuler éventuellement ses réserves dans un délai de dix (10) jours, par écrit, sous peine de forclusion.

ARTICLE 11 : MODIFICATION DU PROGRAMME

Dans le cas où l'agence est amenée à modifier fondamentalement son programme à un stade de son déroulement, il est supérieur que le maître d'œuvre reçoive des horaires complémentaires si le coût total des modifications est supérieur ou égal à 10% du montant initial des travaux. Un avenant au présent contrat est alors rédigé pour fixer dans ce cas. Les conditions de la rémunération complémentaire revenant au maître d'œuvre.

ARTICLE 12 : CONTESTATIONS ET LITIGES

Si dans le recours des prestations, des difficultés s'élèvent entre les représentants de l'agence et le maître d'œuvre, il est prévu d'en référer

au directeur général de l'agence qui fait alors connaître sa décision par écrit.

Si le maître d'œuvre n'accepte pas cette décision, chacune des parties, à savoir l'agence d'une part et le maître d'œuvre d'une part, s'oblige, à solliciter l'avis d'un arbitre ; en cas de désaccord qui persiste, le différend sera soumis aux tribunaux compétents qui trancheront en dernière instance selon les règles en vigueur au Cameroun.

ARTICLE 13 : LEGISLATION CONCERNANT LA MAIN D'ŒUVRE

La législation du travail et la réglementation sociale au Cameroun sont applicables au maître d'œuvre qui s'astreint à respecter toute législation ou réglementation nouvelle rendue obligatoire au fur à mesure de leur parution au journal officiel du Cameroun.

Aucune indemnité basée sur les sujétions et difficultés entraînées par les décisions des autorités administratives concernant l'emploi de la main d'œuvre camerounaise ne peut être acceptée.

ARTICLE 14 : ASSURANCES

Le maître d'œuvre doit justifier de la souscription d'une police d'assurance auprès d'une compagnie agréée par l'agence, couvrant les risques et responsabilités professionnelles relatifs de ses prestations.

LU ET APPROUVE

Fait à le.....

(en trois exemplaires)

LE MAITRE D'ŒUVRE

LE DIRECTEUR GENERAL DE L'AGENCE

ANNEXE 3 :
CONVENTION-TYPE DE MISE A DISPOSITION DE MATERIEL

Entre: représentée par Monsieur.....
dénommé ci-après " le Maître d'ouvrage"

D'une part,

Et: (l'agence de maîtrise d'ouvrage locale), représenté par son directeur
général Monsieur dénommé ci-après "l'agence" ;

D'autre part ,

IL A ETE ARRETE ET CONVENU CE QUI SUIT :

ARTICLE PREMIER :

La présente convention complète la convention de maîtrise d'ouvrage
déléguée en date du, entre le maître d'ouvrage et l'agence pour
l'exécution du projet suivant(désigné ci-après "le projet"):

ARTICLE 2 :

Le maître d'ouvrage met à la disposition de l'agence pour une période
de et à titre gratuit le matériel suivant:

- ;
- ;

L'état de ce matériel fait l'objet d'un procès-verbal annexé à la présente
convention.

ARTICLE 3 :

A l'issue de la période de mise à disposition, il est dressé un nouveau
procès-verbal de l'état du matériel. L'Agence garantit la restitution du

matériel dans l'état auquel il se trouve lors de la mise à disposition. Cette obligation de restitutions est régie par les dispositions légales en vigueur.

ARTICLE 4 :

L'agence peut confier l'utilisation du matériel à l'entreprise chargée de l'exécution des travaux du projet. Elle prend les dispositions nécessaires pour faire assurer l'entretien de ce matériel et l'ensemble des risques relatifs à l'utilisation de celui-ci.

ARTICLE 5 :

L'agence prend les dispositions nécessaires pour faire assurer l'entretien de ce matériel et couvrir l'ensemble des risques relatifs à l'utilisation de celui-ci.

ARTICLE 6 :

Tous les frais relatifs à la mise en œuvre du matériel (notamment personnel, carburants et autres consommables, entretien, matériaux) sont à la charge de l'agence.

ARTICLE 7 :

La prolongation éventuelle de la période de mise à disposition fixée à l'article 2 fait l'objet d'avenants à la présente convention.

Fait à le

POUR LE MAITRE D'OUVRAGE

POUR L'AGENCE

DOCUMENTS CONSULTÉS

- Arrêté n° 109 du 27 mai 1978 fixant la procédure d'octroi des crédits du fonds spécial d'équipement et d'intervention intercommunale
- Code des marchés publics, décret n°2004/275 du 24 septembre 2004
- Guide sur l'élaboration des projets communaux, document SNV, janvier 2007
- Lois N° 2004/17 du 22 juillet 2004 d'orientation sur la décentralisation
- Loi N° 2004/18 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes
- Loi N° 2004/19 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux Régions
- Rapport de l'étude sur le montage des projets communaux, document SNV, janvier 2007
- Rapport de l'étude sur la maîtrise d'ouvrage communale dans cinq communes de la province de l'Extrême Nord, document PADDL/GTZ, août 2006
- Maîtrise d'ouvrage des collectivités locales ; manuel de formation sur le suivi des chantiers communaux, Projet CND/GTZ, juin 2003
- Maîtrise d'ouvrage des collectivités locales ; manuel de formation sur le suivi de la réalisation des infrastructures communales, Projet CND/GTZ, juin 2003

- La maîtrise d'œuvre communale : Réussir la formulation d'un projet de développement (Helvetas/PAD, SNV Mali, PACT/GTZ), 2002

SERIE MAITRISE D'OUVRAGE COMMUNALE

1. Introduction à la maîtrise d'ouvrage communale et son importance dans le développement local
2. Analyse des textes régissant la maîtrise d'ouvrage communale
3. L'élaboration des projets communaux
4. La passation des marchés communaux
5. La gestion du patrimoine communal