

**Etudes de cas
Amélioration de l'accès aux services
Publics urbains.**

**Gestion déléguée des services
De distribution d'eau, d'électricité et d'assainissement Liquide
De la ville de Tétouan.**

Réalisé par :

Fakihi Ahmed



INTRODUCTION

Le Conseil de La Communauté Urbaine de la ville de Tétouan a délibéré en date du 15/12/1998 pour la gestion déléguée des services de distribution d'eau, d'électricité et d'assainissement Liquide.

Cette décision a été prise après maintes réunions et tentatives dans le but de trouver une solution premièrement au problème épineux de l'assainissement liquide de la ville et sa zone côtière et deuxièmement à la situation de la Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité (R.D.E) qui se trouvait ces dernières années devant des difficultés financières très sérieuses.

La Communauté Urbaine consciente de ce que représente l'assainissement liquide pour le citoyen en tant que service public, mais aussi comme charge financière importante, procédait à une demande de financement auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et l'AFD. Ces organismes financiers ne souhaitaient pas octroyer des crédits directement à la Communauté Urbaine en tant que Collectivité Locale mais à un organisme structuré capable de bien gérer techniquement le projet et qui a la possibilité de recouvrer les redevances auprès des usagers.

Ainsi, la gestion du service Assainissement liquide devrait être concédée à la R.D.E. sachant que en 1969 par délibération du Conseil municipal de la ville de Tétouan la régie s'est chargée de la gestion des services de distribution d'eau et d'électricité.

Dans le cadre du projet de transfert du service Assainissement liquide à la R.D.E., une étude sur la situation financière de la régie a été établie et a démontré que la situation financière de la régie est caractérisée par un cumul important de déficits, alors elle aussi n'était pas éligible à recevoir des emprunts à moins que la CUT veille au redressement de sa situation par une augmentation des tarifs, une amélioration du rendement et une maîtrise de coût.

D'ailleurs les résultats de l'exercice comptable 1997 de la RDE, montraient que la perte nette consolidée de l'année s'élève à 108 millions de dirhams(43,8 millions de dirhams pour l'activité électricité et 64,4 millions de dirhams pour l'activité eau) et les pertes cumulées s'élèvent à 344 millions de Dirhams.

Face à cet état de chose, la Communauté Urbaine de Tétouan a saisi l'opportunité de l'appel d'offres pour la gestion déléguée des mêmes services de la ville de Tanger pour demander au ministère de tutelle de s'adjoindre à ce dossier.

Pour ce faire, une session exceptionnelle des élus, membres du conseil de la CUT, a eu lieu, en présence des divers représentants de la presse locale et nationale, les ONG et d'autres personnalités de la ville.

Des rapports techniques ont été exposés lors de cette session illustrant l'état de service et l'incapacité de la Communauté de répondre aux besoins de la ville en

matière d'assainissement, tout en insistant sur les investissements importants que drainera la gestion déléguée et les retombées de celle ci sur le développement socio-économique de la ville.

Le débat des élus portait essentiellement sur l'impact de la gestion déléguée sur les tarifs, et le contenu du contrat.

SITUATION INITIALE DE L'ASSAINISSEMENT LIQUIDE DE LA VILLE DE TETOUAN

La ville de Tétouan est desservie par un réseau d'égout unitaire servant à la fois pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et des eaux pluviales, dont les points de rejet ultimes sont l'Oued Martil.

Le système d'assainissement liquide existant ne couvre qu'une partie de l'aire de la ville.

Les quartiers périphériques de la ville ne sont pas actuellement desservis par le réseau des eaux usées.

On constate durant la saison pluviale la prolifération des points d'inondation, des habitations inondées et des routes impraticables.

Le système d'assainissement connaît une insuffisance des collecteurs d'eaux pluviales pour ceinturer et drainer adéquatement la ville.

Les conditions physiques de certains égouts sont soit vétustes, soit mal entretenus.

A part la non couverture adéquate de la population urbaine en matière d'assainissement liquide dans les quartiers à l'intérieure du périmètre urbain, le problème de la pollution de l'Oued Martil et des eaux côtières se pose pour la ville.

Les effluents des égouts de la ville se déversent à l'état brut dans l'Oued Martil par le biais de rejets situés le long de celui-ci et les charges polluantes produites dans le périmètre urbain par les secteurs domestiques, administratifs, industriels et commerciaux se concentrent dans l'Oued Martil et causent énormément de problèmes à la région. Premièrement en périodes sèches et particulièrement les périodes d'étiages, le débit des eaux usées dans l'oued est supérieur à celui de l'oued, ce qui a pour cause la création de conditions d'anaérobies d'où la présence de mauvaise odeur et l'absence de faune appropriée, deuxièmement la pollution grave des eaux souterraines "nappe de la vallée de Martil", et troisièmement la proximité de la ville de la côte méditerranéenne qui n'est qu'à 7 km de celle-ci, les flux polluants atteignent les eaux côtières et se repartissent à travers la côte où se trouve une zone balnéaire constamment fréquentée par les populations de la région et de l'extérieur.

Au niveau gérance, Le service municipal d'exploitation du système d'assainissement liquide n'a pas les capacités nécessaires pour faire face aux besoins de la ville en matière d'entretien et d'extension du réseau. Pour assurer ses tâches le service ne dispose que d'un staff technique limité (2 ingénieurs, 5 techniciens, 6 chauffeurs, 27 ouvriers) peu d'engins dont 3 hydrocureuses souvent en panne et des ressources financières trop limitées.

Ainsi, le système d'assainissement liquide de la ville contribue énormément à la dégradation de l'environnement physique (eau et sol), biologique (flore et

faune) et pose des risques importants à la santé publique (contamination et intoxication par les eaux et denrées alimentaires polluées).

En plus, l'impact de cette situation se répercute sur les conditions économiques de la ville, en particulier sur le secteur touristique.

À la recherche de moyen pouvant servir de base pour pouvoir prendre les décisions appropriées en matière de stratégie à adopter pour répondre aux besoins de la ville en matière d'assainissement et détenir un outil pouvant définir les actions à mettre en place et moyens financiers à mobiliser, la ville a établi un Schéma Directeur d'Assainissement Liquide (SDAL).

Ainsi le SDAL a défini les interventions et actions principales à réaliser.

Sur la base du diagnostic qui a été effectué et de l'analyse du système d'évacuation des eaux usées et pluviales de la ville jusqu'à horizon 2015, le programme suivant a été retenu.

La Réhabilitation du Réseau Existant

- Remplacement ou doublement de 23 km de collecteurs.
- Rendre étanche environ 22.km de réseau.
- Prolongation de 750 m.l. de collecteurs principaux.
- Curage de 18 km de réseau.
- Construction de 2160 ouvrages connexes.

Extension du Réseau Existant

- Construction de 14 km de collecteurs principaux.
- Construction de deux stations de relèvement.
- Aménagement de 2735 ha dans 18 quartiers de la ville soit environ :
 - 600 km de réseau non-visitable
 - 82 km de réseau visitable
 - 22.000 regards
 - 16.000 avaloirs

Réalisation des Ouvrages d'Interception

- Construction de 13 km de collecteurs

Réalisation de la Station d'Épuration

- Construction d'une station de relèvement avec protection (dégrillage) en tête des unités d'épuration.
- Construction d'unités de mesure de débit et de déssableurs.
- Construction de 3 bassins anaérobies de 6,8 ha et de 4 bassins facultatifs de 88 ha.

- Construction d'unités de désinfection.

Etablissement d'un Programme de Sensibilisation des Gros Pollueurs

Ce programme consiste essentiellement à encourager la participation des pollueurs important à pratiquer le pré-traitement nécessaire des eaux résiduaires avant rejet à l'égout ou à l'oued.

Le Phasage des Travaux

La réalisation de ces travaux était programmée sur deux tranches, à savoir : une tranche d'urgence (1995 à 2005) et une tranche de développement (2005 à 2015). La tranche d'urgence est elle-même divisée en une phase de première urgence (1995 - 2000) et une phase de deuxième urgence (2000-2005).

Coût de Réalisation des Travaux

Phase de première urgence (1995-2000) :	101,88 MDh
Phase de deuxième urgence (2000-2005) :	101,88 MDh
Deuxième tranche (2005-2015) :	215,60 MDh

Déjà on constate au niveau programmation un retard de 6 ans, vu que jusqu'à nos jours la communauté n'a pas entamé la réalisation des recommandations du SDAL.

**RECAPITULATION GENERALE DES COUTS EN
MILLIONS DE DIRHAMS ACTUELS
(donnée SDAL-1994)**

Désignation des Travaux	1995-2000	2000-2005	2005-2010	TOTAL
INTERCEPTEUR	39,77	00,00	00,00	39,77
STEP				
Terrain à 40 dh/m ²	2,92	28,80	6,92	38,64
Ouvrages STEP	32,22	51,18	13,41	96,81
Total STEP	35,14	79,98	20,33	135,45
INTERV. CHEZ INDUSTRIELS	6,00	8,00	0,00	14,00
NOUV. COLLECT. PRIMAIRES	18,56	30,94	162,05	211,55
OUVRAGES PLUVIAUX	5,00	0,00	0,00	5,00
REHABILITATION RESEAUX				
Médina	2,53	0,00	0,00	2,53
Ville	8,93	4,89	15,01	28,83
Total Réhabilitation	11,46	4,89	15,01	31,36
CURAGE	2,41	2,41	2,41	7,23
MATERIEL D'ENTRETIEN ET AUTRES (LOURD)	3,28	38,27	78,71	120,26
FORMATION. ASSISTANCE A L'EXPLOITATION	0,50			0,50
ETUDES COMPLEMENTAIRES	10,39	7,00	8,50	25,89
TOTAL GENERAL	132,51	171,49	287,01	591,01

D'après les recommandations du Shema Directeur, la ville devrait mobiliser un fond de 591 000 000 de dirhams pour réaliser les travaux d'assainissement.

L' Etude a porté aussi sur le volet institutionnel et de recouvrement de coût.

On retiendra de cette étude les ressources financières annuelles qui seront nécessaires pour que le service d'assainissement de la Communauté puisse assumer la conduite des activités d'études et de contrôles de travaux requis pour l'assainissement.

**RECAPITULATION DES DEPENSES ANNUELLES
MOYENNES POUR LE SERVICE D'ASSAINISSEMENT LIQUIDE
PROPOSE**

ACTIVITES DU SERVICE	PERIODE D'EXECUTION DU SDAL			
	1994-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2015
Police et Liaison	771300	1807800	1912500	2152900
Exploitation et Entretien du Réseau	2796200	4197900	5329700	6969000
Exploitation et Entretien du Hors-Site		2378600	3786700	4283300
Etudes et Contrôle des Travaux	673600	1260700	1650300	2007600
Administration et Finance		993300	1264300	1471300
Contrôle des Pollutions	375400	754400	1014900	1267300
TOTAL	4616500	11392700	14958400	18151400

Pour simple comparaison, le tableau suivant montre les dépenses budgétaires alloués au service Assainissement Liquide durant la période 1996-2000

Catégorie des dépenses	Année Fiscale			
	1996/1997	1997/1998	1998/1999	1999/2000
Salaires des cadres	252000	286800	286800	322800
Salaires des ouvriers	820000	864000	936000	888000
Travaux, Fourniture et frais de maintenance	2291510	1700000	1850000	2550000
Divers	98830	103230	109704	131824
Total	3462341	2954030	3182504	3892624

Comparant entre les besoins réels de la ville durant la période 1996-2000 comme le recommande le SDAL et ce qui à été engagé par la ville durant la même période, on constate l'écart important.

Ainsi on constate que les besoins d'investissement pour assurer la couverture du service sont très important, et les moyens budgétaires dont dispose la ville sont insuffisants pour faire face aux financements de ce projet et réaliser les

investissements nécessaires pour d'une part rattraper les retards accumulés en matière d'assainissement et d'autre part suivre et anticiper la demande.

D'où la recherche de nouvelles formules pour la promotion du service s'avère nécessaire et s'impose.

Alors, à l'instar des autres villes du pays, la ville de Tétouan a décidé d'opter pour la gestion déléguée des services de distribution d'eau, d'électricité et d'assainissement.

Une fois la décision prise, une commission technique composée des cadres spécialisés a élaboré le dossier d'appel d'offres ce dossier comporte les documents suivants :

- Règlement de l'appel d'offres
- Les cahiers de charges relatif à chaque secteur
- La convention de la gestion déléguée
- Annexes relatives aux aspects techniques, administratifs et financier de la gestion déléguée.

Le dossier établi a été soumis à l'appréciation critique de deux experts internationaux désignés suite à une consultation effectuée auprès des cabinets internationaux sur la base d'une liste fournie par la banque mondiale.

PROCESSUS D'APPEL D'OFFRES

Le lancement des appels à la concurrence pour le choix du délégataire des services de distribution d'eau, d'électricité et d'assainissement liquide a fait l'objet d'un avis de préqualification dans les journaux et par courrier déposé au près des ambassades.

Des informations ont été insérées dans le document pour permettre aux soumissionnaires d'avoir une idée sur l'importance et la dimension géographique du projet.

Une date butoir et limite, à été fixée comme dernier délai de remise des dossiers de candidature.

Deux critères principaux ont été retenus pour la préqualification :

- 1) l'expérience professionnelle, et**
- 2) la Structure financière du soumissionnaire.**

Concernant l'expérience professionnelle, le soumissionnaire doit prouver avoir exercé l'ensemble des fonctions (distribution de l'eau potable, distribution de l'énergie électrique et exploitation des services assainissement liquide) dans un ou plusieurs services publics dont le nombre de branchements doit être au moins de 100000 unités par service à déléguer. Cette expérience doit être d'au moins 5 ans durant les 10 dernières années.

Pour la Structure financière, le soumissionnaire doit justifier des fonds propres supérieures à 300.000.000 Dh.

Pour permettre aux soumissionnaires de préparer leurs offres dans des meilleures conditions, il a été mis à leurs dispositions un ensemble de documents relatifs aux données techniques, administratives et financières sur les 3 services à déléguer, et il a été organisé des visites des lieux et des installations.

Cahiers de Charges

L'objet des Cahiers de charges est la définition des conditions dans lesquelles le Délégataire assure les services Publics à l'intérieur des périmètres de la gestion déléguée.

Ils fixent les relations entre le Délégataire et la clientèle et notamment:

- Les droits et obligations du Délégataire et des abonnés (qualité du service rendu, rapidité d'intervention, continuité du service, qualité de l'eau...)
- Le respect des règlements en vigueur (règlements de voiries, normes de qualité, normes d'urbanisme,...)
- Les conditions d'équipement, de branchement, d'abonnement, de facturation, de coupure, de résiliation ...)

Ainsi que l'ensemble des règles relatives aux principes généraux d'exploitation, au régime des travaux, à la tarification, aux objectifs de qualité des services délégués.

Ces cahiers de charges font partie intégrante du contrat de gestion déléguée.

Convention de la Gestion Déléguée

La convention définit les conditions et modalités de la délégation par l'Autorité D'élégante au Délégataire de l'exploitation des services délégués sur le périmètre de la délégation.

Les deux parties concernées, sont obligées à exécuter cette convention dans le respect de l'équilibre économique et financier de l'exploitation des services délégués, ainsi que d'égalité de traitement des usagers.

Celle ci porte sur :

- la définition de la gestion déléguée et sa durée
- les biens de la gestion déléguée
- les obligations, droits et prérogatives du délégataire.
- Le régime du personnel (effectif, formation)
- L'exploitation des services délégués
- Disposition financière (régime comptable, budgets, programmes d'investissement)
- Conditions des travaux
- Ressources financières et tarifs
- Contrôle et suivi de la gestion déléguée
- Sanctions et contentieux
- Modalités de fin de gestion déléguée
- Règlement des différends et litiges

Annexes

Ces documents traitent des données techniques et économiques concernant les 3 secteurs délégués à savoir:

- 1) les données de base de chaque service, ceci concerne les données actuelles et prévisionnelles relative à la population, au taux de desserte, à la consommation, au nombre d'abonnés, ainsi qu'aux tarifs en vigueur et caractéristiques du réseau.
- 2) les engagements du délégataire, il s'agit du programme d'investissement, les tarifs à proposer et les performances exigées.

Aussi ces annexes portent sur le périmètre de la gestion déléguée, les projections financières prévisionnelles de la gestion déléguée, traitement

comptable et fiscal de la gestion déléguée, statut du personnel et règlement des marchés.

Le contrat de gestion déléguée est constitué par la convention, les Cahiers de charges (de distribution d'électricité, de distribution d'eau potable et d'assainissement liquide), et les annexes.

Ce contrat de délégation est conclue pour une durée de 25 ans à compter de sa date d'entrée en vigueur.

Il est passé entre le Président de la Communauté Urbaine de Tétouan et le Déléguataire.

Concernant les objectifs à atteindre par cette gestion déléguée des 3 services sont :

- l'obtention des tarifs les plus bas possible de l'eau potable, de l'énergie électrique et du service assainissement liquide.
- L'autofinancement et l'équilibre financier des services délégués.
- L'augmentation progressive du taux de desserte des usagers.
- La qualité technique des services et de leur bonne gestion administrative et commerciale.
- La qualité technique et le maintien en bon état des équipements et ouvrages affectés aux services délégués.
- La gestion harmonieuse des ressources humaines.

La réalisation de ces objectifs doit se traduire par le respect par le déléguataire des objectifs de performance.

OBJECTIFS ET PERFORMANCES.

Les objectifs et performances visés par le programme d'investissement concernent :

- **Assurance de la sécurité d'approvisionnement**
 - Réserve de 24 heures pour l'eau potable.
 - Utilisation au maximum de 75 % de la puissance garantie pour l'électricité.
- **Amélioration de la qualité de service**
 - Elimination des inondations (plans d'action sur les 2 et les 10 premières années)
 - Protection de l'environnement (mesures d'atténuation pour réduire les nuisances)
 - Elimination des fuites des réseaux et eaux parasites
 - Certification de qualité de type ISO dans un délai de 5 ans.
 - Entretien du réseau de desserte (programme annuel de curage du réseau)

- Sécurité du personnel et des biens
- Réduction de la durée d'interruption du service
- Réutilisation des eaux usées
- Assurer la sécurité d'alimentation en eau potable
- Assurer la qualité de l'eau distribuée (conformément aux normes marocaines)
- Formation du personnel
- Modernisation des structures de gestion et d'exploitation du secteur
- Maintenance et développement du patrimoine des services concédés
- Réalisation des branchements sociaux (50 % du nombre total).

- Amélioration des rendements des réseaux

Les rendements de distribution d'eau et d'électricité tels que visés par la convention de la gestion déléguée sont comme suit :

Année	1	5	10	15	20	25
Eau potable	63	73	79	84	85	85
Electricité	93	93.8	94.4	94.9	95	95

- Augmentation du taux de desserte

Les taux de desserte de distribution d'eau et d'électricité ainsi que du service d'assainissement liquide tels que visés par la convention de la gestion déléguée sont comme suit:

Année	1	5	10	15	20	25
Assainissement	80	90	95	100	100	100
Eau potable	87	93	100	100	100	100
Electricité	90	95	100	100	100	100

- Réalisation la plus rapide des objectifs d'assainissement liquide

Etant donné l'importance du secteur assainissement liquide dans le développement économique et socioculturel de la zone, et compte tenu du retard en infrastructures dont souffre la ville de Tétouan et sa zone côtière, la réalisation la plus rapide des objectifs en matière d'assainissement liquide a été

introduite comme critère de jugement des offres. Quatre objectifs quantifiables majeurs ont été considérés pour l'évaluation de ce critère, il s'agit de :

- Augmentation de la desserte;
- Elimination des rejets;
- Traitement et rejets en mer;
- Elimination des inondations.

1-Taux de desserte

Le soumissionnaire réalisera les extensions du réseau et les branchements nécessaires pour desservir la population dans les périmètres de la gestion déléguée.

Le taux est estimé actuellement à environ 80 % à Tétouan et devra tendre vers 100 % à l'horizon 2015 pour Tétouan et sa zone côtière.

2-Elimination des rejets

Aucun nouveau rejet non traité dans le milieu récepteur ne sera toléré. La totalité des rejets existants qui déversent actuellement dans les différents oueds, talwegs, ainsi que dans la mer doivent être totalement supprimés. Toutes les eaux usées doivent être traitées avant leur rejet.

La suppression de ces rejets dans les milieux récepteurs commencera dès la première année de la gestion déléguée et sera complètement effective au plus tard la cinquième (5^e) année pour Tétouan et sa zone côtière.

3-Traitement et rejets en mer

Il est prévu la réalisation de stations d'épuration pour l'ensemble du périmètre d'action de la gestion déléguée. Ces épurations doivent permettre aux eaux usées traitées d'avoir des critères de qualité imposés au niveau des côtes et plages du littoral. Les taux de matière en suspension (MES), DBO, nutriments et germes bactériens de ces eaux rejetées doivent répondre aux normes en vigueur.

La réalisation de ces infrastructures doit parvenir dans un délai maximal de cinq ans à partir de la prise d'effet du contrat de la gestion déléguée.

4-Elimination des inondations.

Durant les deux premières années de la gestion déléguée, le Délégué doit prendre toutes les actions dans le domaine de l'évacuation des eaux pluviales qui permettront d'éliminer les points noirs à l'intérieur de la ville de Tétouan et sa zone côtière.

Dans les dix premières années, le problème des inondations dans les périmètres de la gestion déléguée doit être totalement résolu.

CONCLUSION

Le rapide développement de la ville qui a vu sa population passée de 101000 habitants en 1960 à 276 000 habitants en 1993 et l'extension des quartiers résidentiels dans presque toutes les directions, ont généré une évolution géométrique des besoins en équipements d'infrastructures et induit un décalage de plus en plus grand entre l'offre des services et la demande, et surtout dans les secteurs de la distribution de l'eau de l'électricité, du transport urbain et d'avantage les services d'assainissement liquide et solide.

Les lourds investissements qu'il faudra réaliser pour assurer à la ville des niveaux de services appropriés et répondants aux normes universelles, ont conduit à la recherche de nouvelles formes de gestion des services urbains, susceptible d'assurer durablement la fourniture de ces services.

Ainsi la gestion déléguée est apparue comme un moyen incontournable pour réaliser ces objectifs.

Celle ci permettra à la ville de bénéficier du professionnalisme du delagataire à travers le transfert de technologie et des programmes d'investissement.

Toute fois la réussite de cette expérience repose sur l'engagement politique, l'équilibre du contrat et la mise en œuvre des dispositions requises pour réaliser les objectifs escomptés.