

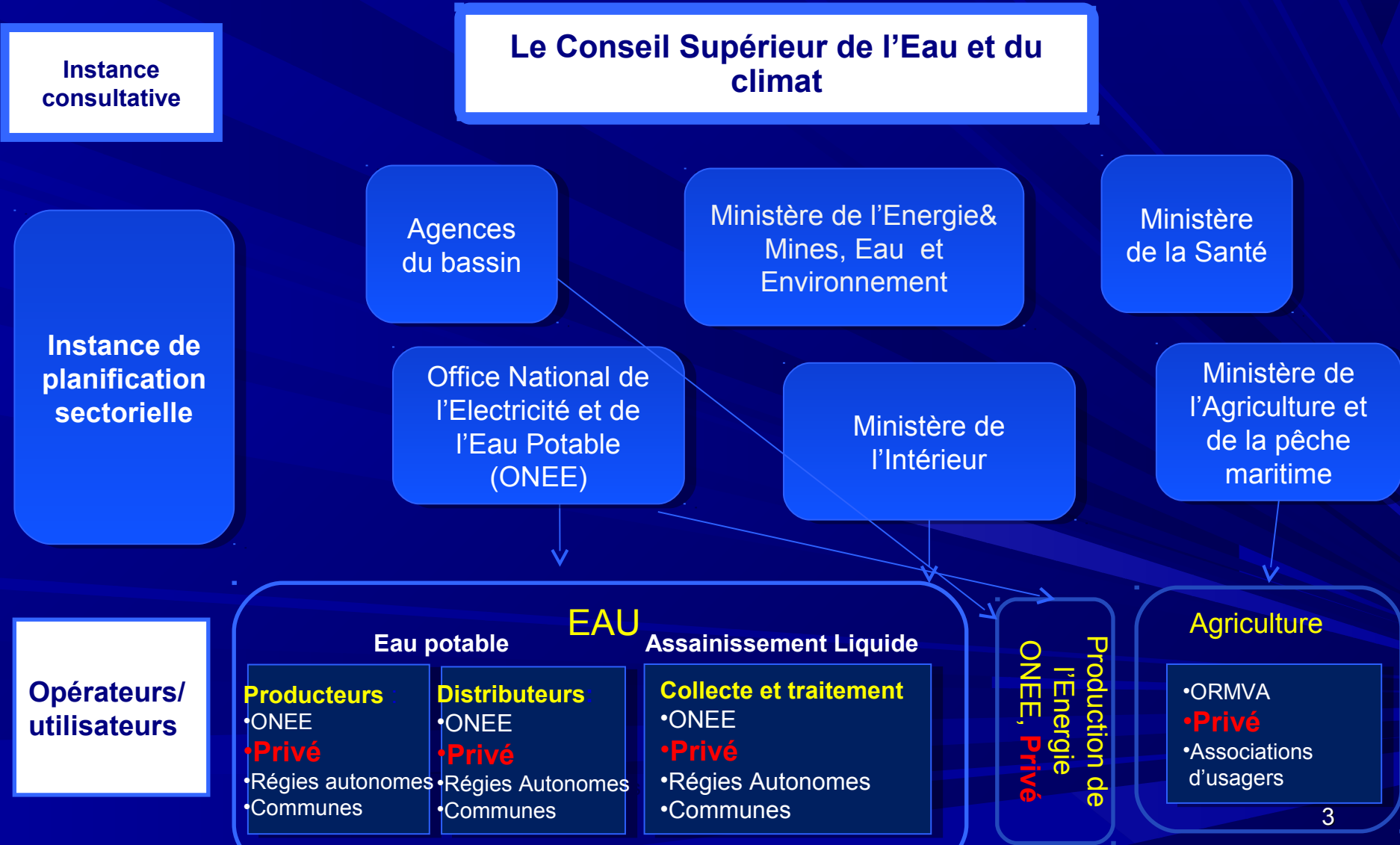
# Gouvernance et financement de la PSP dans le secteur de l'eau en Tunisie

« PSP : l'expérience marocaine »

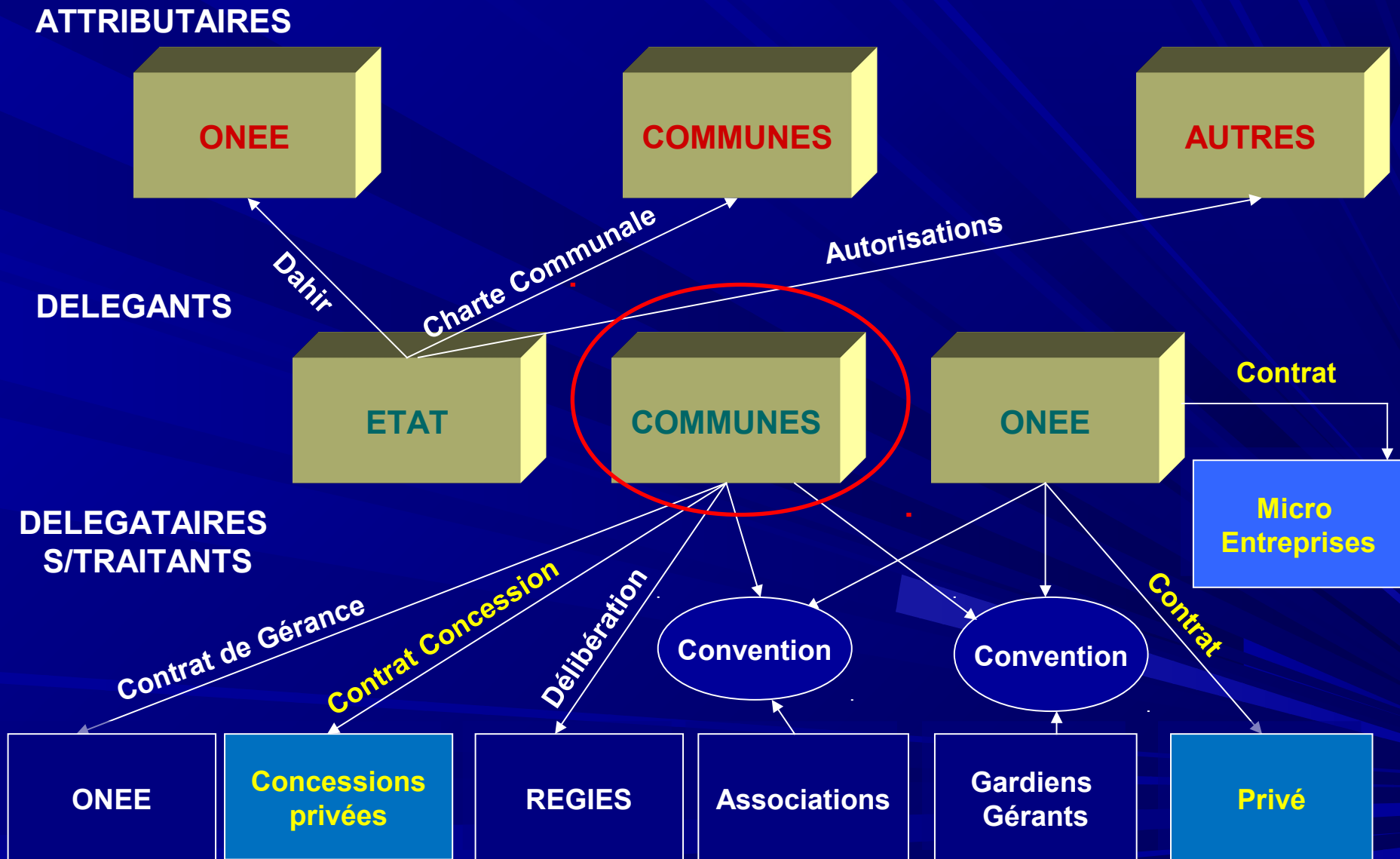
Ahmed Benaddou  
Maroc  
abenaddou@onee.ma

# Gouvernance du secteur de l'Eau

# Cadre institutionnel




# Attributaires, Délégants et Délégataires



# Limites de l'ancien cadre légal avant 2006

- Plusieurs textes de lois régissant la concession d'où le peu de clarté et la complexité qui en découlent;
- Insuffisance des obligations de transparence de concurrence dans l'attribution des contrats de concession;
- Existence de mécanismes tels que la force majeure ou le fait du prince;
- Méfiance des investisseurs à l'égard de l'administration;
- Faible jurisprudence en matière de concessions;
- Difficultés de mettre en œuvre des montages innovants.

 Pour l'histoire, on retiendra que la pratique a devancé la loi

# Loi sur la gestion déléguée (2006)

## Objectifs

- Rationaliser et harmoniser les textes sectoriels
- Garantir aux opérateurs privés nationaux et étrangers la clarté et la transparence des procédures et l'égalité d'accès et de traitement
- Prendre en compte les intérêts des usagers et les impératifs de service public
- Partager équitablement les risques liés aux projets de PPP

## Principes généraux

- Respect des principes du service public : égalité, continuité, adaptabilité
- Appel à la concurrence et transparence des opérations
- Equilibre économique et financier du contrat de gestion déléguée
- Gestion du délégataire à ses risques et périls et en bon père de famille

## **Dispositions novatrices :**

- Hypothèque des biens de retour
- Procédure d'arbitrage même à l'international
- Possibilité de sous-traitance

# PSP: Concession dans les grandes villes

# Motivations

- Mobilisation du financement privé pour optimiser l'allocation des ressources de l'État en limitant le recours à la dette publique;
- Amélioration qualitative et quantitative des services d'infrastructures d'eau potable et d'assainissement au bénéfice des usagers;
- Optimisation et rationalisation de la gestion ( productivité);
- Mise à contribution de l'expertise du secteur privé pour l'innovation et l'amélioration de la performance des infrastructures : maîtrise des coûts et des délais.



# Concessionnaires

Ville	CASABLANCA	RABAT	TANGER-TETOUAN
Population desservie ( millions d'habitants)	4,5	1,95	1,55
Société	LYDEC	REDAL	AMENDIS
Groupe	SUEZ	VEOLIA	VEOLIA
Période du contrat	30 ans	30 ans	25 ans
Investissement (millions €)	1 500	950	510
Mode d'attribution	Entente directe	Entente directe	AO ouvert
Date début	1997	1999	2001

# Résumé des contrats de concession

## **Caractéristiques générales :**

- Signataires : Commune Urbaine et Concessionnaire,
- Contrats Multi service (eau, électricité et assainissement),
- Rachat possible au bout de 15 ans,
- Composition : Convention, cahier des charges, annexes,
- Investissements lourds financés par le tarif,
- Sociétés de droit marocain.

## **Contenu des Contrats :**

- Arbitrage international,
- Fins anticipées prévues (rachat, déchéance, résiliation),
- Biens classés en biens de retour et reprise,
- Reprise du personnel et au minimum, maintien des droits.
- Comité de suivi et outils de contrôle (suivi local, contrôle central)

## **Conditions financières :**

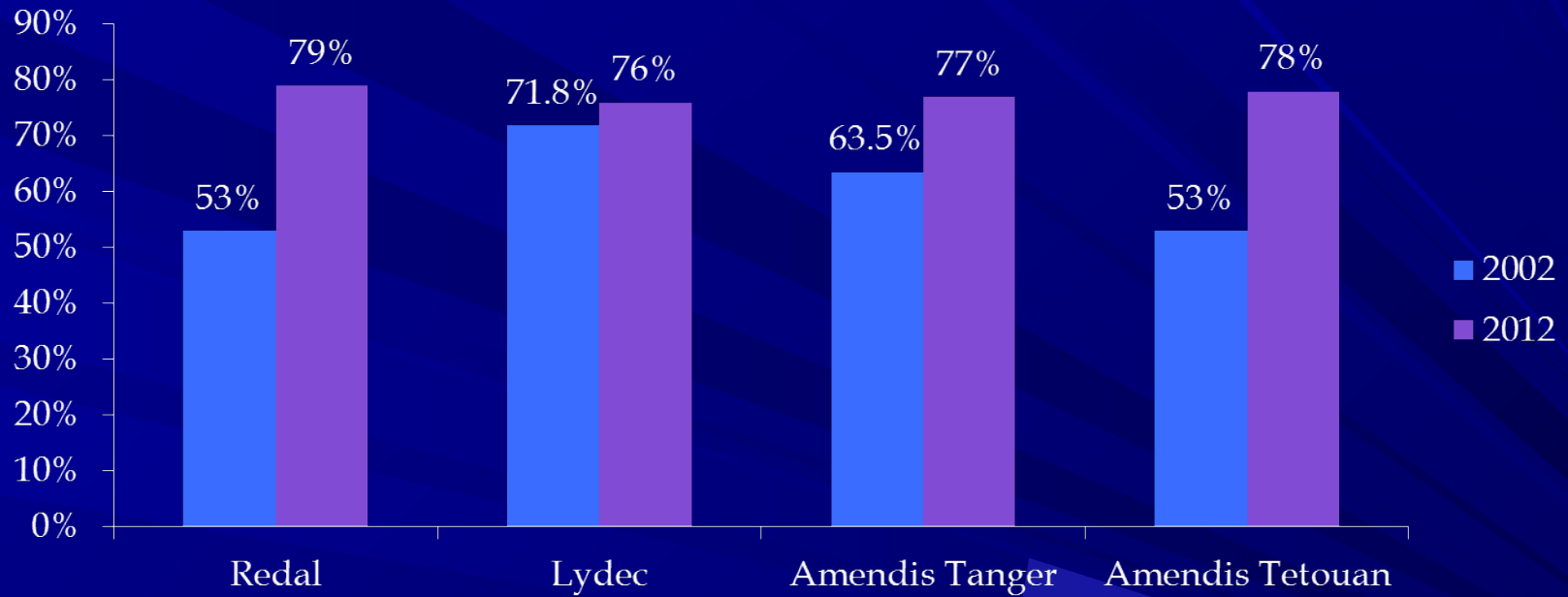
- TRI actionnaire constant rémunérant les apports en capital,
- Révision de la marge selon une formule semestrielle,
- Redevance à la ville et partage des excédents exogènes au Business Plan.

# Apport des concessionnaires privés

- Amélioration des rendements techniques et du taux de desserte en eau potable;
- Amélioration sensible de la GRH;
- Amélioration sensible du management et du contrôle interne;
- Mobilisation de nouveaux moyens de financement : Accès au marché financier;
- Professionnalisation de la gestion : Logique d'entreprise à la place d'une gestion administrative;
- Impulsion aux régies autonomes de distribution pour amélioration des indicateurs de performance.

# Apport des concessionnaires privés

## Rendement réseau de distribution



# Les défis

- Dispositif de suivi et de contrôle de la gestion déléguée.
- Fiabilité de l'information et des données produites par le délégataire;
- Charge liée à l'assistance technique;
- Rémunération des actionnaires au détriment des investissements;
- Relations avec les filiales;
- Retard dans la réalisation des programmes d'investissements
- Absence d'indicateurs d'évaluation et de contrôle de la juste rémunération du délégataire;
- Alignement des objectifs et des engagements contractuels à la réalité de terrain et à des niveaux optimisés en terme d'acceptabilité ( des standards d'exploitation devant être calés au niveau optimum).
- La limite face à des réalités sociales incontournables;
- Impératifs du service public et de la police administrative;

# Les leçons

- Diagnostic exhaustif préalable de la situation du service concerné et de l'organisme public qui l'assure;
- Actualisation des études et schémas directeurs afin d'identifier les besoins en investissement dont le coût a un impact important sur les tarifs à appliquer;
- Négociation du contrat: s'entourer de toutes les compétences requises ( technique, financier, juridique), et de se faire assister par des experts compétents et indépendants
- Mécanisme d'ajustement contractuel
  - ✓ souple pour permettre l'adaptation du contrat aux conditions d'exécution;
  - ✓ suffisamment réglementées pour que ces ajustements se fassent en conservant l'esprit originel du contrat : partenariat, répartition équilibrée des tâches et risques , acceptabilité sociale
- Fin du mythe du délégataire « bailleur de fonds privé »



# PSP: Mode de gestion à l'ONEE



# Motivations

- Optimisation des moyens à mettre en place pour la gestion directe notamment des installations importantes / stratégiques.
- Amélioration des performances hydrauliques de la production et de la distribution ;
- Renforcement de la politique d'externalisation : par la promotion de nouvelles formules de gestion pour les systèmes d'AEP pour les petits centres et douars :
  - ✓ en adoptant une approche souple qui tient compte du contexte local;
  - ✓ en tenant compte du cadre institutionnel et juridique existant;
  - ✓ en renforçant l'implication du secteur privé, etc.;



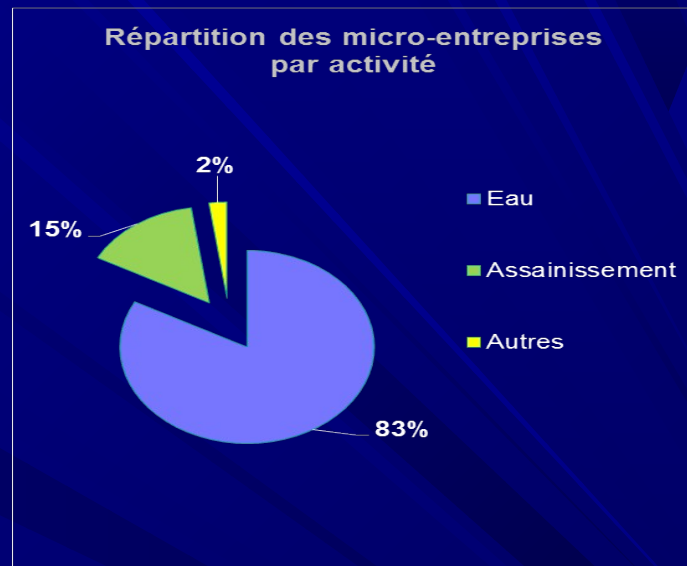
# Micro-entreprises

# Objectifs

- Genèse : 1996
- Très petite entreprise créée par des jeunes diplômés;
- 800 micro-entreprises créées

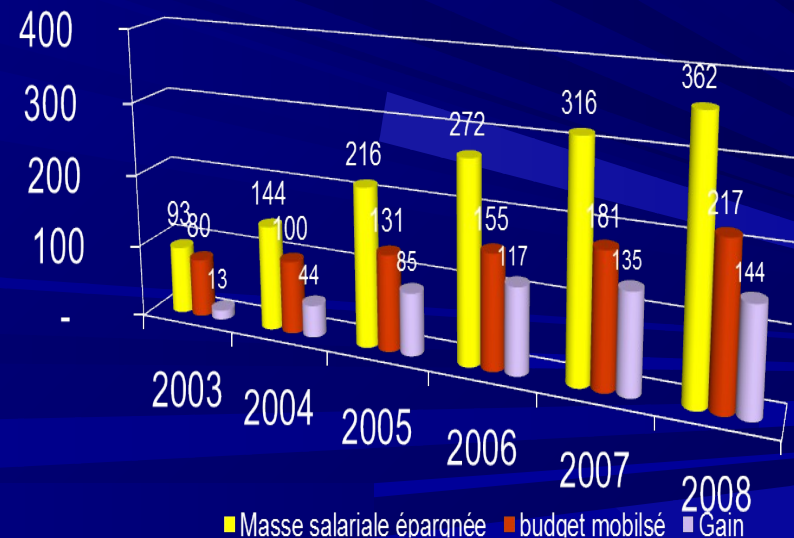
Objectif du programme :

- Disposer d'une sous traitance de proximité,
- Redéployer le personnel ONEE,
- Contribuer au développement économique local et créer des emplois,
- Profiter des coûts compétitifs de ces structures,



# Apport des Micro-entreprises

- De pallier à l'inexistence de prestataires pour la gestion de proximité pour certaines activités;
- De combler le désintéressement des grandes et moyennes entreprises pour des prestations quotidiennes et jugées de faible rentabilité;
- Une réactivité locale (structures légères et adaptées aux besoins spécifiques de l'Office, et proximité des installations) (délais d'intervention....)
- Une optimisation des recrutements nécessaires pour la gestion des installations réalisées et mises en service (Chiffres de Gains en masses salariale et nombres de postes)



# Contraintes

- Atomisation du champs des opérateurs de gestion;
- Difficultés à cause du niveau de certaines  $\mu E$ ;
- Décalage entre l'expression du besoin et la création des nouvelles  $\mu E$ ;
- Faiblesse de l'encadrement des  $\mu E$  ;
- Insuffisance en matière de suivi et du contrôle des  $\mu E$  : mise en place d'un système de contrôle évolutif qui s'imbrique avec le système de suivi évaluation dans un processus d'amélioration continue.

# L'implication des PME

# Contexte de départ

## INGREDIENTS POUR LA PSP DANS LA GESTION

- **Existence d'une demande solvable** suffisante pour viabiliser des OP locaux en milieu rural : les ménages ruraux ont financé 450.000 BI (étude diagnostic AEP rurale : 2004).
- **Existence d'une offre (\*) :**
  - ✓ Volonté dans le secteur privé à desservir des usagers relativement pauvres : pourvu qu'il y trouve son intérêt dans le contrat .
  - ✓ Existence de compétences techniques locales : opération micro-entreprises.

## CONTRAINTES A LA PSP DANS LA GESTION

- Contraintes techniques : La dispersion de la population et des installations.
- Contraintes commerciales et financières :
  - ✓ Consommations unitaires assez faibles.
  - ✓ Faible capacité d'investissement des OP locaux et faible soutien des banques.
- Contraintes juridiques :
  - ✓ Contrats Commune-ONEE peu ouverts à la sous-délégation

# Approche proposée

## RENFORCEMENT DE L'AUTONOMIE ET DE LA RESPONSABILITE DE L'OP

- Élargissement du domaine des prestations à confier à l'OP.
- Révision de la nature des obligations : obligations de résultats >>>> de moyens.
- Adoption d'une formule de rémunération adaptée.

### TOUTEFOIS :

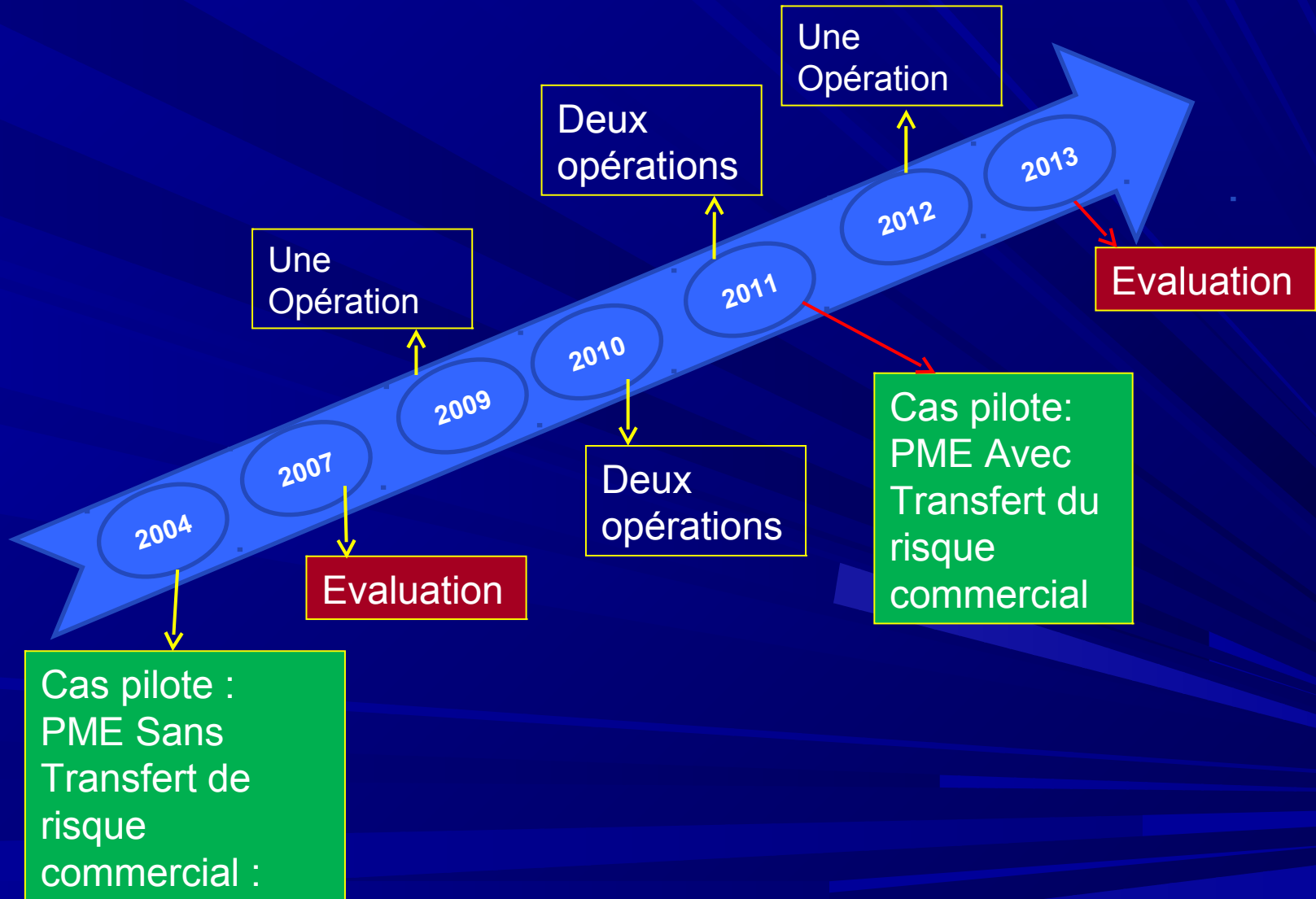
- L'opérateur privé intervient au nom de l'ONEE; et
- gère un service dont les tarifs et les standards de qualité sont définis par l'ONEE

## CHOIX DE LA TAILLE DES SYSTEMES D'AEP

- Système alimentant entre 50.000 et 150.000 habitants.
- Justifications :
  - ✓ Permettre à l'opérateur de réaliser des économies d'échelle suffisantes pour pouvoir embaucher un personnel spécialisé.
  - ✓ Réduire au maximum le nombre de contrat à suivre par l'ONEE.



# Processus d'implication des PME





# Opérations en cours

Opération	Type	Population	Durée Contrat (an)	date début
1	Sans risque commercial	98 434	5	Novembre 2009
2	Sans risque commercial	98 232	5	Janvier 2010
3	Sans risque commercial	66 767	5	Juin 2010
4	Sans risque commercial	77 400	5	Juillet 2011
5	Sans risque commercial	84 000	5	Août 2011
6	Sans risque commercial	29 500	5	Janvier 2012
7	Avec risque commercial	77 400	10	Juillet 2011

Le prestataire est rémunéré sur la base de trois formules :

- ✓ Rémunération sur la base des prix unitaires;
- ✓ Rémunération forfaitaire;
- ✓ Primes ou pénalité technique en fonction des performances.

# Opérations en cours

Opération	Montant du contrat (DH/an)	Périmètre (Km <sup>2</sup> )	Ratio DH/Km <sup>2</sup>	Nbr d'abonnés 2012	ratio DH/abonné/an	densité abonné/ Km <sup>2</sup>
1	4 707 981,30	872	5 399,06	3 164	1 487,98	3,63
2	4 529 718,40	700	6 471,03	5 267	860,02	7,52
3	3 765 276,52	872	4 317,98	1 134	3 320,35	1,30
4	2 458 120,80	750	3 277,49	661	3 718,79	0,88
5	4 108 576,44	1 600	2 567,86	791	5 194,15	0,49
6	3 600 396,00	450	8 000,88	4 846	742,96	10,77
7	2 058 860,41	1 200	1 715,72	9 282	221,81	7,74

# Apport de l'externalisation « PME »

- **Gain en masse salariale :**

Une externalisation de la gestion du service d'AEP rural permet en moyenne d'économiser 34% sur le budget ressources humaines alloué à la gestion direct.

- **Amélioration de la qualité du service**

- Une rapidité des interventions (réparation de fuites, réalisation de branchement...);
- Un entretien fréquent et approprié des installations;
- Une amélioration du suivi de la qualité des eaux;
- Une information rapide des responsables ONEE de toutes les anomalies relevées.

- **Amélioration des indicateurs de performance** ( rendement, consommation énergie,..)

- **Promotion du secteur privé local;**

- **Développement du secteur de l'emploi**

En moyenne, plus d'une quinzaine de personnes ont été recruté par région de façon permanente et entre 10 et 15 personnes de façon occasionnelle.

# Contraintes

- **Promotion du secteur privé local**

L'intérêt des soumissionnaires pour ce type d'opération reste très limité malgré une légère augmentation durant ces 5 années : En 2008 le nombre était de un à deux soumissionnaires par opération et a passé à cinq en 2010.

- **Suivi et contrôle**

Une procédure claire dédiée au suivi et au contrôle des opérations externalisées précisant notamment : Les modalités du suivi et sa fréquence, les paramètres à contrôler, les documents à examiner ...etc

- **Données de base du contrat**

Disponibilité et de la fiabilité des données de base (les indicateurs de performance à mesurer lors de la phase préparatoire) afin de pouvoir comparer leur évolution et mieux apprécier les performances de l'opérateur.

- **Sauvegarde du patrimoine :**

Traçabilité des actions entreprises par les opérateurs privés.

# Les leçons

- ✓ Spécifier très clairement les objectifs à atteindre avec leur échéancier, le mode de calcul des indicateurs de suivi des objectifs et la façon d'en rendre compte,
- ✓ Mettre en place les outils de suivi évaluation;
- ✓ Réaliser des enquêtes de satisfaction clients;
- ✓ Encourager plus de sociétés marocaines à soumissionner et à acquérir les bases de ce nouveau métier dans le but de favoriser l'installation d'un climat de concurrence, particulièrement bénéfique sur le plan efficacité opérationnelle et optimisation de coût.
- ✓ Mettre en lace les scenarii « solution(s) de repli » en cas de défaillance de l'opérateur;

# PSP : Production d'eau potable

# Concession des eaux de l'Oum Er Rbia

- **Objet** : concession du service relatif à la production de l'eau potable de la ville de Casablanca provenant de l'Oum Er rbia (50 M m<sup>3</sup>/an)
- Concessionnaire : Société des Eaux de l'Oum Er Rbia filiale du groupe SUEZ
- Un programme d'investissement de 300 MDH sur 30 ans.
- -Des Redevances versées au Trésor, à l'ONEE et à l'Agence du Bassin Hydraulique de l'Oum Er-Rbia en fonction du volume d'eau produit.
- -Contribution à assurer l'AEP de certaines localités rurales situées sur le tracé de la conduite.

## Situation actuelle :

- Le programme d'investissement est globalement respecté et le service est assuré dans de bonnes conditions ;
- Les redevances sont versées selon les volumes produits.



# Projet AEP du Grand Agadir par dessalement de l'Eau de Mer

- AEP du Grand Agadir :
  - par contrat, l'ONEE confiera au Délégué la charge de concevoir, financer, réaliser, et exploiter une usine de dessalement
  - l'ONEE est le seul client du Délégué et s'engage à acheter l'eau produite (garantie d'achat exclusif par l'ONEE)
  - la rémunération du Délégué est lissée sur la durée du contrat
- Des caractéristiques communes à tous les PPP :
  - l'**externalisation** vers le secteur privé
  - le transfert de **risques** vers le secteur privé (construction et exploitation)
  - La fixation d'**obligations de résultat** au Délégué,
  - Le **financement** est lié exclusivement au projet déterminé,



# Secteur de l'eau : réformes engagées

# Contraintes de la distribution

- Multiplicité des intervenants dans le domaine de la distribution (ONEE, concessionnaires privés, régies municipales et communes) avec pour conséquences :
  - ✓ perte de l'effet de taille critique nécessaire à l'équilibre financier d'un secteur fortement capitalistique;
  - ✓ disparité des performances des différents opérateurs → difficulté de mise en cohérence et de rationalisation des investissements;
  - ✓ difficulté de coordination et divergence dans les objectifs à cause de la présence sur un même territoire communal de plusieurs intervenants (électricité, eau potable et assainissement);
  - ✓ problèmes de zoning particulièrement dans les zones de frontière entre les intervenants;
  - ✓ plusieurs impacts sociaux : divergence des tarifs et des coûts de branchement appliqués par les différents opérateurs sur une même commune, qualité de service inégale, ...
- Absence de systèmes de régulation et de sauvegarde des équilibres contractuels;
- Déconnexion entre les programmes d'investissements et les leviers d'équilibre financier notamment l'instrument tarifaire;

# Restructuration du secteur de distribution

Les options retenues :

- La régionalisation : Augmenter la zone d'intervention des opérateurs afin d'atteindre une taille critique;
- La contractualisation : Généraliser progressivement l'approche de gestion déléguée des services de distribution que l'opérateur soit public ou privé;
- Le "multiservice" comme mode de gestion (eau, assainissement et électricité)
- Des montages (société anonyme) à développer avec des opérateurs publics existants et ouverture sur le privé.

# Insuffisance de la régulation actuelle des services de distribution

- ✓ Multitude de tutelles pour les opérateurs ;
- ✓ Imprécision des limites entre l'exercice de la fonction de régulation et celle de la politique sectorielle;
- ✓ Des règles d'ajustement tarifaire variables selon le type d'opérateurs (privés ou publics)
- ✓ Insuffisance de mécanismes de suivi et d'évaluation des différents modes de gestion des services

# Réforme de la régulation des services de distribution

## Objectifs

- Accompagnement des collectivités locales dans le processus de délégation du service et de suivi de la délégation
- Adoption des mêmes règles et procédures aux délégataires de service (publics ou privés) : précision des obligations, des critères de performance et des modalités de contrôle
- Incitation à une plus grande efficacité et à un meilleur recouvrement des coûts pour assurer un équilibre économique des opérateurs
- Consolidation et fiabilisation de l'information
- Benchmarking entre les opérateurs;

# Réforme de la régulation des services de distribution

## Configurations possibles

- **Régional** sous forme d'Autorités Régionales
- **National** sous forme d'une Agence nationale : cette option met en cause l'un des principes fondamentaux au Maroc de la décentralisation en matière de gestion des services publics et induirait à terme une déresponsabilisation des collectivités locales au profit d'un nouveau centralisme d'Etat. Ainsi le citoyen perdrait sa capacité de jouer directement sur la gestion des services publics par l'expression de son vote.

# Nouveau cadre juridique des PPP : Loi PPP

## Objectifs :

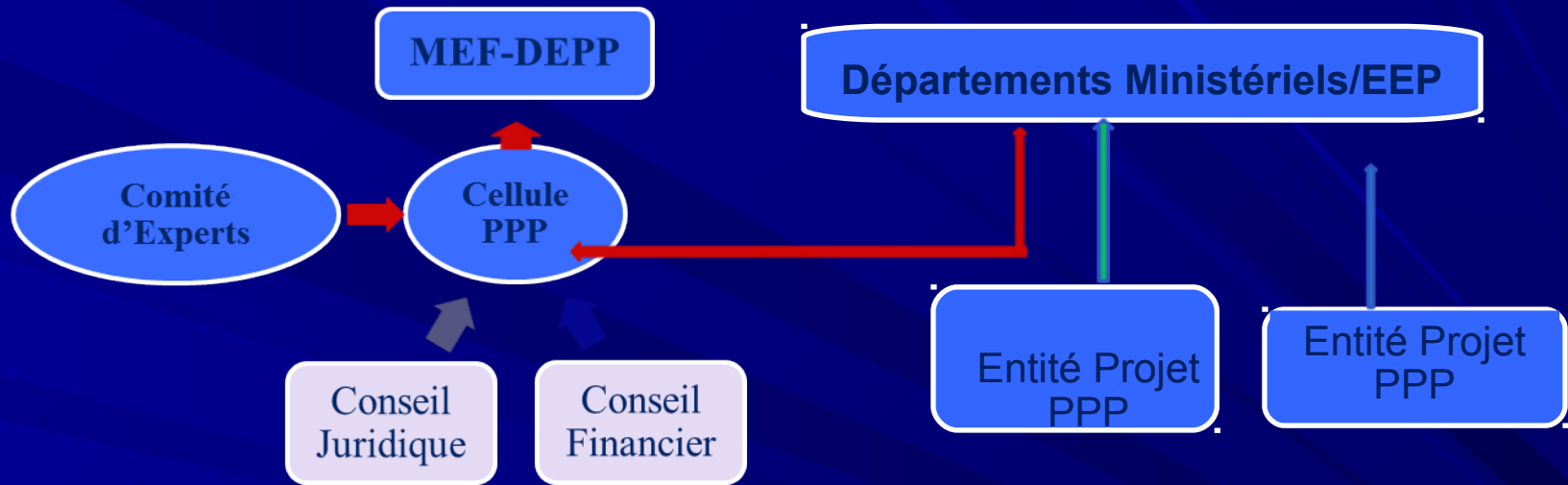
- définir un cadre général unifié et incitatif au développement des PPP au Maroc au profit de l'Etat, des collectivités locales et des organismes publics
- Offrir une plus grande visibilité aux investisseurs Nationaux et Internationaux pour le développement des projets PPP

## Nouveaux principes :

- Evaluation préalable
- Dialogue Compétitif
- Partage des risques
- Rémunération à la performance
- Equilibre économique des relations contractuelles
- objectifs de performance
- Contrôle des obligations du partenaire privé Sûretés



# Mise en place d'une cellule PPP



## Missions:

- « Centre de Veille » Formulation des Politiques / Assurance Qualité
- « Centre d'Expertise » Assistance Technique
- « Diffusion de normes » Standardisation et Diffusion des Documents
- « Plateforme –coordination / suivi »



# Conclusion

# Facteurs de réussite de la Libéralisation des Services Publics

Conviction forte

La compétitivité économique =  
produit combiné d'actions  
publiques et privées

Un Secteur **public**  
performant,  
facilitateur et  
catalyseur des  
synergies



Un Secteur **privé**  
entreprenant  
compétitif et  
innovant

# Facteurs de réussite de la Libéralisation des Services Publics

## Implication de 3 acteurs

- Un **Opérateur** dont le statut juridique peut différer : entreprise privée, société d'Etat ou société mixte
- Une **autorité délégante ( collectivité )** qui prend la décision d'offrir le service public : Etat, Région, Ville ou Commune
- Un **Organe de Régulation** qui organise la rencontre entre la Collectivité et l'Opérateur sur la base de règles fermes pour le respect de grands principes dont celui de la concurrence;

# Mutation vers les PPP : conséquences sur le secteur public

## Politiques à 4 niveaux :

- Déclaration d'une stratégie économique d'ouverture faisant assumer la responsabilité de la croissance économique et des investissements sur le secteur privé;
- Définition d'une stratégie sectorielle de l'introduction du privé ( objectifs , modalité de mise en œuvre, adaptations nécessaires, impacts ,conséquences );
- Préparation des opérateurs publics (historiques) à agir dans un environnement concurrentiel ou en association avec le secteur privé;
- Mise à jour des conditions de soutenabilité de la gestion publique de l'eau car elle constitue le seul mode de gestion possible des services urbaines de base en cas de retrait durable du secteur privé;

# PSP : Pièges à éviter et problèmes qui fâchent

- Préservation des principes du service public et exigence de rentabilité;
- Allocation des risques selon la forme de gestion déléguée;
- Périmètre de la concession;
- Données de base du contrat;
- Document de suivi;
- Relations avec les filiales et activités annexes;
- Assistance technique;
- Fixation des TRI et formules de révision des prix
- Formules de fin anticipée du contrat;
- Incitations fiscales;
- Confrontation exigences administratives et exigences du privé.
- Risque de l'opposition citoyenne aux PSP;
- Fixation d'objectifs précis en terme de programme d'investissement, de qualité de service.



**MERCI**

# ANNEXES



# Cadre légal

## La charte Communale

- Au Maroc, la charte communale constitue la principale loi organisant la décentralisation qui attribue à **la commune** la responsabilité des services publics à caractère communale, notamment celui de l'eau potable et de l'assainissement.
  
- La charte communale est très souple et offre une variété de formules de gestion des services de l'eau potable et de l'assainissement correspondant à différents montages institutionnels.
  - Concession à des concessionnaires privés;
  - Gestion déléguée à l'ONEE;
  - Gestion par des régies autonomes;
  - Gestion en régies directes;
  - Associations d'usager et ONG ( petites agglomérations rurales)

# Cadre légal

# Cadre Légal

## Loi 10-95 sur l'Eau

La loi 10-95 promulguée en 1995 a modifié en profondeur les modalités institutionnelles de la gestion des ressources en eau. Ses principes fondamentaux sont :

- Domanialité publique de l'eau;
- Unicité de la gestion de l'eau;
- Reconnaissance de la valeur économique de l'eau
- Adoption du principe préleveur-payeur et pollueur-payeur;
- Solidarité entre usagers, entre secteurs et entre régions;
- Concertation dans la gestion de l'eau.

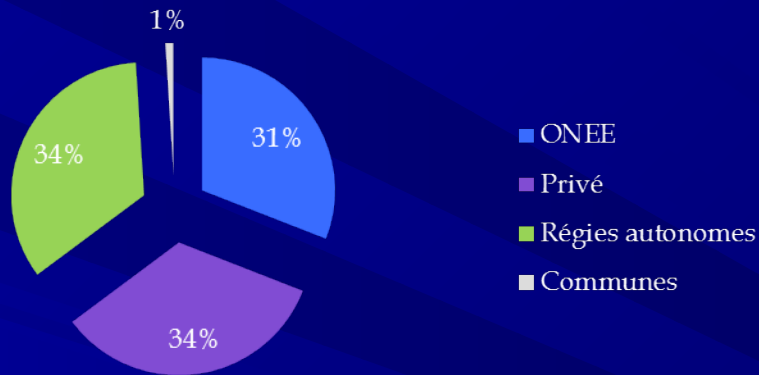
# Acteurs du service d'eau potable et assainissement liquide

# Acteurs de la production

- assurée principalement par l'ONEP ( 85 %) mais pas de monopole;
- Propre production des distributeurs,
- Concessionnaire privée ( SEOR) pour l'adduction Oum Err'bia)

# Acteurs de la distribution

## Distribution



12 régies autonomes

- Etablissement public;
- Vocation industriel & commercial
- Autonomie financière;
- Créé par délibération du conseil municipal
- 7 millions d'habitants desservis

- 3 opérateurs privés :
- Casablanca
- Tanger-Tetouan
- Rabat-Salé-Skhirat-Temera

Office national d'électricité et de l'eau potable (ONEE)

- Etablissement public;
- Vocation industriel et commercial;
- Autonomie financière;
- 1,6 Million clients
- 624 communes

# Acteurs de la régulation tarifaire

Régulation partagée entre:

- Direction des régies;
- Direction des entreprises publiques et de la privatisation;
- Commission Interministérielle des prix;



# Processus de création des $\mu E$



# Implication PME

# Cas pilote

Démarrage effectif : juillet 2004

## Système Mhaya

- 16 000 habitants
- 2250 abonnés
- Alimenté à partir du forage de Aïn Taoujdate
- Stockage : 2R (500+350) m<sup>3</sup>
- Adduction: 2 x 5799 ml
- Réseau : 75 000 ml

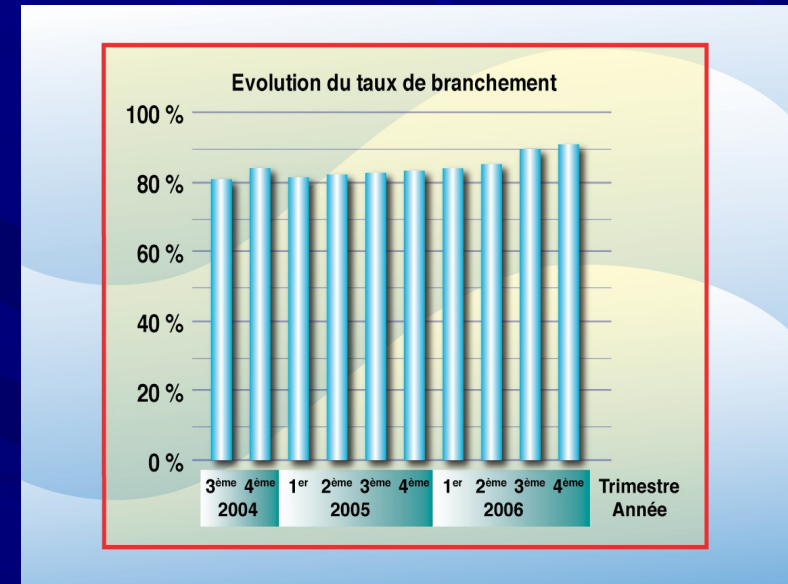
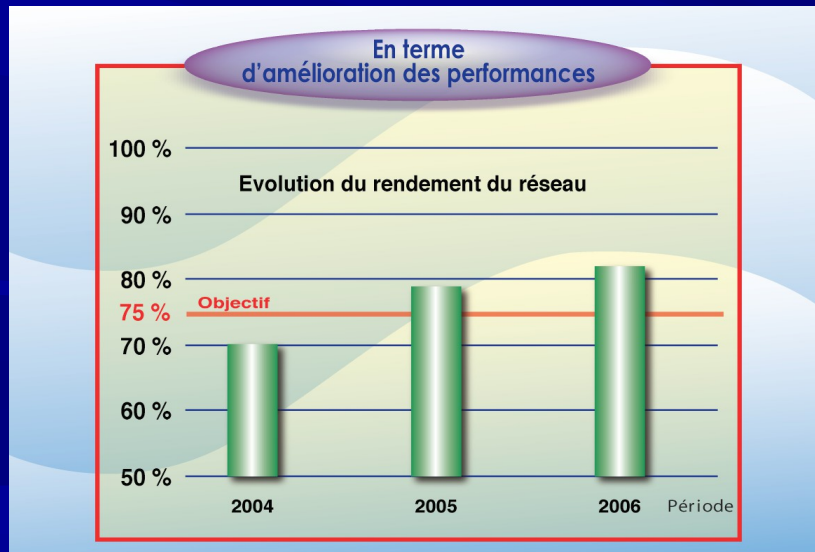




# Cas pilote

## Evaluation mi-parcours 2007

- En terme de développement du service :
  - Satisfaction des usagers du mode de desserte par B.I.
- En terme d'amélioration des performances:



- En terme d'amélioration de la qualité du service:
  - ✓ Délai de réalisation d'un branchement : **1 jour**.
  - ✓ Délai de réparation d'une fuite : **le même jour**.
  - ✓ Cas de pollution : **Aucun**

# PME sans transfert de risque commercial

## PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DU CONTRAT

### Nature des obligations :

DUREE : 5 ans

- Sur résultats plus que sur les moyens
- Obligations de résultats : Qualité du service, objectifs de performances.
- Obligations de moyens : Équipe minimale et outillage minimal.

### Mode de rémunération (avec actualisation)

- Au forfait par type d'installation (P/T/D) : Prestations courantes de gestion.
- Sur Prix unitaire : branchements neufs, petites extensions de réseaux,
- Sur les performances techniques : rendements hydrauliques, et indicateurs énergétiques.

# PME avec transfert du risque commercial

## Le pilote de Jorf el Melha

- Le périmètre constitue un seul lot;
- Appel d'offres ouvert, pour le recrutement d'un exploitant privé;
- Qui prend en charge toute l'exploitation technique et commerciale;
- Et qui supporte le risque commercial (rémunération par les ventes d'eau et de BI);
- Dans un cadre contractuel stable ( de 10 ans) et favorisant le développement de la desserte.

# PME avec transfert de risque commercial

Le pilote de Jorf el Melha

## L'objet du contrat :

- **Produire de l'eau** (à partir de forages ONEP) et la traiter (simple chloration)
- **Distribuer l'eau** à travers les 10 communes et 216 douars (refouler, stocker, réparer fuites)
- **Gérer les abonnés** (relevés, facturation, traitement des plaintes)
- **Démarcher** activement pour doubler le nombre d'abonnés en 5 ans
- **Étendre la zone de desserte** en investissement propre (moins de 300 m) ou en partenariat avec l'ONEP et/ou les communes



# PME avec transfert de risque commercial

Le pilote de Jorf el Melha

## Les termes du contrat :

- L'ONEE reste délégataire du service de l'eau (contrat de gérance avec les communes);
- L'OP recruté exploitera donc des réseaux appartenant à l'ONEE et aux communes;
- Les abonnés restent des abonnés de l'ONEE:
  - pour simplifier le montage juridique (le transfert de contrats d'abonnés est délicat),
  - pour rassurer les communes (continuité du service public)
  - pour ne pas donner aux 7840 abonnés actuels l'impression d'être « délaissés »

# Mode de rémunération

**Rémunération sur la base des prix unitaires** : l'opérateur est rémunéré sur un ensemble de prestations occasionnelles, tel que les travaux d'extension de petits réseaux, la réfection des chaussées et trottoirs endommagés, les branchements et les grosses réparations. Ces prestations sont groupées en quatre familles :

- Production;
- Travaux de réparation des fuites;
- Travaux de Branchement;
- Travaux relatifs aux équipements.

**Rémunération forfaitaire** : l'opérateur est rémunéré sur un ensemble de prestations relatives à la gestion et à l'entretien courant des installations et de la clientèle. Les prix forfaitaires prévus dans le marché sont de 6 types en fonction de la nature des prestations (production et transport de l'eau ; distribution de l'eau) et de la fréquence de rémunération (mensuelle ; trimestrielle ; annuelle). Exemples : surveillance des adductions, suivi du fonctionnement des installations, visite de tous les regards sur toutes les adductions, relevé index, distribution des factures, rapports des anomalies, recherche de Fuites, sensibilisation des abonnés...

# Mode de rémunération

**Primes ou pénalité technique en fonction des performances** : cette rémunération concerne les performances enregistrées, à partir de la deuxième année, pour l'optimisation des pertes d'eau dans les systèmes hydrauliques d'une part, et la facture d'énergie électrique d'autre part. Par ailleurs, l'amélioration ou la diminution des performances réalisées par rapport à la valeur de référence durant une année est imputé à moitié sur le prestataire.

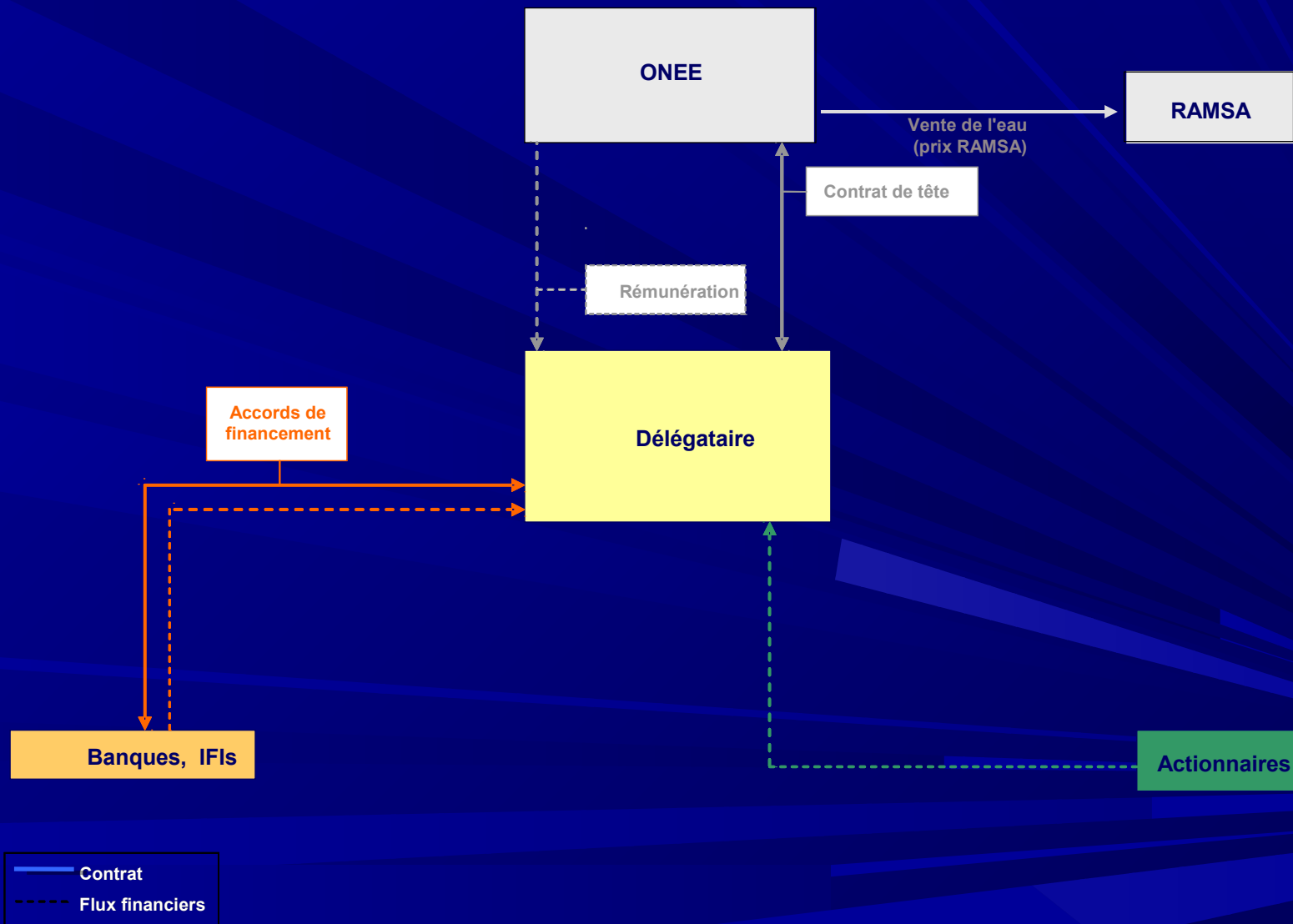
- Le gain ou la pénalité sur les performances d'énergie est calculé annuellement en tenant compte des indicateurs (volumes d'eau produits, les rendements des groupes de pompes...) et des conditions d'exploitation (changement éventuelle de la nappe particulièrement la baisse de celle-ci,...).
- La rémunération sur les performances hydrauliques, se base sur le volume global de perte d'eau soustrait de la valeur de référence calculé en fonction de l'indice de perte de référence.

# PSP: Production d'eau

# Concession des eaux de l'Oum Er Rbia

- Objet : concession du service relatif à la production d'une partie de l'eau potable de la ville de Casablanca provenant de l'Oum Er rbia.
- Le volume moyen produit est de l'ordre de 50 M m<sup>3</sup>/an.
- Concessionnaire : Société des Eaux de l'Oum Er Rbia filiale du groupe SUEZ
- Date de signature du Contrat : 12/04/2000.
- Entrée en vigueur : 13/04/2000
- Durée de la concession : 30 ans
- Date d'expiration : 11/04/2030
- Date ouvrant possibilité au rachat : 12/04/2015

# AEP du Grand Agadir par dessalement de l'Eau de Mer





# Divers



# Mythe du délégataire « bailleur de fond »

- Le programme contractuel sur la durée de la gestion déléguée sera financé à partir des sources de financement suivantes :
- Financement dit du Délégataire : constitué par des apports en capitaux propres, emprunts et auto financement dégagé par l'exploitation de la gestion déléguée ;
- Financement par le Fond de Travaux alimenté notamment par la participation des abonnés ;
- Financement par les abonnés du coût des travaux faits pour leur compte. Il s'agit des travaux appelés « Travaux remboursables ».