

Langue: Français
Original: Français
Diffusion: Restreinte

ROYAUME DU MAROC

Office National de l'Eau et de l'Electricité

Externalisation de la gestion du service d'alimentation en eau potable en milieu rural au secteur privé

RAPPORT D'ÉVALUATION

Équipe d'évaluation	Chef d'équipe	Jean Michel OSSETE	Chargé en chef de programme et des connaissances	FAE/AHWS	Poste 2771
	Membres de l'équipe	Mohamed EL OUAHABI	Spécialiste en eau et assainissement	AHWS/ COMA	Poste 7332
		Mohamed EL ARKOUBI	Spécialiste en passation des marchés	SNFI.1/ COMA	Poste 7320
		Sarra ACHEK	Spécialiste Principal en Gestion Financière	SNFI2/COMA	Poste 6561
		Debyoti MUKHERJEE	Spécialiste en Partenariat Public Privé	FAE/AHWS	Poste 5033
		Hermes BOCO	Consultant en Partenariat Public Privé	FAPA/FIST	Poste -
		Iman SERROKH,	Assistante aux décaissements	COMA	Poste 7323
	Manager sectoriel	Omari R. MWINJAKA	Coordonnateur	FAE/AHWS	Poste
Directeur sectoriel	Gladys W. GICHURI	Directrice	AHWS / FAE	Poste 4015	

Mars 2020

African Water Facility | Facilité africaine de l'eau

African Development Bank | Banque africaine de développement

BP 1387 Abidjan 01, Côte d'Ivoire, Immeuble CCIA,

Avenue Jean Paul II | CCIA 10th Floor, 10 R

africanwaterfacility@afdb.org

www.africanwaterfacility.org

TABLE DES MATIERES

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	iv
RÉSUMÉ ANALYTIQUE.....	7
1. CONTEXTE.....	9
1.1 Historique.....	9
1.2 Stratégie et priorités du secteur.....	9
1.3 Définition de la problématique du projet.....	11
1.4 Bénéficiaires et parties prenantes.....	12
1.5 Justification de l'intervention de la FAE.....	12
2. LE PROJET.....	13
2.1 Buts, effets et résultats.....	13
2.2 Produits.....	13
2.3 Activités.....	13
2.4 Risques et mesures d'atténuation.....	17
2.5 Coûts et financement.....	18
3. MISE EN ŒUVRE DU PROJET.....	18
3.1 Bénéficiaire et Organe d'exécution.....	18
3.2 Dispositions relatives à la mise en œuvre.....	19
3.3 Gestion financière et audit.....	20
3.4. Dispositions relatives à la passation de marchés.....	20
3.5 Décaissements.....	23
3.6 Calendrier d'exécution.....	23
3.7 Plan de gestion de la performance.....	24
3.8 Dispositions relatives au suivi et à l'établissement de rapports.....	24
4. EFFICACITÉ-EFFICIENCE, VIABILITÉ, DURABILITÉ, ET ENJEUX TRANSVERSAUX	25
4.1 Efficacité et efficience.....	25
4.2 Viabilité.....	25
4.3 Durabilité.....	25
4.4 Egalité, genre, réduction de la pauvreté.....	26
5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	26
5.1 Conclusion.....	26
5.2 Recommandations.....	26
ANNEXE 1 : Cartes Des Zones Du Projet.....	27
ANNEXE 2 : Principaux Acteurs avec leurs Relations Contractuelles.....	30
ANNEXE 3 : Leçons Apprises des Contrats de Sous-Traitance Précédents.....	31
ANNEXE 4 : Projections Financieres.....	33
ANNEXE 5 : Spécificités des Contrats Oba dans le Secteur.....	37

ANNEXE 6 : Termes de Référence de l'assistance Technique au Suivi-evaluation des Contrats, la Formation du Personnel de l'ONEE et des Entreprises Adjudicataires.	39
ANNEXE 7 : Fiches Descriptives des Zones (source : ONEE).....	45
ANNEXE 8 : Estimation du Budget de L'ONEE (composante III) _____	53
ANNEXE 9 : Gestion Financiere et Audit _____	54
ANNEXE 10 : Interventions Passées et en Cours de la Banque _____	60
ANNEXE 11 : Directives sur la Communication et la Visibilite de la FAE _____	62
ANNEXE 12 : Photos.....	66

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AEP	Alimentation en eau potable
BAD	Banque africaine de développement
DAM	Direction de l’approvisionnement et des marchés
DEP	Direction Généralisation de l’accès à l’eau potable de l’ONEE-Branche Eau
DFI	Direction financière de l’ONEE-Branche Eau
DGCL	Direction générale des collectivités locales
FAE	Facilité africaine de l’eau
FAPA	Fonds d’assistance au secteur privé en Afrique
GPOBA	Global Partnership on Output Based Aid
INDH	Initiative Nationale de Développement Humain
MCL	Matrice du cadre logique
OBA	Output Based Aid (Aide basée sur les résultats)
ONE	Office national de l’électricité
ONEE	Office national de l’électricité et de l’eau potable
ONEP	Office national de l’eau potable
PROGEA	Programme de généralisation de l’accès à l’eau potable et à l’assainissement
RAP	Rapport d’achèvement de projet
REP	Rapport d’évaluation de projet
RGPH	Recensement Général de la Population et de l’Habitat
SAEP	Système d’approvisionnement en eau potable

UNITES

kW	kilo Watt
m ³	mètre-cube

MONNAIE

Monnaie locale :	Dirham marocain (DH)
1 euro (€) :	10,733 DH (source Banque Africaine de Développement, janvier 2020)

CADRE LOGIQUE DU PROJET

Pays et intitulé du projet : Maroc - Externalisation de la gestion du service d'alimentation en eau potable en milieu rural au secteur privé.

But du projet : Accroître l'accès à l'eau potable au moyen de l'implication des petites et moyennes entreprises dans l'exploitation et la maintenance des ouvrages d'alimentation en eau potable et dans l'extension des réseaux de distribution en milieu rural.

CHAÎNE DE RÉSULTATS		INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION
		Indicateur	Référence	Cible (M0 = approbation)		
IMPACT	Des services d'AEP en milieu rural contribuent à l'amélioration de la situation sanitaire et socio-économique des populations du Maroc	Taux d'accès à l'eau potable en milieu rural	97,4% (2019)	99,5% Cible : 2024	Rapport de suivi et évaluation de l'ONEE	
	Les services d'AEP en milieu rural sont améliorés et gérés par des opérateurs privés	Nombre de personnes desservies en eau en milieu à partir des réseaux gérés par les opérateurs privés	0 (2020)	313,500 habitants en (2024)	Rapport d'activités du projet	Risque : Les financements des communes et des bénéficiaires ne sont pas disponibles, retardant la réalisation des travaux de branchement Mesure d'atténuation : L'ONEE pourra remplacer les communes défaillantes par de nouvelles et Campagnes de sensibilisation des usagers par les entreprises
EFFETS	Un modèle de contrat opérationnel est établi	1. Rendement des réseaux ¹	Valeur de l'indicateur à définir par l'ONEE	Cible : A0+4,0 ans	- Rapport d'activités du projet - Rapport d'audit OBA	
		2. Réduction des coûts d'exploitation pour l'ONEE	Valeur de l'indicateur à définir par l'assistant technique	-10% Cible : M0+4,0 années	Rapport d'audit OBA	
	Des emplois sont créés	Nombre d'emplois directs à plein temps créés	0 (2020)	2 contrats : 120 emplois créés (2024)	Rapport d'audit OBA	

¹ Mètres-cubes d'eau vendus /mètres cubes d'eau produits + achetés en gros à l'ONEE mesurés sur la même période, objectif à fixer au démarrage du contrat

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION
	Indicateur	Référence	Cible (M0 = approbation)		
REALISATIONS / PRODUITS	COMPOSANTE I : Opérationnalisation des contrats d'OBA				
	1.1. Le contrat OBA de El Borouj / Région de Settat est mis en œuvre	Contrat El Borouj signé et mis en œuvre	0	Un contrat opérationnel (2021)	- Rapport d'activité du projet - Rapport d'avancement de l'opérateur privé
	1.2. Le contrat OBA de Safi-Ouest / Région de Safi est mis en œuvre	Contrats Safi ouest signé et mis en œuvre	0	Un contrat opérationnel (2021)	- Rapport d'activités du projet - Rapport d'avancement de l'opérateur privé
	COMPOSANTE II : Gestion des connaissances				
	2.1. Appui à l'AT du FAPA pour la gestion des connaissances est effectif	Nombre d'appui assuré par la FAE	0 appui (Besoins en appui identifié par ONEE)	- TDR des activités d'appui identifiées (2021). - Rapport d'exécution des activités de gestion de connaissances (2022).	- Rapport d'activités du projet. - Rapport d'avancement de l'opérateur privé.
	COMPOSANTE III : Gestion du projet				
3.1. Audit des marchés OBA réalisé	Nombre d'audit réalisé	0	Un audit (2024)	- Rapport d'audit OBA - Rapport d'activités du projet. - Rapport d'avancement de l'opérateur privé.	
PRINCIPALES ACTIVITÉS	<ol style="list-style-type: none"> Mise en œuvre du contrat OBA de El Borouj / Région de Settat Mise en œuvre du contrat de Safi ouest / Région de Safi Appuyer l'AT dans la gestion des connaissances Réaliser l'audit des marchés OBA. 				APPORTS Contribution totale : 3 331 000 € FAE : 815 100 € ONEE : 2 515 900 € (en nature)

Résumé analytique

Contexte

La desserte en eau potable en milieu rural constitue un enjeu majeur pour le secteur de l'eau au Maroc. La mise en œuvre à partir de 2004 par l'ONEE (ex ONEP) du Programme de généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural confié par le Gouvernement du Royaume du Maroc a permis à cette structure de réaliser de progrès significatifs en matière de desserte des populations rurales. Grâce à un effort d'investissement remarquable d'environ 10 milliards de DH consentis à cet effet, le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural a été porté d'environ 50% en 2000 à 94,5% en 2014. La poursuite de ces efforts ont permis de faire passer le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural à 97,4 % en 2019.

Ces efforts seront poursuivis dans le cadre du Programme d'investissement de l'ONEE 2020 - 2024 en cours de finalisation et un accent particulier sera mis sur i) la réduction des disparités territoriales et ii) la généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural afin de porter le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural à 99,3%, grâce à un investissement de l'ordre de 5,7 Milliards MDH. Pour la pérennisation de l'entretien des réseaux d'eau potable en milieu rural, des contrats de sous-traitance sur un ensemble d'ouvrages avec transfert total du risque commercial seront renforcés, en se basant sur les leçons et limites identifiées dans des expériences antérieures impliquant le secteur privé, en particulier les contraintes liées aux modalités de rémunération.

Aussi, le présent projet vise-t-il de tester un nouveau modèle d'externalisation de l'exploitation des systèmes d'alimentation en eau potable en milieu rural au secteur privé, avec risque commercial dans le contexte marocain. La réussite de ce projet permettrait de tirer des leçons afin d'étendre cette expérience à d'autres régions du Maroc ~~sur l'ensemble du territoire~~ et dans d'autres pays.

Le projet

Le but du projet est d'accroître l'accès à l'eau potable au moyen de l'implication des petites et moyennes entreprises dans l'exploitation et la maintenance des ouvrages d'alimentation en eau potable et dans l'extension des réseaux de distribution en milieu rural.

Le projet aura un impact direct auprès des 304 200 habitants des 1214 douars répartis dans les 21 communes concernées en termes de mortalité infantile, de santé, d'accès à l'éducation et de bien-être. A travers la préparation de nouveaux projets dans une dizaine d'autres zones, il aura un impact auprès d'environ deux millions d'habitants résidant en milieu rural, qui pourront bénéficier d'un service amélioré d'alimentation en eau potable.

Les effets attendus du projet sont les suivants : i) Les services d'AEP en milieu rural sont améliorés et gérés par des opérateurs privés, ii) Un modèle de contrat OBA est établi et opérationnel et iii) 120 emplois sont créés.

Les principaux produits du projet sont les suivants : i) les contrats de sous-traitances sont mis en œuvre dans deux zones rurales, ii) les capacités de l'équipe de gestion de projet de l'ONEE et des équipes des entreprises sont renforcées par des formations in situ et des échanges

d'expériences, iii) le projet est suivi, évalué et comparé aux autres modes de gestion, et iv) le modèle de contrat est adaptable à de nouvelles zones rurales.

Le projet s'inscrit dans la deuxième priorité de la FAE relative aux investissements catalytiques et dans la troisième relative à la promotion des investissements. Il contribuera à améliorer l'offre de service de manière pérenne, à mieux satisfaire les besoins élémentaires en eau, à promouvoir l'égalité homme-femme et l'équité sociale urbaine-rurale au Maroc. Il répond aussi à la stratégie à long terme et à deux priorités actuelles de la Banque à savoir : la priorité 3 : Nourrir l'Afrique en mettant à la disposition des populations des ressources en eau de qualité, en quantité suffisante et qui peuvent être réutilisées après usage à l'irrigation et ii) la priorité 5 : Améliorer le bien-être des africains en améliorant les conditions de vie des populations grâce à l'accès à l'eau potable, la réduction de la corvée d'eau et la réduction des dépenses des ménages pour l'eau.

La durée totale du projet est estimée à 48 mois à compter de la date d'approbation du projet et jusqu'à sa date de clôture. Le coût du projet est estimé à 3 331 000 euros, financé par un don de la Facilité africaine de l'eau (FAE) d'un montant de 815 100 euros (24 % du coût du projet) et une contribution en nature de l'ONEE d'un montant de 2 515 900 euros (76% du coût du projet).

Le gouvernement du Royaume du Maroc sera le Bénéficiaire du don de la FAE. L'organe d'exécution sera l'ONEE. La conduite du projet sera assurée par un Comité de pilotage composé des différentes directions de l'ONEE concernées par le projet et comprenant les représentants des collectivités territoriales concernées.

1. CONTEXTE

1.1 Historique

1.1.1 La mise en œuvre à partir de 2004 par l'ONEE (ex ONEP) du Programme de généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural confié par le Gouvernement du Royaume du Maroc a permis à cette structure de réaliser de progrès significatifs en matière de desserte des populations rurales. Grâce à un effort d'investissement remarquable d'environ 10 milliards de DH consentis à cet effet, le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural a été porté d'environ 50% en 2000 à 94,5% en 2014. La poursuite de ces efforts ont permis de faire passer le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural à 97,4 % en 2019.

1.1.2 Malgré ces réalisations, des lacunes persistent dans certaines régions où le taux d'alimentation en eau reste inférieur au niveau national, notamment dans les zones rurales et de montagne, en raison de la rareté des ressources hydriques souterraines et des reliefs rendant difficile le raccordement au réseau de distribution. C'est ainsi que dans le cadre du Programme d'investissement de l'ONEE 2020 -2024 en cours de finalisation pour le secteur de l'eau, un accent particulier sera mis sur i) la réduction des disparités territoriales et ii) la généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural afin de porter le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural à 99,3%, grâce à un investissement de l'ordre de 5,7 Milliards MDH.

1.1.3 L'exploitation des systèmes d'alimentation en eau potable en milieu rural nécessitant d'importants moyens humains et matériels, l'ONEE a dû opter pour différentes formes de sous-traitance de l'exploitation de ces SAEP. Aussi, a-t-il déjà recruté et formé environ 860 microentreprises² pour exploiter ces systèmes, et passé une trentaine de marchés-cadres avec des entreprises privées pour une durée de cinq ans pour exploiter des ensembles de systèmes. A fin 2019, il avait également signé des contrats incluant des formations avec environ 1100 associations d'usagers de l'eau potable pour gérer des petits systèmes et 10 600 gardiens-gérants pour gérer les bornes fontaines.

1.1.4 Les efforts d'externalisation de la fonction de gestion des SAEP ont amené l'ONEE à lancer en 2015, un projet pilote de sous-traitance de ce service à un opérateur privé³ dans le cadre d'un contrat de type « Aide basée sur les résultats » (OBA - Outputs Based Aid). Les leçons tirées de la mise en œuvre de la première phase de ce projet ont amené le Gouvernement du Maroc et la FAE à réévaluer les activités restantes afin de mieux accompagner l'ONEE dans l'amélioration des conditions d'exploitation de ces SAEP grâce au modèle testé. La capitalisation des acquis de ce projet devrait également permettre de tirer des leçons nécessaires en vue de l'adaptation de ce modèle dans d'autres pays.

1.2 Stratégie et priorités du secteur

1.2.1 Stratégie et priorités

1.2.1.1 Une nouvelle impulsion visant le renforcement de la politique de l'eau a été amorcée dans le cadre d'une nouvelle stratégie de l'eau présentée devant Sa Majesté le Roi Mohammed VI le 14 avril 2009 à Fès et qui a pour principal objectif de disposer des ressources en eau nécessaires au développement socio-économique du pays, notamment en matière : i)

² Les microentreprises comptent en moyennes 5 employés permanents.

³ Projet co-financé par la FAE, le FAPA et l'ONEE et mis en œuvre depuis 2016.

d'aménagement du territoire et du développement humain, en assurant l'approvisionnement en eau potable de la population urbaine et rurale, ii) du développement du secteur agricole en répondant aux besoins du Plan Maroc Vert, iii) du développement touristique en répondant aux besoins des projets touristiques, et iv) du développement industriel en répondant aux besoins des projets industriels.

1.2.1.2 Ces objectifs de la stratégie nationale de l'Eau sont cohérents avec ceux de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) lancé par sa Majesté le Roi le 18 mai 2005, particulièrement ceux du Programme de lutte contre pauvreté en milieu rural à savoir :

- Réduire d'au moins 10 % le taux de pauvreté ;
- Atteindre un taux de 95 % pour l'accès à l'eau potable ;
- Promouvoir et renforcer la gouvernance locale.

1.2.1.3 En cohérence avec cette stratégie du secteur de l'eau, le plan stratégique de la Branche Eau de l'ONEE s'articule autour des trois axes suivants : i) Pérennisation, sécurisation et renforcement des installations existantes, ii) Amélioration des performances techniques, iii) Généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural et iv) Intervention soutenue dans le domaine de l'assainissement liquide.

1.2.1.4 En matière de généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural, l'ONEE a développé une stratégie spécifique dont les principes fédérateurs sont comme suit :

- Considérer l'eau potable comme un droit pour tous les citoyens ;
- Profiter de la solidarité entre l'urbain et le rural ;
- Adopter l'approche participative avec les populations rurales ;
- Promouvoir le partenariat avec les collectivités locales ;
- Viser la pérennité du service de l'eau potable ;
- Assurer le contrôle de la qualité de l'eau distribuée ;
- Donner la priorité aux projets structurants et aux régions déficitaires en ressources en eau.

1.2.1.5 Le Programme d'équipement 2019-2023 approuvé par le conseil d'administration du 10 juillet 2019 qui mobilise des investissements de l'ordre de 115,4 milliards de dirhams et qui a été lancé par SE Le Roi du Maroc en Janvier 2020 sera consacré entre autre à i) La pérennisation et au renforcement de l'alimentation en eau potable urbaine, ii) La mise en service et l'engagement de nombreux projets d'envergure dans plusieurs régions du Royaume, dont l'élargissement de l'unité de dessalement de Laâyoune et le renforcement de l'approvisionnement en eau potable des villes d'Agadir, Guercif, Souq Larbaâ, Fès et Meknès, iii) La généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural à travers la réalisation de plusieurs projets qui permettront de porter le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural à 99,3% au profit d'une population additionnelle de plus de 308.000 habitants, iv) L'assainissement liquide avec la réalisation de 64 nouvelles stations d'épuration d'une capacité de plus de 157.000 m³/j, notamment à Laâyoune, Aïn Aouda, Imzouren et Beni Nsar.

1.2.2 Cadre légal

1.2.2.1 Le cadre légal devant régir le projet s'appuie sur les textes suivants :

- L'article 83 de la loi organique 113-14 relative aux communes, promulguée par le Dahir 1-15-85 du 20 Ramadan 1436 (7 juillet 2015) qui définit parmi les compétences propres des communes la création et la gestion des services publics de distribution de l'eau potable et d'assainissement liquide.

- La loi 78-00 telle que modifiée et complétée par la loi n° 40-09 du 29 septembre 2011 relative à l'ONEE et à une décision interministérielle précisant les compétences respectives des communes et de l'ex-ONEP.
- La loi 40-09 relative à l'ONEE, promulguée par le Dahir n° 1-11-160 du 1er kaada 1432 (29 septembre 2011), a regroupé au sein d'un même établissement public, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, l'Office national de l'électricité (ONE) et l'Office national de l'eau potable (ONEP)
- L'article premier de la loi 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics, promulguée par le Dahir n° 1-06-15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006) qui « s'applique *aux contrats de gestion déléguée de services et d'ouvrages publics passés par les collectivités locales ou leurs groupements et par les établissements publics* ».
- Les délibérations des conseils communaux concernés par le projet qui autorisent leur président à signer la convention de gérance avec l'ONEE.

En conclusion, le cadre juridique autorise l'ONEE, en qualité de délégataire des communes, à sous-traiter à des entreprises privées la gestion des services d'alimentation en eau potable et d'assainissement liquide.

1.3 Définition de la problématique du projet

1.3.1 L'ONEE a reçu du Gouvernement la mission de généraliser l'accès à l'eau potable en milieu rural, mission qu'il assure à travers la construction d'un ensemble de SAEP pour desservir les douars par borne fontaine et par branchement individuel. Pour faciliter l'accès au service d'AEP, et particulièrement aux branchements individuels, le Ministère de l'Intérieur et l'ONEE ont adopté en 2010 un montage financier et des modalités de paiement, qui consistent notamment à appliquer une participation financière forfaitaire de 3.500 DH par ménage et à échelonner son paiement sur plusieurs années pour l'accès au branchement individuel.

1.3.2 La volonté de disposer de branchements individuels exprimés a été exprimée par une grande partie de ménages ruraux, ce qui constitue un enjeu majeur pour l'ONEE en termes d'équilibre financier et de qualité de la fourniture du service, compte tenu de la dispersion des réseaux à construire et de l'importance des coûts d'exploitation.

1.3.3 Aussi, L'ONEE a-t-il mis en place plusieurs modes de gestion qui s'adaptent avec le contexte rural notamment : i) une gestion par gardiens gérants des bornes fontaines ; ii) une exploitation de proximité des ouvrages par la constitution de microentreprises ; iii) une gestion par des associations des usagers de l'eau potable ; et enfin iv) une sous-traitance à des opérateurs privés de l'exploitation technique et commerciale.

- Après avoir testé un premier mode de sous-traitance au privé avec transfert de la majorité des risques (voir 1.5), l'ONEE désire maintenant tester un modèle basé sur le transfert du seul risque commercial. Dans cet objectif, trois zones pilotes ont été définies par l'étude financée par le Partenariat mondial pour l'aide basée sur les résultats (GPOBA)⁴. Au terme du processus de sélection en fonction de la représentativité territoriale et des modes de gestion de l'alimentation en eau potable, les zones d'El Borouj, de Safi Ouest et de Larache Nord ont été retenues pour la réalisation du projet. Cependant, le projet se limitera aux zones d'El Borouj et de Safi Ouest compte tenu de leur importance démographique et de l'importance du marché de nouveaux

⁴ « Assistance technique pour l'aide à la dissémination de l'adoption de l'approche OBA pour l'alimentation en eau potable en milieu rural au Maroc – Rapport de sélection des zones pilotes. », Nodalis Conseil, août 2012.

branchements. La population totale des deux zones concernées en 2019 est d'environ 304 200 habitants⁵ ainsi répartis par zone :

- El Borouj, 101 240 habitants, 10 communes et 270 douars,
- Safi Ouest, 202 960 habitants, 11 communes et 944 douars,

1.4 Bénéficiaires et parties prenantes

1.4.1 Les bénéficiaires directs du projet pilote sont les ménages des municipalités et douars concernés déjà desservis par bornes fontaines ou restant à desservir, soit environ 101 240 habitants d'El Borouj et environ 202 960 habitants de Safi Ouest, soit au total 304 200 habitants. Les femmes et les jeunes filles seront les principales bénéficiaires de la suppression de la corvée d'eau, leurs libérant du temps qu'elles pourront consacrer à des activités éducatives ou génératrices de revenus.

1.4.2 L'ONEE pourra tester le modèle de sous-traitance avec risque commercial et l'étendre ensuite à une dizaine d'autres zones rurales du pays et en Afrique. Les entreprises privées nationales pourront bénéficier du développement d'un nouveau marché. Ces entreprises sont de taille moyenne. Certaines ont acquis une bonne expérience à travers plusieurs contrats, et cherchent à travailler sur un ensemble de contrats pour amortir leurs frais fixes. Elles sont pour cela disposées à s'adapter à de nouvelles exigences contractuelles. Le nombre d'emplois à créer est estimé à 120 sur la période pour l'ensemble des deux contrats, et à environ 1200 avec la réplique du modèle à une dizaine d'autres zones.

1.5 Justification de l'intervention de la FAE

1.5.1 Le projet pilote s'inscrit dans la deuxième priorité de la FAE relatif aux investissements catalytiques et dans la troisième priorité relative à la promotion des investissements. Il permettra également d'améliorer le cadre de gouvernance des SAEP concernés et aura un effet d'entraînement sur la gestion de l'alimentation en eau potable dans d'autres zones rurales. Il contribuera ainsi à améliorer l'offre de service de manière pérenne, à mieux satisfaire les besoins élémentaires en eau, à promouvoir l'égalité homme-femme et l'équité sociale urbaine-rurale.

1.5.2 Il s'inscrit aussi dans les objectifs de la FAE de promotion des approches innovantes de financement des services d'eau potable et dans celles de gestion et de capitalisation de connaissances dans le domaine de l'eau.

1.5.3 Le projet répond également à deux des trois priorités ciblées dans la Vision Africaine de l'Eau : i) le développement institutionnel et le renforcement des capacités humaines en vue d'améliorer l'efficacité de la gestion de l'eau ; ii) la promotion et la facilitation du financement du secteur privé dans le secteur de l'eau.

1.5.4 Il répond aussi à la stratégie à long terme et à deux priorités actuelles de la Banque.

Stratégie à long terme : Le projet contribuera à la croissance plus inclusive en termes de réduction de la pauvreté à travers l'accès à l'eau potable en milieu rural et de création d'emplois par le secteur privé ainsi que de transition vers une croissance verte en termes de développement de systèmes durables d'alimentation en eau, d'utilisation plus efficace et durable de la ressource en eau ainsi que de développement de l'entrepreneuriat africain.

⁵ Population à partir de données démographiques du Recensement général de la population et de l'habitat de 2014 soit 295 151, auxquelles un taux d'accroissement moyen de 0,61 % a été appliqué.

Priorités actuelles : Le projet contribuera à la réalisation de i) *la priorité 3 : Nourrir l'Afrique* en mettant à la disposition des populations des ressources en eau de qualité, en quantité suffisante et qui peuvent être réutilisées après usage à l'irrigation et ii) *la priorité 5 : Améliorer le bien-être des africains* en améliorant les conditions de vie des populations grâce à l'accès à l'eau potable, la réduction de la corvée d'eau et la réduction des dépenses des ménages pour l'eau.

1.5.4 En plus des raisons ci-dessus évoquées, le projet permettra de lutter contre les effets du changement climatique notamment par le renforcement des mesures d'économie de l'eau et de protection de la ressource. Il permettra également de créer de nombreux emplois directs pour les travaux d'extension des réseaux de distribution d'eau et de réalisation de branchements individuels.

2. LE PROJET

2.1 Buts, effets et résultats

2.1.1 Le but du projet est d'accroître l'accès à l'eau potable au moyen de l'implication des petites et moyennes entreprises dans l'exploitation et la maintenance des ouvrages d'alimentation en eau potable et dans l'extension des réseaux de distribution en milieu rural.

2.1.2 Le projet aura un impact direct auprès des 304 200 habitants des 1214 douars répartis dans les 21 communes concernées en termes de mortalité infantile, de santé, d'accès à l'éducation et de bien-être. A travers la préparation de nouveaux projets dans une dizaine d'autres zones, il aura un impact auprès d'environ deux millions d'habitants résidant en milieu rural, qui pourront bénéficier d'un service amélioré d'alimentation en eau potable.

2.1.3 Les effets attendus du projet sont les suivants : i) Les services d'AEP en milieu rural sont améliorés et gérés par des opérateurs privés, ii) Un modèle de contrat OBA est établi et opérationnel et iii) 120 emplois sont créés.

2.2 Produits

2.2.1 Les principaux produits du projet sont décrits ci-après : les contrats de sous-traitances sont mis en œuvre dans deux zones rurales, les capacités de l'équipe de gestion de projet de l'ONEE et des équipes des entreprises sont renforcées par des formations in situ et des échanges d'expériences, le projet est suivi, évalué et comparé aux autres modes de gestion, et le modèle de contrat est adaptable à de nouvelles zones rurales.

2.3 Activités

2.3.1 Les activités de l'ensemble du projet comprennent i) l'évaluation annuelle des résultats pendant les deux premières années et au bout de trois ans, la comparaison des résultats avec ceux des autres formes de gestion appliquées par l'ONEE, ii) le renforcement des capacités des équipes de l'ONEE à superviser les contrats et des équipes des entreprises à exécuter les contrats par des échanges d'expériences in situ et iii) la possibilité d'adaptation du modèle à d'autres nouvelles zones en fonction des options qui s'avèreront les plus intéressantes.

Composante I : Opérationnalisation des contrats OBA

2.3.2 Les contrats OBA en général sont de nouveaux types de contrats qui favorisent l'accès des plus pauvres aux services sociaux de base, notamment par l'inclusion de clauses comportant des objectifs sociaux, ce qui facilite l'obtention de subventions internationales. Une Note

descriptive des spécificités des contrats OBA dans le domaine de l'eau et de l'assainissement est jointe en Annexe 5.

2.3.3 Dans le cadre du présent projet, le modèle de gestion retenu consiste à regrouper un ensemble de 5 à 7 SAEP en milieu rural sur un périmètre géographique suffisamment étendu pour intéresser des entreprises privées, et à leur confier sur une période de 10 années la réalisation des extensions et des branchements, ainsi que l'exploitation des ouvrages et la gestion commerciale.

2.3.4 L'entreprise privée sera chargée des activités de travaux suivants sous le contrôle de l'ONEE (liste non exhaustive) :

- campagne de sensibilisation de la population ;
- programmes d'extension et de branchements individuels (cf. annexe 4, ci-après) ;
- programmes de renouvellement des équipements, canalisations (linéaire annuel défini), branchements et compteurs ;
- mise à jour de la documentation.

Les montants d'investissement initial à prix constant de 2020 s'élèvent à 357 millions de DH pour El Borouj et 492 millions de DH pour Safi Ouest. Le renouvellement des équipements sur la période du contrat pour un montant à prix constant de 2020 de 15 millions de DH pour El Borouj et 20 millions DH pour Safi Ouest.

L'ONEE sera tenu de renouveler au besoin les équipements dont le renouvellement n'est pas à la charge du sous-traitant : ouvrages de production d'eau (puits, forages et systèmes de traitement des eaux autres que la désinfection de l'eau), réservoirs, adductions d'eau (DN > 160 mm), conduites de distribution principales (DN > 500 mm), compteurs (DN > 250 mm).

2.3.5 L'entreprise sera chargée des activités d'exploitation des ouvrages et de gestion commerciale suivantes, selon les procédures et sous la supervision de l'ONEE (liste non exhaustive) :

Exploitation des ouvrages :

- exploitation des ouvrages d'alimentation en eau potable ;
- contrôle de la qualité de l'eau ;
- réalisation des travaux d'entretien et de réparation de toute nature (équipements, compteurs, canalisations, branchements, etc.) ;

Gestion commerciale :

- relevé des index des compteurs, facturation ;
- recouvrement des factures et des échéances de paiement des branchements pour le compte de l'ONEE, reversement des montants encaissés à l'ONEE ;
- précontentieux (suspension)
- accueil, enregistrement et traitement des réclamations ;
- information des abonnés.

Reporting des activités à l'ONEE.

L'ONEE restera l'interlocuteur de la commune et des usagers.

2.3.6 Pour le centre d'El Borouj uniquement, l'entreprise sera en outre chargée des activités suivantes relatives au service d'assainissement collectif :

- réalisation des branchements et des programmes d'extension et de renouvellement des ouvrages d'assainissement collectif ;
- exploitation des ouvrages de collecte, de transport et d'épuration des eaux usées;
- réalisation des travaux d'entretien et de réparation des ouvrages d'assainissement collectif ;
- gestion commerciale du service d'assainissement collectif (cf. activités 2.3.1.3, ci-dessus).

2.3.7 Pour exercer ces activités, l'entreprise recrutera le personnel nécessaire à l'exploitation des ouvrages et à la gestion du service. Elle disposera d'une équipe comprenant au moins un cadre supérieur technique ou de gestion, deux techniciens (un hydraulicien, un électromécanicien), un agent commercial, un agent administratif. La fonction de contrôle de la qualité de l'eau pourra être assurée par un personnel à temps partiel habilité par l'ONEE ou bien sous traitée à un opérateur public ou privé accrédité par l'ONEE.

2.3.8 L'entreprise sera rémunérée pour les activités de travaux sur la base d'un bordereau de prix et des attachements, et pour les activités d'exploitation des ouvrages et de gestion commerciale, sur la base d'un prix par mètre-cube d'eau, l'assiette étant le volume d'eau « payé » (volume figurant sur les factures recouvrées) par les abonnés. Ce prix sera différent de celui facturé aux abonnés et l'entreprise sera rémunérée par l'ONEE, et non par les usagers. La rémunération de l'entreprise par l'ONEE pourra donc dépasser les recettes perçues auprès des abonnés, en particulier du fait que les volumes consommés par ces abonnés se situent généralement dans le barème de la tranche sociale. L'entreprise sera cependant incitée, d'une part, à réaliser les travaux rapidement de manière à vendre le plus d'eau et ainsi augmenter sa rémunération dès le début du contrat, et d'autre part, à les réaliser selon les règles de l'art afin de diminuer ses coûts d'entretien (maîtrise des pertes), et ainsi augmenter sa marge d'exploitation. Elle aura aussi intérêt à réduire ses coûts d'exploitation, notamment grâce à ses interventions pour limiter les pertes. La différence entre le coût du contrat et les recettes perçues auprès des abonnés sera financée par l'ONEE à travers la subvention apportée par la FAE.

2.3.9 Un mécanisme d'OBA sera appliqué pendant les trois premières années des contrats afin d'inciter les entreprises à réaliser rapidement les programmes d'extension des réseaux de distribution et de branchements. L'étude a estimé le montant par contrat sur la base des déficits d'exploitation estimés par des projections financières indiquées en Annexe 4. Pour l'ensemble des deux contrats, ils sont évalués à 8,8 millions de DH, dont :

- El Borouj : 2,6 millions de DH sur 4 ans ;
- Safi Ouest : 6,2 millions de DH sur 4 ans ;

Compte tenu de certaines hypothèses optimistes du modèle financier, ces déficits sont peut-être sous-évalués. L'incertitude sur les prix du mètre-cube d'eau ou les déficits au cours des premières années ne pourra être levée qu'au moment de l'évaluation des offres des entreprises soumissionnaires. La part d'OBA sera donc fixée et l'offre des entreprises portera sur le prix au mètre cube d'eau recouvré. Le risque ne portera donc pas sur le financement apporté par la Banque.

2.3.10 Bien que la méthode d'évaluation ne soit pas la plus appropriée pour une approche de type OBA qui repose en principe sur l'atteinte de performances et non sur le financement de déficits, les montants prévus dans l'étude sont assez cohérents avec les intéressements habituellement appliqués dans ce type de contrats de gestion. Ils représentent 10% pour Safi

Ouest, et El Borouj de la rémunération de base des trois premières années. Cet ordre de grandeur est donc acceptable et peut être retenu pour le financement à apporter à l'ONEE par la FAE.

2.3.11 L'étude a recommandé de verser l'OBA aux entreprises en fonction des mètres-cubes d'eau vendus et payés par les abonnés. Considérant que l'objectif est de fournir un accès à l'eau potable par branchement individuel, il serait préférable de cibler la subvention sur l'atteinte d'un objectif de nombre de branchements, plutôt que sur les ventes d'eau potable, même s'il existe une certaine corrélation entre ces deux objectifs. Cela inciterait autant les entreprises à accélérer la réalisation du programme de branchement. La base de calcul de l'OBA serait plus prévisible que sur les ventes d'eau, et le retour pour l'ONEE serait plus immédiat. L'assiette de calcul de l'OBA sera arrêtée au moment de la finalisation des documents d'appel d'offres, en tenant compte d'une estimation réaliste des délais nécessaires à la réalisation des travaux.

2.3.12 La participation de la FAE à la composante I correspond au financement de ce mécanisme d'OBA à travers le don qu'elle apportera. Les fonds seront à verser sur les trois premières années. Le dossier d'appel d'offres et le modèle de contrat étant finalisés dans le cadre du don accordé par le FAPA à l'ONEE.

Composante II : Gestion de connaissances

2.3.13 Compte tenu du caractère expérimental du projet, une assistance technique à l'ONEE est financée par le FAPA pour renforcer sa capacité pendant le démarrage des contrats et le suivi et l'évaluation des résultats du projet dans les deux premières années d'une part, et pour la préparation de nouveaux projets d'autre part. Un appui aux équipes des sous-traitants est également nécessaire pour faciliter la prise en charge de la gestion des infrastructures et des abonnés : méthodologie pour l'inventaire des ouvrages et des abonnés, procédures de gestion de l'ONEE, procédures de suivi des performances, etc.

2.3.14 Dans le cadre du présent projet, l'ONEE identifiera de concert avec l'AT les besoins en gestion de connaissances à travers la capitalisation des acquis du projet qui feront l'objet de financement sur le don de la FAE dans les limites du montant de la subvention prévue. A cet effet, les Termes de référence pour la préparation des produits de connaissances identifiés, incluant une évaluation financière de chaque activité seront élaborés par l'ONEE en collaboration avec l'AT.

Composante III : Gestion du projet

2.3.15 L'ONEE sera l'agence d'exécution du projet. Par souci d'efficacité et de cohérence du suivi de l'exécution du projet, l'équipe de gestion du projet sera la même que celle qui suit l'exécution du Projet actuel financé sur le Don du FAPA. Dans le cadre du présent projet, cette équipe aura pour fonction d'assurer la coordination avec les autres directions et services déconcentrés (direction régionale et agences mixtes/directions provinciales), de suivre les contrats OBA, de coordonner la gestion des connaissances et le retour d'expérience et de superviser l'audit des marchés OBA.

2.3.16 Au niveau de chaque zone, elle sera composée d'un cadre supérieur, d'un agent commercial et d'un électromécanicien. Un technicien en assainissement suivra la composante assainissement du contrat d'El Borouj. Au cours de la première année, le personnel de l'ONEE accompagnera le délégataire pour faciliter la prise en charge des installations et suivra les

travaux d'extension et de branchements. L'encadrement et la fréquence des visites pourront ensuite diminuer.

2.3.17 L'ONEE financera entièrement cette composante sur la période d'exécution des contrats OBA de 10 ans. Les charges salariales sont estimées à 490 000 DH/an et les moyens logistiques nécessaires à la gestion du projet à 600 000 DH/an (véhicule et frais déplacement, charge de structure, autres frais).

2.4 Risques et mesures d'atténuation

2.4.1 Les principaux risques et mesures d'atténuation identifiés sont décrits dans le tableau ci-après.

Tableau N°1 : Risques du projet et mesures d'atténuation

Risques	Mesures d'atténuation
Effets du projet	
<u>Risque 1</u> : les financements des communes et des bénéficiaires ne sont pas disponibles, retardant la réalisation des travaux de branchement	<u>Mesure d'atténuation 1</u> : Campagnes de sensibilisation des usagers par les entreprises ; L'ONEE pourra remplacer les communes défaillantes par de nouvelles.
Composante 1 : Opérationnalisation des contrats OBA	
<u>Risque 2</u> : Le déséquilibre financier à supporter par les entreprises adjudicataires dans les premières années du contrat.	<u>Mesure d'atténuation 2</u> : Engagement de l'ONEE à préfinancer les coûts des travaux d'extension et raccordement des SAEP comme condition de premier décaissement du don de la FAE.
<u>Risque 3</u> : Les entreprises privées n'ont pas une capacité suffisante pour améliorer la gestion du service d'alimentation en eau potable.	<u>Mesure d'atténuation 3</u> : Formation des équipes aux procédures d'exploitation et de maintenance de l'ONEE et dans des domaines spécifiques à identifier par l'assistant technique et à mettre en œuvre sur financement de l'ONEE.
<u>Risque 4</u> : Les fournitures d'eau en gros par l'ONEE aux entreprises sont discontinues	<u>Mesure d'atténuation 4</u> : L'ONEE devra prévoir une programmation quotidienne (sauf cas de force majeure) des fournitures d'eau en gros. Les entreprises privées devront gérer de façon optimum le stockage de l'eau dans les réservoirs afin de compenser les coupures éventuelles.
Composante 2 : Gestion de connaissances	
<u>Risque 5</u> : Le projet pilote ne peut pas être évalué et comparé aux autres modes de gestion pour pouvoir en tirer des leçons du fait des informations insuffisantes fournies par les entreprises et par les services de l'ONEE.	<u>Mesures d'atténuation 5</u> : S'assurer que les cahiers de charges élaborés dans le cadre du Projet FAPA intègrent l'obligation contractuelle des entreprises à fournir l'ensemble des informations nécessaires, en prévoyant des pénalités de retard en cas de non fourniture. S'assurer que l'ONEE s'est engagé dans les Termes de référence de l'assistant technique à recruter sur le Don du FAPA à communiquer les informations demandées.
Composante 3 : Gestion du projet	
<u>Risque 6</u> : L'audit des marchés OBA ne produit pas les résultats escomptés	<u>Mesure d'atténuation 6</u> : Améliorer les Termes de référence de l'audit des OBA après revue des rapports d'activités de la première année d'opérationnalisation des contrats OBA par les entreprises.

nécessaires pour la replicabilité du modèle.	
--	--

2.5 Coûts et financement

2.5.1 Le budget du projet et sa répartition entre le FAE et l'ONEE sont présentés dans le tableau ci-après. Les montants sont décrits dans ce paragraphe après prise en compte des imprévus évalués à 10%. La FAE financera la subvention du déficit d'exploitation des SAEP durant les 3 premières années sur deux sites pour un montant de 691 000 euros, les prestations concernant l'appui à la gestion de connaissances et au renforcement des capacités pour un montant de 25 000 euros, l'audit des contrats OBA pour un montant de 25 000 euros. L'ONEE fournira une contribution en nature au travers des coûts de suivi du projet pour un montant équivalent à environ 2 515 900 euros à prix constant sur la période des contrats. Les taxes et droits de douanes éventuels seront à la charge de l'ONEE.

Tableau 2 : Budget du projet et répartition entre la FAE et l'ONEE (1000 euros)

Postes	Coût total (1000€)	FAE (1000€)	ONEE (1000€)
Composante 1 : Opérationnalisation des OBA	691	691	-
El Borouj - Settat	230	230	-
Safi Ouest - Safi	461	461	-
Composante II : Gestion des connaissances	30	25	5
Appui à la gestion de connaissances et au renforcement des capacités	30	25	5
Composante III : Gestion du projet	2 307	25	2 282
Audit des contrats OBA	25	25	-
Prise en charge Equipe ONEE-Branche Eau	2 282	-	2 282
Imprévus (10% environ)	303	74	229
Total	3 331	815	2 516
	100%	24%	76%

$I = MAD10,62$ (source : Banque AL Maghrib, Mars 2020).

$E1 = MAD10,733$ (source : Banque Africaine de Développement, Janvier 2020).

Tableau 3 : Coûts estimatifs du projet par catégories de dépenses (1000 euros)

Catégories	Coût total (1000€)	FAE (1000€)	ONEE (1000€)
Services	55	55	-
Travaux	760	760	
Fonctionnement	2 516	0	2 516
Total	3 331	815	2 516
Pourcentage	100%	24%	76%

3. MISE EN ŒUVRE DU PROJET

3.1 Bénéficiaire et Organe d'exécution

3.1.1 Le gouvernement du Royaume du Maroc sera le Bénéficiaire du don de la FAE. L'Organe d'exécution sera l'ONEE. Ayant exécuté auparavant avec succès 12 programmes financés par la Banque (cf. annexe 8) et qui exécute présentement un Projet similaire axé sur la préparation des contrats -type OBA et le renforcement des capacités des acteurs clés. Aussi, a-t-elle hérité d'une très grande maîtrise des procédures de la Banque.

3.1.2 Le Pôle Développement sera chargée, à travers la Direction de la Généralisation de l'Eau Potable, de l'exécution et du suivi de l'opération. Elle dispose de moyens matériels et humains suffisants pour assurer le suivi de cette opération dans les délais. Cette Direction aura la responsabilité de la gestion de tous les aspects techniques, en étroite collaboration avec la Direction Approvisionnements et Marchés pour les acquisitions, la Direction Financière pour la gestion financière de l'opération et les directions régionales concernées pour la programmation des activités du projet et le suivi de l'exécution des contrats et de la coordination générale avec la Banque. La gestion du projet sera assurée au siège par le même Coordonnateur de projet que celui qui assure la mise en œuvre du projet du FAPA. La supervision des opérations sur site et la gestion administrative des contrats sera assurée par les équipes des directions régionales et les agences mixtes ou de service (un cadre supérieur, un agent commercial, un agent de maîtrise pour chaque site).

3.2 Dispositions relatives à la mise en œuvre

3.2.1 Les dispositions relatives à la mise en œuvre du projet sont présentées dans le tableau ci-après. Le pilotage du projet sera assuré par un comité de pilotage interne composé des différentes directions concernées par le projet. La direction de la généralisation de l'eau potable de l'ONEE sera chargée de la programmation des activités du projet en collaboration avec les directions régionales et les agences mixtes ou de service (ex-directions provinciales) de l'ONEE. Les directions régionales de l'ONEE concernées par le projet seront chargées de la passation des marchés du projet, en collaboration avec la direction de la généralisation de l'eau potable.

3.2.2 Pour la mise en œuvre des contrats de sous-traitance, un coordonnateur du projet à temps partiel sera désigné à la direction de la généralisation de l'eau potable. Dans chaque direction régionale concernée seront désignés à temps partiel : un point focal, un ingénieur chargé de la validation des études d'exécution et un ingénieur ou technicien chargé du suivi des travaux. Dans chaque agence mixte ou de service concernée sera désignée une équipe à temps partiel dirigée par le chef d'agence et composée du chef d'agence chargé des relations avec les conseils communaux, des responsables des services technique et commercial, et du chef de l'équipe de suivi, chargé des relations avec l'équipe locale de l'entreprise et les usagers, notamment du suivi de l'exploitation, de la facturation et du recouvrement des créances. Compte tenu de la nature complexe du projet, le coordonnateur sera appuyé périodiquement par l'assistant technique recruté dans le cadre du Projet FAPA.

3.2.3 Le coordonnateur du projet organisera les missions, collectera, vérifiera et diffusera les informations. Le point focal de chaque direction régionale participera aux missions sur le terrain et organisera les réunions connexes avec les autorités et les parties prenantes régionales, provinciales et locales. Les formations seront organisées par l'institut international de l'eau et de l'assainissement de l'ONEE.

3.3 Gestion financière et audit

3.3.1 La gestion financière du projet s'exécutera sous la responsabilité de l'ONEE-Branche Eau à travers ses procédures et son système de gestion financière. La Direction Financière de l'ONEE-Branche Eau assurera, en coordination avec l'unité de gestion du projet, le suivi de l'exécution du budget du projet et l'élaboration des rapports financiers trimestriels et des états financiers. Le personnel de cette direction dispose d'une expérience en matière des décaissements et de gestion financière de projets financés par la Banque. Les dépenses au titre du projet suivront les procédures de contrôle interne de l'ONEE-Branche Eau qui garantissent une séparation des fonctions et un contrôle efficace des engagements et des paiements.

3.3.2 Audit : le projet fera l'objet d'un audit à mi-parcours et à la clôture par un auditeur externe selon les termes de référence d'audit des états financiers des opérations de petite taille et des fonds fiduciaires financés par le Groupe de la Banque. L'auditeur sera recruté et financé par la FAE. Les rapports d'audit du projet y compris les rapports sur le contrôle interne devront être transmis à la Banque au plus tard six mois à compter de la date de clôture de la période concernée.

3.4. Dispositions relatives à la passation de marchés

3.4.1. *L'Office National d'Electricité et d'Eau Potable branche eau (ONEE)* sera responsable de l'acquisition des travaux, des biens et des services prévus dans le cadre du projet. L'ONEE est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière. Il est administré par un Conseil d'Administration et géré par un Directeur Général. L'Office est soumis, dans le cadre de la loi 69-00, au contrôle d'accompagnement de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation (DEPP) du Ministère de l'Economie et des Finances, en substitution au contrôle préalable, des établissements publics. A ce titre, il dispose d'un cadre réglementaire et institutionnel et d'un système de contrôle interne efficace comprenant des structures et des procédures formalisées, notamment son propre Règlement des achats (Règlement). Le Règlement est la copie du décret 2-12-349 du 20 mars 2013 relatif aux passations des marchés publics au niveau national (DPM), auxquels quelques dispositions spécifiques adaptées au contexte de l'office ont été rajoutées.

3.4.2. *Le système national des marchés publics (SPM)* a connu plusieurs réformes qualitatives au cours de la dernière décennie. Ces réformes ont permis la simplification des procédures, le renforcement de la transparence, l'augmentation de l'efficacité, l'introduction de méthodes d'acquisition efficaces comme les enchères électroniques inversées appliquées depuis peu avec succès pour certaines acquisitions de routine. Ce dynamisme de réformes successives traduit la volonté des autorités nationales de moderniser et d'améliorer constamment le cadre législatif et réglementaire du SPM marocain pour le porter au niveau de standards internationaux. Le SPM en place est caractérisé par un cadre légal et réglementaire bien codifié et organisé de façon hiérarchisé. Il fait de la compétition ouverte le mode par excellence d'accès à la commande publique et fixe des règles de publicité permettant d'assurer une large diffusion de toutes les opportunités d'affaires et des résultats des appels d'offres (AO). Il prévoit des procédures de passation des marchés globalement acceptables. Le système fait obligation de l'utilisation de dossiers d'appel d'offres (DAO) contenant des critères prédéfinis et composés des cahiers de charges ayant un contenu minimal pertinent et suffisamment détaillé permettant une bonne préparation des offres. Le système en place prévoit un mécanisme de contrôle qui est effectif et performant. Il accorde le droit de recours à tout soumissionnaire, non satisfait par un processus de passation des marchés qui peut saisir à cette occasion la commission nationale de la commande publique (CNCP).

3.4.3. Les progrès accomplis ces dernières années ont été reconnus par les différentes évaluations du système-pays de passation des marchés du Maroc. A savoir : (i) la revue effectuée par la Banque sur les procédures nationales de passation des marchés au Maroc (Rapport NCB 2011) ; (ii) la revue analytique CPAR (sur la base de la MAPS) effectué en 2008 par la Banque mondiale ; (iii) l'évaluation PEFA conduite par la Banque, la Banque mondiale et l'Union européenne en 2016 et qui a octroyé en 2016 la note B+ à l'indicateur relatif à la gestion de la passation des marchés contre B en 2009 ; (iv) le rapport d'évaluation du risque fiduciaire pays (CFAR) et (v) l'évaluation du système-pays de passation des marchés du Maroc (BPAR 2017). Ces diverses revues ainsi que les conclusions qui en ont découlé ont conclu ***que le système marocain des marchés publics est globalement acceptable du point de vue de la politique d'acquisition de la Banque et est susceptible d'être utilisé pour un groupe ou pour toutes les acquisitions prévues dans le cadre de certaines opérations financées par la Banque.***

3.4.4. Etude de marché : Les capacités du marché local ont été évaluées et jugées adéquates pour garantir une concurrence équitable et efficace afin de répondre aux exigences du projet, en particulier aux activités relatives aux travaux et à la gestion dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement. Il n'y a aucun monopole car de nombreuses entreprises marocaines disposent des qualifications requises de sous-traitance de la gestion (pour les 2 volets travaux et gestion), et peuvent participer seules ou en groupement à l'AO. Les entreprises peuvent également soumissionner car le SPM n'exclut pas leur participation.

3.4.5. La conception et la complexité du projet ont été examinés du point de vue des acquisitions et, ne génèrent pas de risque potentiel. En effet, L'ONEE Branche Eau dispose d'une expérience avérée en matière de sous-traitance de la gestion. D'une part, les technologies pour la partie travaux sont classiques et déjà utilisées par l'Office dans ses projets antérieurs, depuis longtemps. Elles concernent les forages, les conduites, les stations de pompage et les réservoirs. D'autre part l'ONEE branche eau de par sa mission, gère le service de l'eau potable en tant que producteur à l'échelle nationale et distributeur, et gestionnaire de l'assainissement liquide dans les centres dont il a la charge. A ce titre, il a développé et acquis une expérience notable dans le domaine de sous-traitance de la gestion des systèmes d'AEP et d'assainissement (AEPA), notamment en milieu rural.

3.4.6. Capacité de l'ONEE branche eau, agence d'exécution (AE) : La capacité globale de l'AE sa performance en matière de conformité et sa capacité opérationnelle à mettre en œuvre les activités de passation des marchés dans le cadre du projet, ont été examinés à la lumière des résultats de l'évaluation des capacités du personnel du secteur de la conception et de la complexité du projet. L'évaluation a examiné la structure organisationnelle de l'AE pour mettre en œuvre le projet et les interactions entre les membres du personnel du projet chargé de la passation des marchés. Les ressources, les capacités, l'expertise et l'expérience de l'ONEE branche eau sont suffisantes pour passer et gérer les marchés.

3.4.7. Modalité de passation de marchés : Toutes les acquisitions de services de consultants, financées par les ressources de la Banque dans le cadre de ce projet, se feront conformément à la Politique de passation des marchés pour les opérations financées par le Groupe de la Banque (« Politique de la BAD »), édition octobre 2015 et selon les dispositions qui seront mentionnées dans l'Accord de financement. En application de la Politique de la BAD et vu que le financement du projet est principalement assuré par l'ONEE, tous les marchés seront passés selon le système national de passation des marchés (SPM) conformément au Règlement des achats de l'ONEE en utilisant ses dossiers types d'appel d'offres (DTAO).

Le tableau 4 ci-dessous présente succinctement les différentes modalités de passation des marchés prévues dans le cadre du projet, présentées par catégorie de dépenses :

Tableau 4 – Modes de passation de marchés

Catégories	Montant (Milliers d'UC)			Total
	Utilisation du Système de la BAD	Utilisation du système national		
		Appels d'offres ouverts	Non financé par la Banque	
Travaux				
Sous-traitance de la gestion Ouest Safi		31 500 (467)		31 500 (467)
Sous-traitance de la gestion El Borouj		14 000 (196)		14 000 (196)
Services de consultants				
Services de cabinet d'audit (passation des marchés)		15 (15)		15 (15)
Total				

Les chiffres entre crochets () sont les montants financés par le Groupe de la Banque

3.4.8. *Les modalités particulières* dues à l'utilisation du SPM se présentent comme suit :

- Audit spécialisé en marchés publics : Dans le cadre de l'utilisation du SPM, il est exigé de conduire un audit des marchés. Cet audit permettra à la Banque de se faire une opinion sur la qualité du fonctionnement du SPM dans le cadre de la mise en œuvre du projet. La sélection du consultant se fera conformément au SPM selon les termes de référence types de la Banque.
- Eligibilité : Les ressources de la Banque seront utilisées pour l'acquisition de travaux , de biens et services conformément aux dispositions applicables du Royaume du Maroc tel qu'exigé par le Règlement de l'ONEE, à condition que ces ressources ne soient pas utilisées pour financer l'acquisition : (i) de services d'entreprises d'un pays exclu ou de biens produits dans un pays exclu conformément à la décision du Conseil de Sécurité des Nations unies prise en vertu du Chapitre VII de la Charte des Nations unies ; et/ou (ii) d'entreprises sanctionnées par la Banque conformément à ses Politiques anti-corruption ; et/ou (iii) d'entreprises d'un pays non-membre de la Banque.
- Les plaintes potentielles relatives aux acquisitions faites selon le SPM seront exclusivement gérées par les institutions nationales. Toutefois l'AE tiendra la Banque informée de toutes les plaintes reçues dans le cadre du projet et du traitement qui en aura été fait. Ceci permettra à la Banque de suivre la manière dont les plaintes sont traitées et communiquer celles concernant des comportements interdits au Département Intégrité et Lutte contre la Corruption de la Banque (IACD).
- La fourniture par l'AE des résultats des appel d'offres de travaux, y compris les noms des actionnaires ou associés des entreprises ayant été déclarées adjudicataires de ces marchés. La publication par la Banque et par l'AE, de ces résultats ;
- Les certificats d'agrément et qualification et classification ne devraient être une condition préalable à la participation aux appels d'offres (AO). Ils devraient être considéré comme des documents « substitutif » au dossier technique.
- la notification à la Banque en cas de survenance de l'une des situations suivantes : (a) l'abrogation ou la modification partielle des règlements des achats de l'ONEE branche eau, (c) l'adoption de tout nouveau texte ou la modification des textes existants concernant la passation des marchés au Maroc ; (d) toute modification de dispositions des cahiers des clauses administratives générales (CCAG) nationaux ; (d) toute modification décret 2-14-867 du 21 septembre 2015 relatif la Commission Nationale de la Commande Publique (CNCP) ;

3.4.9. *Avis général de passation des marchés* : Afin d'informer à l'avance les soumissionnaires potentiels des opportunités d'affaires programmées dans le cadre du projet, un Avis Général de Passation

des Marchés (AGPM) devra être publié. Le texte de l’avis général de passation des marchés sera convenu avec l’AE et sera publié dès l’approbation par la Banque de Don sur le site Internet de la Banque et sur UN Développement Business (UNDB) online.

3.4.10. *L’Avis particuliers de passation de marchés* : chaque appel d’offre, prévu, doit donner lieu à un avis d’appel d’offres (AAO). Les AAO seront publiés pour chaque appel d’offres dans les supports en vigueur au niveau national, sur le site web de la Banque et dans l’UNDB online.

3.4.11. *Plan de passation des marchés (PPM)* : le bénéficiaire soumettra un PPM à l’approbation de la Banque. Ce PPM couvrira une période minimale de dix-huit (18) mois et indiquera les marchés à passer pour l’acquisition des services de consultants et de non consultants. Il indiquera également les dates de ces procédures ainsi que les méthodes de sélection. Ce plan sera, avec l’approbation préalable de la Banque, mis à jour annuellement ou en tant que de besoin, durant la mise en œuvre du Projet. Le format web du PPM sera publié sur le site Web de la Banque

3.4.12. *Actions anticipées*. Tenant compte des contraintes de calendriers, liés à l’agenda du bénéficiaire, l’acquisition des prestations de Sous-traitance de la gestion de Ouest Safi et El Borouj peut à sa demande être mises en œuvre par le biais des acquisitions anticipées conformément aux dispositions de l’article 11.2 de la Politique de la BAD. Les procédures et les méthodes à utiliser au cours de ces actions anticipées seront identiques à celles retenues pour le projet. Pour ce faire, une requête motivée accompagnée d’un plan de passation des marchés sera soumise à la Banque aussitôt après la finalisation du Rapport d’évaluation du projet, pour approbation.

3.5 Décaissements

3.5.1 Les décaissements du don s’exécuteront selon les règles et procédures de la Banque en matière de décaissements y compris les règles de suspension des décaissements. La méthode de paiement direct sera utilisée pour financer les dépenses éligibles au financement sur les ressources du don au titre des contrats OBA et des contrats de services de consultants. Les contrats OBA fixeront les conditions et modalités de financement de la rémunération d’équilibre transitoire des trois premières années et la quote-part respective financée par le Don.

3.5.2 Le premier décaissement des ressources du don sera subordonné à la réalisation par l’ONEE de deux conditions : (i) fournir l’acte qui désigne le Coordonnateur du projet en cours et financé par le Don FAPA comme Coordonnateur du projet, et (ii) fournir l’engagement formel de l’ONEE à préfinancer le coût des travaux d’extension des réseaux de distribution et de branchements individuels.

3.6 Calendrier d’exécution

3.6.1 La durée du projet est estimée à 48 mois, à compter de l’approbation du don. Le tableau ci-dessous présente le calendrier cible du projet.

Tableau 5 : Calendrier indicatif et principales étapes du projet.

	Etapes	Période (mois)
1.	Désignation des entreprises d’exploitation des SAEP préqualifiées dans le cadre de ce contrat	T0-2
2.	Approbation du projet	T0
3.	Publication de l’avis d’appel d’offres (sous-traitance gestion)	T0+2
4.	Signature de l’accord de don	T0+3
5.	Signature des contrats sous-traitance	T0+5

	Étapes	Période (mois)
6.	Appui pour le renforcement de capacités de l'ONEE et des entreprises adjudicataires	T0+7
7.	Premier audit technique	T0+17
8.	Deuxième audit technique	T0+29
9.	Evaluation projet pilote et préparation d'un nouveau projet sur les zones identifiées	T0+35
10.	Clôture du projet et RAP	T0+48

3.7 Plan de gestion de la performance

3.7.1 La supervision du projet reposera sur le modèle de gestion axé sur les résultats, dans lequel les principes de l'approche du cadre logique jouent un rôle primordial. La matrice du cadre logique du projet indique le but et les objectifs liés aux résultats escomptés.

3.8 Dispositions relatives au suivi et à l'établissement de rapports

3.8.1 L'ONEE, en qualité d'organe d'exécution, sera responsable de la supervision quotidienne des contrats de sous-traitance afin d'assurer l'établissement et la présentation en temps opportun des produits de l'étude. La matrice du Cadre logique servira de base générale à l'évaluation axée sur les résultats des produits du projet pendant la mise en œuvre et après l'achèvement de celui-ci.

3.8.2 Le Coordonnateur du projet collaborera avec le Chargé de projet de la FAE pendant l'exécution du projet, afin de discuter des questions pertinentes et d'assurer l'exécution rapide des formalités nécessaires, notamment la procédure de non-objection. La FAE assurera également le suivi de l'exécution du projet et l'examen des rapports d'activité. En outre, la Facilité pourra entreprendre des missions de supervision de terrain, le cas échéant.

3.8.3 Le Coordonnateur du projet veillera à la qualité des produits du projet, y compris les rapports et réalisations attendues des entreprises adjudicataires. Ces rapports, établis trimestriellement ou aux différentes étapes de la mission, seront examinés et approuvés par le Coordonnateur de projet. Il veillera à ce que les produits présentés soient acceptables.

3.8.4 Les contrats prévoient un ensemble de documents et d'informations à soumettre par les entreprises adjudicataires et préciseront les pénalités de retard encourues. L'Organe d'exécution soumettra des rapports trimestriels d'activité aux deux fonds sous une forme commune à convenir avec tous les partenaires. Ces rapports devront indiquer clairement le niveau de réalisation des résultats et prendre en compte tous écarts par rapport aux objectifs fixés. L'Organe d'exécution établira et soumettra également un rapport d'achèvement de projet confirmant son achèvement et présentant les leçons tirées de la mise en œuvre.

4. EFFICACITÉ-EFFICIENCE, VIABILITÉ, DURABILITÉ, ET ENJEUX TRANSVERSAUX

4.1 Efficacité et efficience

4.1.1 L'efficacité et l'efficience du projet seront garanties par : i) le renforcement des capacités des équipes de suivi de l'ONEE et des équipes des entreprises adjudicataires, ii) le financement OBA qui incitera les entreprises adjudicataires à réaliser les études d'exécution et la majorité des extensions et des branchements au cours des trois premières années et iii) l'audit des performances, l'évaluation des résultats et l'identification de nouveaux projets.

4.2 Viabilité

4.2.1 La viabilité du projet sera assurée par : i) l'intégration des leçons apprises des expériences antérieures : périmètre du contrat et préparation anticipée des avant-projets sommaires des extensions, le mode de rémunération, etc ; ii) la prise en considération du cadre juridique actuel du secteur de l'approvisionnement en eau potable en milieu rural; iii) l'adaptation des préconisations de l'étude financière détaillée des contrats ; et iv) le préfinancement par l'ONEE de la part des communes relative aux travaux.

4.3 Durabilité

4.3.1 Le projet a été conçu de manière à assurer la durabilité financière, matérielle, environnementale et sociale à long terme des ouvrages d'alimentation en eau potable en testant un mode de gestion innovant en milieu rural. Au nombre des caractéristiques importantes du projet qui contribueront à améliorer la durabilité à long terme figurent : i) le lien entre la construction des ouvrages et leur exploitation et maintenance par la même entreprise, ce qui favorise l'optimisation des coûts et leur recouvrement auprès des usagers ; ii) l'approche consultative des conseils communaux sur le mode de gestion des ouvrages ; et iii) le renouvellement des équipements inclus dans le contrat du sous-traitant.

4.3.2 La possibilité d'adaptation du modèle de gestion à de nouvelles zones rurales et sa réplique à une dizaine de zones est intégrée dans le projet.

4.3.3 La durabilité environnementale sera également assurée à travers les mesures de lutte contre les effets du changement climatique notamment le renforcement des mesures d'économie de l'eau et la protection de la ressource. La problématique du changement climatique a déjà été prise en compte dans la conception, l'implantation et la réalisation des programmes de branchements privés en cours d'exécution au Maroc, tant en milieu urbain que rural. Bien qu'étant pilote et par conséquent ayant une portée géographique limitée aux zones d'El Borouj et de Safi Ouest, le projet se réalise néanmoins dans des zones représentatives de la situation environnementale générale du Maroc, qui se caractérise notamment par l'exacerbation des effets du changement climatique, la hausse des températures et la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes tels que les fortes pluies, la sécheresse, les inondations et les maladies hydriques. Le projet est donc une mesure d'adaptation au changement climatique et son impact sur les populations ainsi que sur l'économie des zones

concernées sera méticuleuse suivi pour une répliation à grande échelle dans d'autres zones du Maroc et d'Afrique.

4.4 Egalité, genre, réduction de la pauvreté

4.4.1 Le projet est facteur d'égalité homme-femme, à travers la levée des contraintes d'accès à la borne-fontaine liés à la distance du logement, à la charge à porter (20 kg par corvée) et au temps libéré. Les femmes et les jeunes filles sont les principales concernées par la corvée d'eau. Elles pourront consacrer le temps libéré à une activité scolaire, productive ou sociale.

4.4.2 Les évaluations de la Banque Mondiale montrent qu'il existe une forte corrélation entre la participation du secteur privé dans l'exploitation des petits systèmes et l'accès des populations rurales à l'eau potable par branchements individuels. En conséquence, le projet peut jouer un rôle significatif dans la réduction de la pauvreté dans les zones concernées. En effet, l'externalisation de la gestion des services d'alimentation en eau potable au secteur privé est une approche novatrice d'implication dudit secteur dans la chaîne de valeur de l'approvisionnement en eau potable. L'efficacité opérationnelle et ses exigences de performances favoriseront l'extension de cette expérience et partant l'accroissement des emplois directs et indirects créés. L'impact socio-économique du projet sur les populations et l'économie des zones ciblées sera donc significatif.

5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

5.1 Conclusion

5.1.1 Le projet d'externalisation de la gestion des SAEP en milieu rural à travers des contrats de sous-traitance avec risque commercial à des opérateurs privés s'inscrit dans les politiques et cadres stratégiques nationaux du Maroc de généralisation de l'accès à l'eau potable et de réduction de la pauvreté en milieu rural. Il crée des opportunités de développement du secteur privé et d'emplois. Il contribue à la promotion d'une croissance verte inclusive selon la Stratégie à long terme de la BAD et aux priorités de la Banque « Nourrir l'Afrique » et « Améliorer le bien-être des africains ». Le financement est également en phase avec deux des trois piliers de la Stratégie 2017-25 de la FAE : i) Développement des investissements catalytiques et ii) Promotion des investissements.

5.1.2 La durée totale du projet est de 48 mois

à compter de la date d'approbation du projet et jusqu'à sa date de clôture. Le coût du projet est estimé à 3 331 000 euros, qui seraient financés par un don FAE d'un montant de 815 100 euros et une contribution en nature de l'ONEE d'un montant de 2 515 900 euros.

5.2 Recommandations

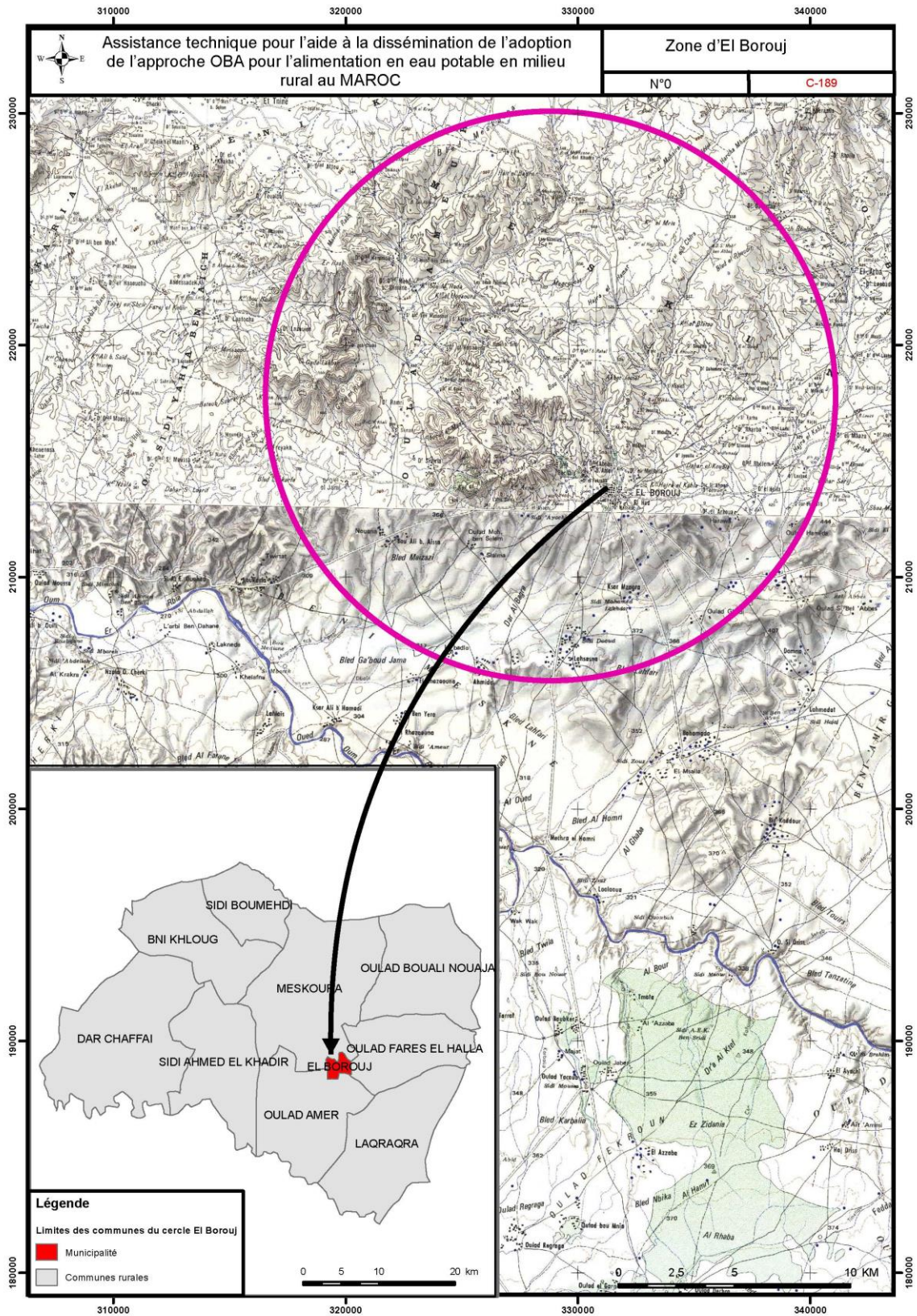
5.2.1 Il est recommandé qu'un don de la FAE d'un montant n'excédant pas 815 100 euros sur un coût total estimatif de 3 331 000 euros soit accordé à l'ONEE aux fins d'exécution du projet décrit dans le présent rapport d'évaluation.

Les conditions de décaissement du don FAE sont précisées au chapitre 3.5.

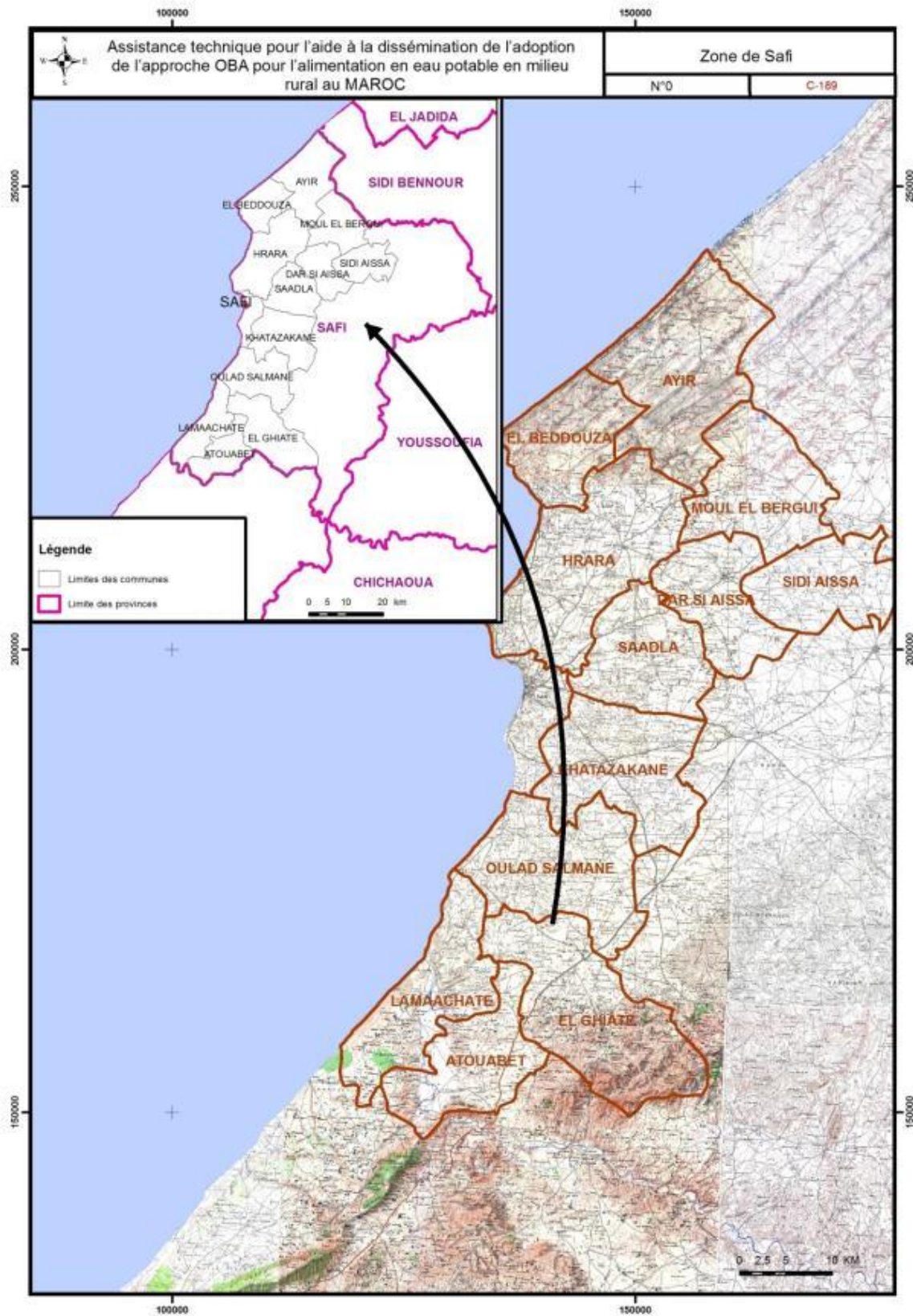
ANNEXE 1 : CARTES DES ZONES DU PROJET



Périmètre de l'opération El Borouj



Périmètre de l'opération Safi Ouest

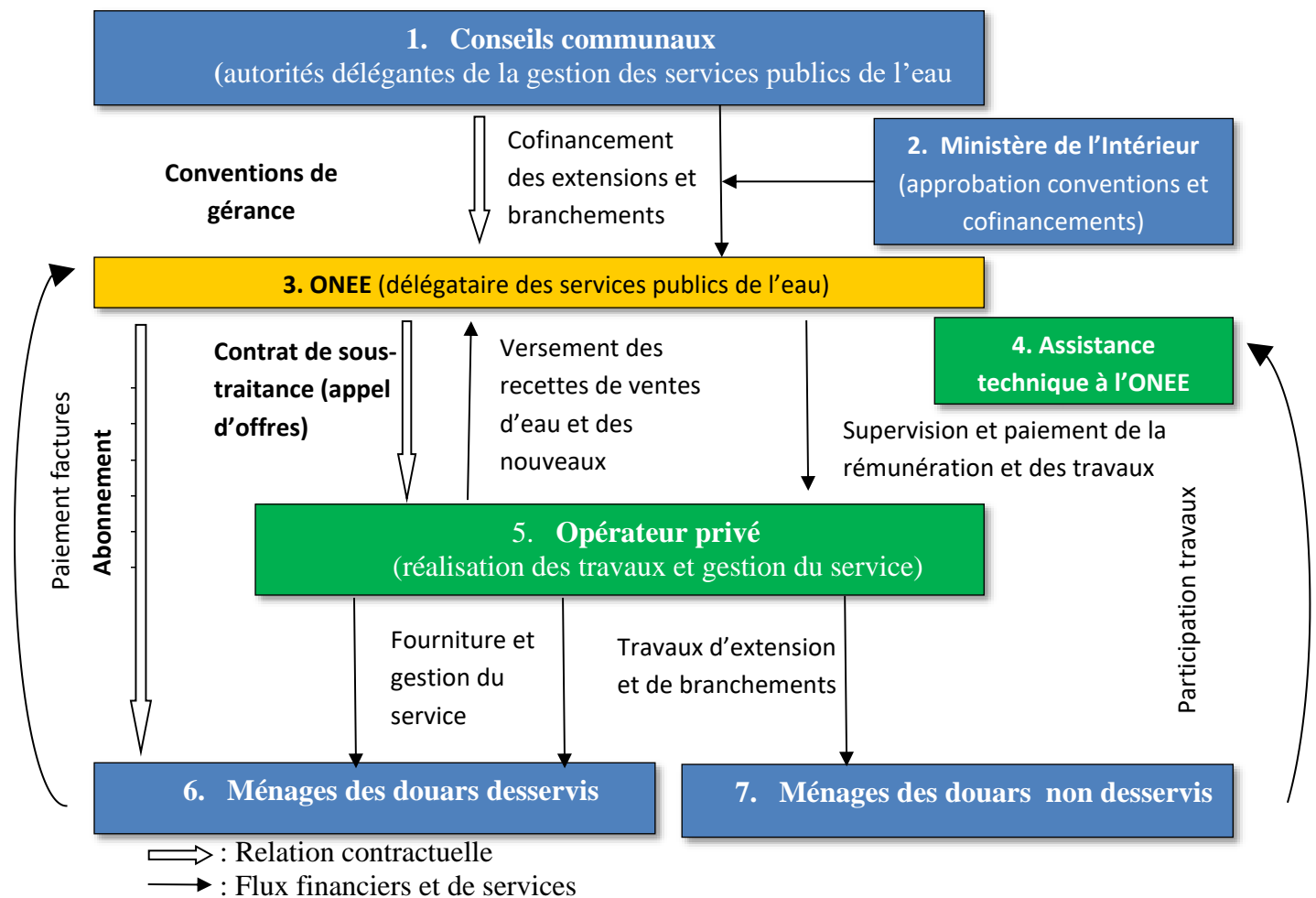


ANNEXE 2 : PRINCIPAUX ACTEURS AVEC LEURS RELATIONS CONTRACTUELLES

Le présent Annexe décrit les principaux acteurs qui interviennent dans le domaine de l'AEP rural, la nature de leurs relations contractuelles et les flux financiers et de services qui en découlent.

- Les conseils communaux [1] sont les autorités délégataires des services publics concernées et les représentants des populations.
- Les parties signataires des contrats de sous-traitance sont l'ONEE [3], et les entreprises privées sous-traitantes [5] qui seront sélectionnées par appel d'offres.
- Les autorités nationales concernées sont d'une part, le ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement, ainsi que le ministère de l'économie et des finances à travers la direction des établissements publics et de la privatisation, tous deux chargés de la tutelle de l'ONEE, d'autre part, le ministère de l'intérieur à travers la direction générale des collectivités locales, chargé de la tutelle des collectivités locales. Les représentants du ministère de l'intérieur dans les provinces [2] approuvent la convention de gérance et interviennent dans le financement des extensions et des branchements apportés par les communes à travers divers fonds, dont celui de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH).

Figure 1 : Relations contractuelles et flux financiers et de service entre les acteurs directement concernés



ANNEXE 3 : LEÇONS APPRISSES DES CONTRATS DE SOUS-TRAITANCE PRECEDENTS

1. Les deux formes majoritaires actuelles de sous-traitance par l'ONEE sont le recrutement d'une microentreprise ou la passation d'un marché-cadre avec une entreprise privée (contrats de gestion), avec une orientation de plus en plus accentuée en faveur de la deuxième forme. Ces deux formes imposent une supervision quotidienne particulièrement étroite des services déconcentrés de l'ONEE (agences mixtes et agences de service). Leurs agents chargés du suivi et contrôle doivent en effet vérifier quotidiennement l'exécution des opérations, notamment les entretiens préventifs et curatifs spécifiés dans le cahier des charges. Pour chaque marché-cadre, ils doivent en outre vérifier mensuellement les attachements et réceptionner les travaux, les performances atteintes en matière de consommations d'électricité et de taux de pertes sur les réseaux. La rémunération d'un marché-cadre basée sur un bordereau de prix des travaux et une liste de prestations programmées selon les fréquences mensuelles, trimestrielles et annuelles spécifiées dans le cahier des charges, ou bien à l'initiative par l'ONEE, responsabilisent partiellement l'entreprise en termes d'efficacité et de performances, mais ne la responsabilise pas en termes de développement du service.

2 Une autre forme de sous-traitance avec un transfert du risque global d'exploitation a été testée sur un ensemble de communes et de douars de la région de Jorf El Melha, Khnichet et Taoughilt situés dans les deux provinces de Sidi Kacem et Kénitra. Ce contrat se rapproche le plus de ceux envisagés pour le projet. Il a fait l'objet d'une assistance technique à l'ONEE par le bureau d'étude Fichtner. Son périmètre comprend 10 communes comptant environ 140 000 habitants et 215 localités. Le contrat a été signé mi-2011 avec la société SOTRADEMA pour une durée de 10 ans. L'entreprise est rémunérée sur les recettes perçues auprès des demandeurs pour les travaux d'extension des réseaux de distribution (taxe riveraine) et de branchements individuels (frais de branchement), d'une part, et sur les mètres-cubes d'eau vendus et payés par les abonnés, d'autre part. Le tarif est celui facturé par l'ONEE aux abonnés. Un mécanisme d'aide basée sur les résultats (Output Based Aid -OBA) devait permettre à l'entreprise privée d'équilibrer sa situation financière dès les premières années du contrat.

3 En 2011, le taux d'accès par branchement individuel s'élevait à environ 31% (8 637 foyers) et l'entreprise visait à atteindre un taux d'accès estimé à 55% en 2014 (6 900 nouveaux branchements). Pour diverses raisons, dont le délai de réalisation et de validation des études d'exécution et les délais de signature des conventions de cofinancement par les communes qui subventionnent la moitié des coûts de branchement, le taux d'accès en 2014 n'atteignait que 40% (environ 1200 nouveaux branchements installés) et seulement une des trois communes avait pu bénéficier du programme de travaux. A partir de 2016, le rythme de réalisation des BI s'est nettement accéléré pour atteindre 16 920 BI (soit 8 400 nouveaux branchements) à fin 2019, soit un taux de branchement de 60% sur la base de 5 personnes par ménages (RGPH 2014).

Selon l'entreprise, le contrat était en 2014 financièrement déficitaire pour celle-ci. L'étude de faisabilité du projet réalisée par Nodalix Conseil-Phenixia financée par le GPOBA s'est appuyée sur les résultats du contrat de Jorf El Melha.

4 Le principal risque de cette forme de sous-traitance pour l'ONEE est le risque juridique lié au transfert total du risque commercial. En cas de recourt de l'entreprise, les juges pourraient requalifier le contrat de sous-traitance en contrat de externalisation de service public. En effet, le principal risque pour le sous-traitant provient de sa rémunération assise sur les recettes perçues sur les usagers. Au cours des premières années, ces recettes sont insuffisantes du fait du faible nombre de branchements réalisés dû aux retards dans (i) la réalisation des études, (ii) l'obtention des autorisations administratives (études d'exécution, droits de passage, réception des travaux, etc.), et (iii) la signature des conventions de cofinancement des communes sur la moitié des frais de branchements.

5 Le risque juridique peut être réduit en déconnectant la rémunération du sous-traitant des recettes perçues sur les usagers. Le risque de retards dans les obtentions des autorisations administratives peut être réduit par la réalisation des études d'avant-projet sommaire avant la passation du contrat. Le risque de retard dans le cofinancement peut être éliminé par un engagement de préfinancement par l'ONEE.

6 Les précédents OBA mis en place avec succès dans le secteur de l'eau au Maroc depuis 2007 auprès des entreprises privées concessionnaires des villes de Casablanca (Lydec), Tanger et Tétouan (Amendis), et auprès de la régie municipale de Meknès sur les quartiers urbains pauvres et périphériques avaient pour objectifs d'échelonner sur plusieurs années le paiement des frais de branchement par les ménages.

7 Une revue de la littérature⁶ sur les expériences internationales de participation du secteur privé dans l'alimentation en eau potable montre que les zones rurales sont gérées selon deux principaux modèles. Le premier modèle consiste à constituer des associations d'usagers appuyées, le cas échéant, par des opérateurs et réparateurs privés. Il s'adresse à des ensembles géographiques de faible taille. Ses principaux points faibles sont i) le manque de qualification du personnel des associations, ii) les moyens financiers insuffisants pour entretenir les ouvrages, parfois même pour payer la fourniture d'électricité et payer les salaires du personnel, ii) l'absence de suivi des performances. Le deuxième modèle consiste à intégrer les zones rurales avec les zones urbaines. Ce deuxième modèle, plus durable, permet des subventions croisées entre les zones urbaines et rurales. Un troisième modèle émerge consistant à regrouper un ensemble de petits systèmes (clustering). Il est testé par l'ONEE au Maroc, mais également dans d'autres pays (par exemple, en Jordanie).

8 Les leçons des expériences de participation du secteur privé dans l'alimentation en eau potable ont été tirées, par exemple : « Reforming Urban Water Utilities in Western and Central Africa: Experiences with Public-Private Partnerships », World Bank-PPIAF, June 2009 ; « Partenariats public-privé pour les services d'eau urbains- Bilan des expériences dans les pays en développement, World Bank-PPIAF, 2009. Des règles de structuration des projets ont été définies, par exemple : « Professionalized Rural Service Areas: A Strategy for Improving Rural Water Supplies », « Rural Water Services: Emerging Approaches to Achieve Sustainability at Scale », AfDB-WSP, February 2013 ; et des modèles de rédaction de contrats ont été proposés, par exemple : « Structuring Private-Sector Participation (PSP) Contracts for Small Scale Water Projects », WSP-IFC-World Bank, May 2014.

⁶ Source : « <http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/case-studies-and-lessons-learned-water> »

ANNEXE 4 : PROJECTIONS FINANCIERES

1 Présentation

Les résultats suivants sont extraits des plans d'affaires de l'étude de faisabilité du projet sur les deux zones pilotes d'El Borouj, Safi Ouest réalisées par le groupement Nodalis Conseil – Phenixa en mai 2014 et mises à jour en 2019. Les comptes d'exploitation des contrats sont projetés sur les 10 années de réalisation.

2 Demande de branchement et de consommation d'eau potable

La demande est projetée selon les hypothèses suivantes :

- Accroissement de la population totale : + 0,45% (El Borouj) et +0,75%/an (Safi Ouest),
- Accroissement du taux d'accès à l'eau potable par branchements individuels (BI) de 23% (El Borouj) à 50% en 5 ans et à 60% en 10 ans, et de 9% (Safi Ouest) à 34% en 5 ans et à 44% en 10 ans et
- Consommation individuelle aux BI : 50 l/j/hab. ;
- Consommation individuelle aux bornes fontaines : 20 l/j/hab

Tableau 1. Projections de la demande

	unité		El Borouj		Safi	
Nb de douars	u		270		946	
Population totale¹	u	année 0	118 177	0,45%/an		0,75%/an
	u	année 10	132 374			
Taux de raccordement BI		année 0	23%		9%	
		année 5	50%		34%	
		année 10	60%		44%	
Nombre de BI	u	année 0	4 172		4 049	
	u	année 5	14 888	+2 143/an	18 049	Nv BI: 2 143/an
	u	année 10	20 261	+1 075/an	24 049	Nv BI : 1 200/an
Volumes consommés totaux	m3/an	année 0	1 022 773	36%	1 639 923	50%
	m3/an	année 5	1 393 221		2 454 925	
	m3/an	année 10	1 553 893		2 831 687	
dont vol consommés aux BI	m3/an	année 0	467 994	46%	334 553	20%
	m3/an	année 5	1 044 321	75%	1 510 147	62%
	m3/an	année 10	1 273 227	82%	2 014 366	71%

¹ Données actualiser à partir des résultats du recensement général de la population de 2014.

L'hypothèse de consommation individuelle par branchement est basée sur la moyenne statistique observée par l'ONEE. Cependant, elle bascule sans transition de 20 l/j/hab à 50

l/j/hab. Les consommations totales doublent (El Borouj) ou même plus (Safi Ouest) sur les 10 années, ce qui semble également optimiste.

Les ventes d'eau sont estimées en considérant que l'ensemble des nouveaux branchements sont réalisés en début d'année, ce qui surestime les ventes basées en principe sur une moyenne annuelle du nombre de branchements en service.

3 Investissements

Les investissements sur les 10 années sont estimés à 146 millions de DH pour Safi Ouest, et 69 millions DH pour El Brouj. Ils représentent un montant moyen de 679 DH/habitant pour El Borouj et 712 DH/habitants pour Safi Ouest, ce qui semble raisonnable dans des douars à faible densité. Les investissements de renouvellement s'élèvent entre 15 et 20 millions de DH sur les 10 années, soit 5% de la valeur des infrastructures existantes.

Tableau 2. Projections des investissements

	Safi Ouest		El Borouj	
	Total	unitaire (DH/hab)	Total	unitaire (DH/hab)
	(M DH HT)		(M DH HT)	
Infrastructures existantes	492	2 400	357	3 512
Investissements 10 ans	146	712	69	679
Renouvellements 10 ans	20	98	15	148

4 Coûts d'exploitation

Les coûts d'exploitation sont comme suit :

- A Safi Ouest, le coût moyen s'élève à 8,33 DH/m³, dont 32% au titre de l'achat d'eau en gros à l'ONEE et 22% pour l'entretien et le renouvellement ;
- A El Brouj, le coût moyen s'élève à 6,27 DH/m³, dont 37% pour l'entretien et le renouvellement ; il n'y a pas d'achat d'eau en gros à l'ONEE.

La production par puits et forages est moins coûteuse, que l'achat d'eau en gros à l'ONEE, fixé à 3,96 DH/m³ à Safi Ouest.

Tableau 3 : Projections des coûts d'exploitation (prix constants 2014)

DH/m ³ facturé	Safi Ouest		El Borouj	
Eau en gros	2,70	32%	0,00	0%
Energie	0,84	10%	1,33	21%
Entretien & renouv	1,87	22%	2,29	37%
Personnel	0,85	10%	0,78	12%
Autres charges	1,30	16%	1,29	20%
Marge opérateur	0,78	9%	0,59	9%
Total	8,33	100%	6,27	100%

Les projections financières sont effectuées hors inflation. Les résultats ne prennent pas en compte :

- des hausses différenciées des coûts salariaux, des tarifs d'électricité et du prix d'achat de l'eau en gros ;
- une augmentation glissante des coûts des immobilisations par le mécanisme d'amortissement.

Sur les trois à quatre premières années du contrat concernées par le soutien de la FAE, cette approximation non conforme reste toutefois acceptable.

Les projections du personnel présentent des gains de productivité du personnel assez élevés avec une productivité de 4,8 agents/1 000 BI à El Borouj et 5,5 agents/1 000 BI à Safi Ouest, au début du contrat, pour atteindre en moyenne 2,7 agents/1 000 BI au terme du contrat.

Les projections des coûts d'exploitation devraient être effectuées en DH courants pour tenir compte de l'impact de l'inflation, variable selon les principaux postes de charges. Un test de sensibilité permettrait d'analyser l'impact sur les résultats de plus faibles gains de productivité du personnel.

5 Conditions d'équilibre des contrats

La rémunération de l'opérateur est estimée à partir de la somme des coûts d'exploitation des services, en incluant une marge nette 10%. Une marge brute est définie en déduisant de cette rémunération les charges d'achat d'eau en gros et d'électricité à l'ONEE. La marge nette rapportée à cette marge brute s'élève à 12% pour El Borouj et à 17% pour Safi Ouest.

La rémunération est ensuite répartie entre une part intitulée « prix fermier » assise sur les volumes d'eau facturés et payés par les abonnés sur les dix années, et une part financée par l'OBA assise sur ces mêmes volumes d'eau durant les 4 premières années (El Borouj, Safi Ouest).

Les prix des sous-traitants sont ainsi estimés respectivement à 8,15 DH/m³ à Safi Ouest et 6,11 DH/m³ à El Borouj.

La part de l'OBA, dont le mécanisme est repris du contrat de Jorf El Melha, est censée inciter l'entreprise à réaliser rapidement des branchements et ainsi à augmenter les volumes d'eau facturés et payés par les abonnés. Le montant total de l'OBA est estimé à 8,8 millions de DH, ainsi réparti :

- El Borouj : 2,6 millions de DH ou 317 DH/nouveau BI ;
- Safi Ouest : 6,2 millions de DH ou 266 DH/nouveau BI ;

L'OBA par branchement est d'environ 500 DH/BI.

Tableau 6. Conditions d'équilibre des contrats (prix constants 2014)

	DH/m ³ payé	Safi Ouest		El Borouj	
Prix sous-traitant		8,15		6,11	
Produits	1 000 DH	277 213	100%	104 128	100%
Achats électricité & eau en gros	1 000 DH	125 337	46%	23 415	22%
Marge brute entreprise	1 000 DH	151 876	54%	80 713	78%

		Safi Ouest		El Borouj	
dont part prix entreprise	1 000 DH	145 707	96%	78 123	97%
dont part OBA	1 000 DH	6 169	4%	2 590	3%
Marge nette	1 000 DH	25 201	17%	9 466	12%

6 Conclusion

Les prévisions de branchements sur les cinq premières années s'élèvent à environ 7 000 pour El Borouj et 14 000 pour Safi Ouest. Sur les cinq premières années, les ventes d'eau augmentent de 36% à El Borouj et 50% à Safi Ouest. Indépendamment du rythme annuel de branchements, ces prévisions tiennent compte des délais de réalisation et d'approbation des études d'exécution, et des délais des travaux d'extension et de branchements dans les premiers douars, probablement de l'ordre d'une année.

Les ventes d'eau seront donc probablement inférieures, au moins dans les premières années des contrats et les déficits sans doute sous-évalués.

La marge nette rapportée à la marge brute varie significativement selon les contrats, ce qui peut s'expliquer pour Safi Ouest par le risque pris par l'entreprise sur les achats d'eau et d'électricité.

Les prix au mètre-cube d'eau demandés par les entreprises soumissionnaires pourraient être plus élevés par rapport à ceux estimés dans les projections financières. Cette incertitude sur les prix du mètre-cube d'eau ou les déficits au cours des premières années ne pourra être levée qu'au moment de l'évaluation des offres des entreprises soumissionnaires.

Les montants d'OBA prévus dans l'étude sont toutefois cohérents avec les intéressements habituellement appliqués dans ce type de contrats de gestion. Il est de l'ordre de 10% pour Safi Ouest et El Borouj de la rémunération de base des trois premières années. Cet ordre de grandeur est donc acceptable et peut être retenu pour le financement à apporter par le FAE.

L'étude a proposée de verser l'OBA aux entreprises en fonction des volumes de ventes d'eau. Compte tenu de la plus forte incertitude qui pèse sur les prévisions de ventes d'eau, il serait opportun d'étudier le principe de versement en fonction du nombre de branchements installés, qui constitue un des objectifs principaux du projet. Le mode de versement de l'OBA sera donc à redéfinir avec l'ONEE pendant la préparation du dossier d'appel d'offres.

ANNEXE 5 : SPECIFICITES DES CONTRATS OBA DANS LE SECTEUR DE L'ALIMENTATION EN EAU POTABLE ET L'ASSAINISSEMENT

Origine

En 2003, la Banque mondiale et le Royaume Uni ont constitué un Partenariat financier, alimenté depuis par les Pays Bas et quelques investisseurs et appelé GPOBA (Partenariat mondial pour l'aide basée sur les résultats) en vue de promouvoir des programmes de plus grande utilité sociale et de les subventionner à hauteur des résultats sociaux réellement obtenus.

Principe

Versement d'une aide, sous forme le plus souvent de subvention mais parfois de prêt à faible taux d'intérêt en faveur de programmes d'accès de populations pauvres à des services de base (eau ou assainissement, mais aussi santé, électricité, transports et télécommunications) afin de compléter ou de remplacer les paiements de ces usagers. Cette aide est destinée à inciter des entreprises privées, des services d'utilité publique, voire plus rarement des ONG à proposer et à réaliser elles-mêmes ensuite de tels programmes ou parties de programmes.

C'est donc un mécanisme de financement conditionné à l'obtention de résultats concrets qui est de plus en plus utilisé pour fournir des services sociaux et infrastructurels de base. Dans le cas de ce projet le mécanisme d'attribution de l'OBA a été déterminé dans la phase de préparation des dossiers d'appel d'offre. Il est basé soit sur le nombre de branchements réalisés soit sur le volume d'eau vendu.

Modalités

L'organisme concerné propose un projet d'intervention ciblé sur les familles démunies, précis, quantifié et dont les effets et la performance sont facilement mesurables. Si le GPOBA l'accepte, il lui accorde une subvention dont le montant et les modalités de versement lui sont alors précisées, ce qui permet à l'opérateur de mieux savoir où il va financièrement, mais cette subvention ne lui est effectivement versée, en tout ou partie, que lorsque les résultats annoncés auront été vraiment obtenus et constatés par un audit indépendant. Ce sont donc aux opérateurs de préfinancer les programmes.

Exemples d'application

Les aides du GPOBA peuvent concerner tous les services de base (eau ou assainissement, mais aussi santé, électricité, transports et télécommunications). Elles ont déjà permis de financer des dizaines de programmes. Dans le domaine de l'eau, on peut citer comme exemples :

- les subventions versées, dans le cadre de programmes d'accès à l'eau et d'extension du réseau, pour chaque nouveau branchement social réalisé (versement en général d'une partie seulement de ce coût).
- L'émission dans certains cas de bons délivrés aux usagers pour leur permettant d'avoir le choix entre divers prestataires lorsque l'un des objectifs du programme est aussi d'améliorer la concurrence et la performance.
- L'attribution d'aides provisoires et régressives afin de faire en sorte que les tarifs avantageux proposés pour faciliter l'accès à l'eau se rapprochent progressivement du prix réel.

Principaux avantages

- De tels contrats permettent non seulement de **cibler mais encore d'atteindre** les personnes qui en ont le plus besoin et d'y inciter des entreprises par l'octroi de subventions.
- Ils sont **plus transparents** que d'autres et l'on peut savoir qui a été vraiment aidé.
- Ils facilitent l'accès au réseau des populations défavorisées.
- Ils stimulent la performance

Principaux inconvénients

- Ce mode de financement est assez complexe et onéreux à mettre en place pour qui n'en a pas l'habitude.
- Il nécessite des délais et des coûts de préparation et de contrôle qui peuvent s'avérer importants, voire dissuasifs.
- Les indicateurs, pas toujours faciles à déterminer, utilisés pour déterminer le taux de réussite d'un programme sont partiels et ne permettent pas de mesurer suffisamment l'impact de tels programmes à moyen ou long terme pour la région concernée.
- Le transfert des risques sur le seul opérateur du programme est certes apprécié par les collectivités locales concernées mais de nature à écarter des petits opérateurs privés

Difficultés particulières et remèdes et/ou précautions éventuelles à prendre

- **L'opportunité** de faire appel à un financement OBA **doit être soigneusement évaluée** grâce à toute une série de questions très concrètes que l'on peut trouver dans un Guide tel que celui de l'AFD/Suez indiqué plus loin.
- Il convient en effet de réserver ce type de financement, très intéressant mais assez difficile à obtenir et à gérer, aux programmes qui ont de réelles chances d'apporter des améliorations substantielles et durables aux populations démunies et de **s'assurer au préalable qu'il n'existe pas de moyen plus efficace et pérenne d'atteindre ce résultat**
- **L'aide accordée est une chose. La « capacité à payer » des populations** tant pour la prise en charge au moins partielle du coût des installations que pour leur utilisation et le paiement quelque temps après **en est une autre**. Il convient donc de réaliser des études précises de la demande, de bien identifier les populations cibles, les zones prioritaires à desservir, les besoins et les possibilités de financement.

ANNEXE 6 : TERMES DE REFERENCE DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE AU SUIVI-EVALUATION DES CONTRATS, LA FORMATION DU PERSONNEL DE L'ONEE ET DES ENTREPRISES ADJUDICATAIRES.

1. Contexte

L'objectif du programme d'alimentation en eau potable en milieu rural de l'Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable (ONEE) coïncide avec celui du gouvernement de satisfaire un besoin fondamental d'accès de la population à l'eau potable, l'hygiène et la santé. Plus généralement, il est conforme aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ainsi qu'à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) lancée par Sa Majesté le Roi en 2005. Un programme d'approvisionnement groupé à l'eau potable des populations rurales (PAGER) a été développé depuis 1995. Ce programme, réalisé par divers institution (Direction générale de l'hydraulique, ONEE-ex ONEP, ministère de l'intérieur, etc.), a permis de faire passer le taux d'accès à l'eau potable de moins de 20% en 1995 à environ 60% en 2004. Suite à la tenue de la 9ème session du conseil supérieur de l'eau en 2001 et afin d'accélérer l'atteinte de l'objectif d'accès à l'eau potable, la responsabilité de la réalisation d'un programme de généralisation de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement (PROGEA) a été confiée spécifiquement à l'ONEE-exONEP en 2004. Un des objectifs consiste à développer l'accès par branchement individuel, dont le taux était alors estimé à environ 20 %.

Le financement des investissements en milieu rural est réparti entre l'ONEE (80%) et les communes (15%). Les bénéficiaires doivent payer une contribution de 500 DH pour la desserte par borne-fontaine. Les extensions et les branchements individuels sont financés par les communes et par une contribution des bénéficiaires de 3 500 DH. Le préfinancement par l'ONEE de cette contribution les encourage à adhérer au programme d'accès par branchement individuel.

2. Problématique

L'article 83 de la loi organique 113-14 relative aux communes, promulguée par le Dahir 1-15-85 du 20 Ramadan 1436 (7 juillet 2015) définit parmi les compétences propres des communes la création et la gestion des services publics de distribution de l'eau potable et d'assainissement liquide.

A ce titre, le conseil communal peut les déléguer à l'ONEE en signant une convention dite « de gérance ». En vertu de cette convention, qui doit être approuvée par les représentants du ministre de l'intérieur au niveau des provinces concernées, l'ONEE assure l'exploitation des installations de distribution d'eau potable selon les modalités appliquées à ses propres installations de distribution. Il réalise les extensions, adjonctions ou transformations aux installations de distribution pendant une durée de dix ans avec tacite reconduction par période de cinq ans.

L'article premier de la loi 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics, promulguée par le Dahir n° 1-06-15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006), « *s'applique aux contrats de gestion déléguée de services et d'ouvrages publics passés par les collectivités locales ou leurs*

groupements et par les établissements publics ». Son article 21 autorise l'ONEE à sous-traiter à titre accessoire une partie de ses obligations contractuelles. Les modalités et conditions de la sous-traitance doivent être définies dans le contrat et peuvent faire l'objet de règlements annexes au contrat.

Le recours de l'ONEE à la sous-traitance vise à pérenniser les installations et à optimiser les charges d'exploitation grâce aux coûts plus faibles des entreprises privées par rapport à ceux de ses propres services. Il bénéficie ainsi de la souplesse d'organisation des entreprises privées et de leur plus grande réactivité pour mobiliser les moyens nécessaires à la réalisation des travaux et à l'exécution des opérations de maintenance.

L'ONEE a développé différentes formes de sous-traitance selon l'importance des ouvrages à exploiter et la nature des services. En vue d'améliorer l'efficacité et les performances du secteur privé, il a testé une forme de sous-traitance sur un ensemble d'ouvrages et avec transfert du risque commercial dans les zones de Jorf El Melha, Khnichet et Taoughilt situés dans les deux provinces de Sidi Kacem et Kénitra, à partir de 2011 et pour une durée de 10 ans. Le périmètre du contrat est constitué de 10 communes de ces deux provinces. Il inclut 4 centres semi-urbains et 215 douars comptant une population totale d'environ 140 000 habitants. Le contrat a été signé mi-2011 pour une durée de 10 ans. La société est rémunérée sur la réalisation des travaux et les recettes perçues auprès des abonnés en contrepartie d'un loyer qu'elle paye à l'ONEE. Elle est incitée à réaliser rapidement les travaux d'extension des réseaux et de branchements pour augmenter les ventes d'eau, tout en minimiser les dépenses d'exploitation. Elle doit maîtriser ses charges de personnel, réduire les dépenses d'électricité en pompant l'eau et en la stockant aux plages (22h à 7h) du tarif d'électricité heures creuses (un tiers du tarif heures pleines et la moitié du tarif heures de pointe), et réparer rapidement les fuites sur les réseaux de distribution et les branchements. Elle est fortement incitée à relever rapidement les index des compteurs et à exercer une certaine pression afin que les abonnés payent rapidement leurs factures.

L'ONEE souhaite étendre cette nouvelle forme de sous-traitance à d'autres zones géographiques en tirant les leçons de cette première expérience, en particulier des limites du cadre juridique, du régime fiscal, et des clarifications apportées sur les responsabilités respectives de l'ONEE et de l'entreprise. Une étude réalisée par le groupement Nodalis Conseil - Phenixa sur un financement du Partenariat mondial pour l'aide basée sur les résultats (GPOBA) a sélectionné trois périmètres géographiques d'El Borouj (Région de Settat), de Safi Ouest (Région de Safi) et de Larache (Région de Tanger-Tétouan). Les nombres de communes et de douars concernés sont les suivants :

- El Borouj, 10 communes comprenant 270 douars,
- Safi Ouest, 12 communes comprenant 946 douars.

L'ensemble des conseils communaux concernés ont délibéré et autorisé leur président à signer la convention de gérance avec l'ONEE. Cette délibération autorise en outre l'ONEE « à *recourir au mode de gestion le plus approprié.* »

Le projet consiste à tester sur ces deux zones pilotes la pertinence du modèle de sous-traitance avec risque commercial sur une durée de 10 ans. Sont sous-traitées la réalisation des extensions

des réseaux et des branchements, l'exploitation et la maintenance des réseaux d'eau potable, la gestion commerciale. L'exploitation et la maintenance des ouvrages d'assainissement collectif sont également incluses dans le contrat d'El Borouj.

Afin d'inciter l'entreprise à réaliser rapidement le programme d'extension des réseaux de distribution et des branchements, un mécanisme d'Output Based Aid sera appliquée pendant les trois premières années du contrat.

Le projet financé par la Facilité Africaine de l'Eau (FAE) le Fonds d'Assistance au secteur Privé en Afrique (FAPA) comprend le paiement des subventions OBA, l'assistance à l'ONEE pour la passation des contrats et leur supervision, le renforcement des capacités, l'évaluation des résultats au bout de trois ans en les comparant aux autres formes de gestion appliquées, et l'identification de nouveaux projets.

Le Don FAE finance la rémunération d'équilibre transitoire les premières années, selon un mécanisme d'Output Based Aid (OBA) (Subvention OBA), prévu comme suit :

- Subvention pour l'exploitation
- Subvention pour les nouveaux branchements

3. Objectif

L'ONEE cherche à recruter un assistant technique chargé de l'accompagner dans le démarrage des contrats, le renforcement des capacités de ses équipes à superviser les contrats, la formation du personnel des entreprises adjudicataires aux procédures d'exploitation et de gestion de l'ONEE, le suivi-évaluation des contrats.

4. Description des activités et livrables

4.1 Description des activités :

L'accompagnement de l'ONEE pendant la phase de démarrage des contrats par l'assistant technique comprend les activités suivantes :

Mission 1: Accompagnement des parties dans le démarrage, le suivi-évaluation des performances, le renforcement des capacités

1. La définition et la mise en place du système de suivi-évaluation des prestations et performances des entreprises prévues dans les contrats de sous-traitance ; L'état initial des indicateurs du cadre logique sera quantifié ;
2. La méthode de réalisation des inventaires initiaux et de tenue (mise à jour jusqu'au transfert en fin de contrat) de ces inventaires au cours du contrat dans les ~~trois~~ deux zones (ouvrages et abonnés) ;
3. La réalisation d'un diagnostic des capacités des entreprises et du personnel de suivi ONEE en début de contrat ;

Mission 2: Gestion des formations

1. La définition d'un plan de formation pour les entreprises et pour le personnel de l'ONEE en charge du suivi des contrats ; La formation des entreprises portera essentiellement sur les procédures techniques d'exploitation de l'ONEE.
2. Le recrutement des formateurs extérieurs à l'ONEE pour les formations dans les domaines à identifier sur requêtes de l'ONEE (5 formations d'une durée d'une semaine environ);
3. L'organisation, au profit de 10 participants de l'ONEE, d'une visite d'étude dans un pays européen notamment la France pour prendre connaissance des expériences confirmées concernant le suivi des contrats de sous-traitance de la gestion de l'eau potable, et la prise en charge de tous les frais y afférents (billets, hébergement en hôtel 3 étoiles, restauration, transport interne, etc.).

L'Institut International de l'Eau et de l'Assainissement de l'ONEE organisera dans les locaux de son centre de formation sur la base du plan de formation proposé par le consultant : les sessions de formation des équipes des entreprises adjudicataires aux procédures d'exploitation et de gestion de l'ONEE, ainsi que dans des domaines à identifier par l'assistant technique, pendant une semaine ; les formations seront réalisées en interne par l'ONEE dans son centre de formation, des formateurs extérieurs seront mobilisés et rémunérés par l'assistant technique sur requête de l'ONEE.

4.2 Durée, livrables et arrangements administratifs

La durée du contrat est estimée à 7 mois, à compter de la signature du contrat.

Le personnel de l'assistant technique travaillera sous la supervision de l'ONEE avec l'équipe de suivi affectée à la Direction de la Généralisation de l'Eau Potable, les Directions régionales et les Agences mixtes (Directions provinciales).

L'assistant technique soumettra d'abord à l'ONEE et à la Banque une version provisoire des documents, puis une version définitive deux semaines après réception des commentaires.

Les réunions et présentations au Maroc seront menées en français ou en arabe. Les rapports, courriers et documents seront produits en français.

L'assistant technique fournira à l'ONEE cinq copies papier et une copie électronique en Word, PowerPoint ou Excel, le cas échéant. Les copies électroniques seront envoyées par courriel à l'ONEE avec copie à la Banque Africaine de Développement. La liste de diffusion sera communiquée à l'assistant technique à la signature du contrat, et pourra être révisée par l'ONEE et la Banque en cours de contrat.

Les prestations sont prévues d'être réalisées comme suit :

Mission 1 d'une durée de **4 mois**, avec un séjour de **50 H/J** à l'ONEE, pour :

- La définition et la mise en place du système de suivi-évaluation des performances, sur une durée estimée à 40 jours avec un séjour de 20 H/J à l'ONEE.

- La définition et la mise en place de la méthode de réalisation des inventaires sur une durée estimée à 30 jours, avec un séjour de 10 H/J à l'ONEE.
- La réalisation d'un diagnostic des capacités des entreprises et du personnel de suivi ONEE sur une durée estimée à 40 jours, avec un séjour de 20 H/J à l'ONEE.

Livrable 1 : Documents comprenant :

- * le système de suivi-évaluation des prestations et performances des entreprises.
- * la méthode de réalisation des inventaires initiaux et de tenue de ces inventaires au cours du contrat dans les deux zones.
- * Le rapport de diagnostic des capacités des entreprises et du personnel de suivi ONEE en début de contrat.

Mission 2 d'une durée de **3 mois**, avec un séjour de **5 H/J** à l'ONEE et **5 H/J** au lieu de la visite d'étude, pour :

- La définition du plan de formation, sur une durée estimée à 30 jours ;
- La gestion des formations des équipes des entreprises adjudicataires et de l'ONEE, sur une durée estimée à 70 jours, avec un séjour de 5 H/J à l'ONEE et 5 H/J au lieu de la visite d'étude.

Livrable 2 : Documents comprenant :

- * le plan de formation validé par l'ONEE et la BAD.
- * la liste approuvée et validée par l'ONEE des formateurs extérieurs à l'ONEE sélectionnés selon leurs CV.
- * le rapport sur le déroulement des formations
- * le rapport de déroulement de la mission d'étude à l'étranger au profit des membres des équipes de suivi de l'ONEE précisant notamment les faits marquants et les enseignements tirés.

Le personnel de l'assistance technique travaillera sous la supervision de l'ONEE avec l'équipe de suivi affectée à la Direction de la Généralisation de l'Eau Potable, les Directions régionales et les Agences mixtes et Agences de service (Ex Directions provinciales).

L'assistance technique soumettra d'abord à l'ONEE et à la Banque une version provisoire des documents des livrables, puis une version définitive deux semaines après réception des commentaires.

Les délais précités concernant les différentes missions, sous missions, et activités sont donnés à titre indicatif. L'assistance technique doit en tenir compte sans que cela ne porte préjudice à la qualité du travail demandé et des livrables à fournir.

Les réunions et présentations au Maroc seront menées en français. Les rapports, courriers et documents seront produits en français.

L'assistance technique fournira à l'ONEE :

- Pour les versions provisoires : cinq copies papier des rapports et documents et une copie électronique (Word, PowerPoint ou Excel, le cas échéant),

- Pour les versions définitives : 10 copies papier et une copie électronique.

Les copies électroniques seront envoyées par courriel à l'ONEE avec copie à la Banque Africaine de Développement. La liste de diffusion sera communiquée à l'assistance technique à la signature du contrat, et pourra être révisée par l'ONEE et la Banque en cours de contrat.

ANNEXE 7 : FICHES DESCRIPTIVES DES ZONES (source : ONEE)

7.1 El Borouj (province Settat)

7.1.1 Cadre administratif

La zone du projet, d'une superficie de 1 800 km², englobe la municipalité d'El Borouj, 9 communes rurales et 269 douars pour une population actuelle estimée à 101 600 hab⁷. Les 9 communes rurales concernées sont : Bni khloug, Dar Chaffai, Laqraqra, Meskoura, Oulad Amer, Oulad Bouali Nouaja, Oulad Fares El Halla, Sidi Ahmed El Khadir, Sidi Boumehdi relevant du cercle d'El Borouj. La répartition des douars et de la population par commune se présente comme suit :

Cercle	Commune	Nb de douars	Population 2004 ¹	Population 2014 ¹	Population 2019 ⁸	BI ²	BF ²
El Borouj	Bni khloug	28	14 010	12 930	12 422	330	16
	Dar Chaffai	47	18 061	17 454	17 158	110	64
	Laqraqra	42	10 262	11 419	12 046	0	45
	Meskoura	22	6 622	7 180	7 476	0	22
	Oulad Amer	19	5 779	6 673	7 171	297	14
	Oulad Bouali Nouaja	37	7 402	6 507	6 101	0	39
	Oulad Fares El Halla	29	3 324	3 021	2 880	0	36
	Sidi Ahmed El Khadir	31	8 683	9 687	10 232	271	40
	Sidi Boumehdi	14	4 832	5 081	5 210	0	27
	El Borouj	0	16 222	19 235	20 945	4 825	-
Total		269	95 197	99 187	101 641	5 833	303

¹ Sources : recensements officiels de 2004 et 2014, statistiques commerciales ONEE.

² Sources : Agence ONEE de Settat (Données d'exploitation à fin 2019).

⁷ Calculé sur la base des résultats du RGPH de 2014, et des taux d'accroissements annuels calculés pour la période 2004/2014.

⁸ Calculé sur la base des résultats du RGPH de 2014, et des taux d'accroissements annuels calculés pour la période 2004/2014.

7.1.2 Caractéristiques actuelles

Production

Ressource en eau		Pompage	Reprise	Réservoirs	Bâches	Adduction / Refolement Km
Souterraine	Superficielle					
<ul style="list-style-type: none"> 7 forages, 276 l/s 1 forage de secours, 80l/s 1 puits, 3 l/s 	-	5 stations, 104 l/s	6 stations, 190 l/s	13, 4 250 m3	6, 1760 m3	59,6 km adduction 67,1 km refoulement

Sources : Agence ONEE de Settât (Données d'exploitation à fin 2019).

Distribution

Distribution (km) ¹		BI ¹	BF ¹
Réseau secondaire	Réseau tertiaire		
645	70	5 833	303

¹Source : Agence ONEE de Settât (Données d'exploitation à fin 2019).

Rendement

Commune	Rendement adduction par année						Rendement distribution par année					
	2014	2015	2016	2017	2018	Fin 11/2019	2014	2015	2016	2017	2018	Fin 11/2019
Ville El Borouj	95.98	88.23	89.41	86,83	87,92	91,36	66.48	70.35	71.90	77,06	78,61	79,09
Douars Dar Chaffai	81.98	81.06	74.52	76,03	-	-	68.93	67.72	66.71	66,82	67,81	68,60
Centre Bni Khloug	97.07	94.88	96.16	92,39	90,46	88,23	66.87	65.41	68.50	63,92	66,37	74,92
Douars Bni Khloug	88.34	76.81	83.52	83,61	83,33	79,63	--	--	73.88	60,23	58,10	65,66
Centre Dar Chaffai	49.22	51.91	50.35	52,09	56,04	57,16	--	--	--	-	-	-

Source : agence de service Settât

Travaux en cours ou juste achevés

Système d'AEP	Etat d'avancement	Observation
Travaux d'urgence de réhabilitation de réseau de distribution au rural d'El Borouj	Travaux en cours d'achèvement	Montant 2,4 Mdhs TTC

Source : agence ONEE de Settat

Données commerciales

	2 014	2 015	2 016	2017	2018	2019
Volumes vendus (m3)	544 727	558 338	601 157	418 200	406 963	419 472
Montants facturés (DH)	3 716 358,83	3 979 423,65	4 378 379,71	4 347 382,44	4 142 522,52	4 253 324,88

Source : agence ONEE Settat

7.1.3 Projet

7.1.3.1 Production

- **Travaux en cours de lancement : Néant**
- **Travaux programmés dans le cadre de ce projet :**

Désignation	Quantité	Capacité	Montant investissement (DH HT)
Ressource en eau	1 forage	30 l/s	534 000
Pompage	1 station	30 l/s	1 410 470,00
Reprise	1 station	30 l/s	1 157 618,90
Réservoirs/bâches d'aspiration	3 réservoirs	900 m3	5 457 617,80
	1 bâche	150 m3	727 159,00
Adduction/ refoulement	0,6 km adduction 17 km refoulement	–	7 132 527,00
Total			16 419 393,70

Source : Etude APS actualisée

7.1.3.2 Distribution :

▪ Travaux en cours de lancement :

Un projet de 2 000 000,00dhs TTC est en préparation pour lancement en 2020.

La consistance des travaux est :

- Changement de conduite fuyards DN 315mm PN 10 en PN 16 sur un linéaire de 2.6 km.
- Réhabilitation d'un tronçon de conduite de 700ml sur chaussé DN 315 mm PN 10
- Changement de conduite fuyards DN 250mm PN 10 en PN 16 sur un linéaire de 1.5 km.

▪ Travaux programmés dans le cadre de ce projet :

Le linéaire total des nouvelles conduites de distribution du réseau secondaire à déposer est de 64 km, constitué de conduites en PEHD et en PVC de diamètre variable entre DN 250 et DN 63. Le linéaire total des nouvelles conduites de desserte du réseau tertiaire est de 319 km, constitué de conduites en PEHD de diamètre DN 63.

Désignation	Quantité	Montant investissement (DH HT)	Observation
Conduites de distribution réseau secondaire	64 km	12 686 600	Vu l'importance de l'investissement nécessaire, les travaux seront réalisés progressivement en fonction de la demande des communes et de la population et leur disposition à contribuer au financement des travaux des installations dans le cadre du montage en vigueur (Commune : 50% du coût de la distribution ; bénéficiaires : 3500 Dh/BI)
Conduites de desserte réseau tertiaire	319 km	29 434 333	
Branchements individuels y compris compteur	10 000	10 040 000	

Source : Eude APS actualisée

7.2 Safi Ouest (province Safi)

7.2.1 Cadre administratif

La zone du projet, d'une superficie de 2.000 km², compte 12 communes rurales et 946 douars pour une population actuelle estimée en 2019 à 205 000⁹ habitants. Les 12 communes rurales concernées sont : Ayir, El Bedouza, Hrara, Dar Si Aissa, Moul El Bergui et Saadla relevant du cercle de Hrara ; Lamâachat, Atouabet, Ghiat, Khatazakane, et Oulad Selmane, relevant du cercle de Gzoula, et Sidi Aissa relevant du cercle de Abda. La répartition des douars et de la population par commune se présente comme suit :

Province	Cercle	Commune	Nb de douars	Population 2004 ¹	Population 2014 ¹	Population estimée 2019 ¹⁰	BI ²	BF ²
Safi	Hrara	Ayir	54	24 176	28 335	30 676	1564	3
		El Bedouza	49	12 160	13 837	14 760	539	7
		Hrara	101	23 711	26 980	28 780	284	21
		Dar Si Aissa	39	11 249	11 824	12 122	1	27
		Moul El Bergui	65	14 354	14 644	14 791	136	19
		Saadla	53	14 988	16 721	17 661	6	88
	Gzoula	Lamaâchat	107	13 892	15 044	15 655	1197	80
		Atouabet	61	10 841	10 733	10 679	5	37
		Ghiat	210	25 502	26 017	26 278	316	68
		Khatazakane	108	15 016	15 942	16 426	1	82
		Oulad Selmane	97	16 780	16 780	16 780	0	114
		Abda	Sidi Aissa	2	396	396	396	0
Total	3	12	946	183 065	197 253	205 006	4 049	547

¹ Sources : recensements officiels de 2004 et 2014, statistiques commerciales ONEE.

² Sources : Agence ONEE de Safi (Données d'exploitation à fin 2019).

7.2.2 Caractéristiques actuelles

Production

Les centres et douars proposés sont alimentés en eau potable :

- Directement, à partir des ressources (Puits et forages) relevant de leur périmètre territorial ; et,
- Indirectement, via des cessions à partir de la production Safi à travers les forages de Bouaris et de la station de traitement de Safi.

⁹ Calculé sur la base des résultats du RGPH de 2014, et des taux d'accroissements annuels calculés pour la période 2004/2014.

¹⁰ Calculé sur la base des résultats du RGPH de 2014, et des taux d'accroissements annuels calculés pour la période 2004/2014.

Ressource en eau		Pompage	Reprise	Réservoirs	Adduction / Refoulement
Souterraine	Superficielle				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 forages et un puit, 58 l/s ▪ 02 cessions à partir des forages Bouaris relevant de la production Safi 	À partir station traitement Safi par 2 piquages sur adduction	5 stations, 58 l/s	17 stations, 326 l/s	17, 10 449 m3	165 km d'adduction

Distribution

Distribution (Km)		BI	BF
Réseau secondaire	Réseau tertiaire		
838	75	4049	547

Source APS actualisé.

Travaux en cours ou juste terminés : RAS

Rendements

Centres	Rendement adduction			Rendement distribution		
	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Tnine Ghat	Centre sans adductions			80,52	81,96	81,80
Souira Kdima	92,31	87,93	90,02	70,71	77,23	80,41
Douars Ghat- Atouabet - Lamaâchat	81,74	85,63	87,54	82,86	74,79	77,20
Ayir	82,78	87,32	87,60	81,79	80,10	73,50
El Bedouza	74,19	79,76	76,08	65,06	70,34	63,21
Moul El Bergui	97,54	97,35	96,55	88,80	92,98	89,27
Hrara	93,31	94,42	95,68	78,24	80,90	87,26
Gérance Saadla (6 abonnés)	Centre sans adductions			99,89	99,90	98,74
Gérance Barrakate Lamine (4 abonnés)	Centre sans adductions				98,12	98,51
Gérance Dar Si Aissa (1 abonné)	Centre sans adductions					96,6
Gérance Khatazakan (1 abonné)	Centre sans adductions				99,01	98,4

Source : agence mixte de Safi

Travaux en cours ou juste achevés

Système d'AEP	Etat d'avancement	Observation
Système Hrara	MES en cours de 140 BF	
Système Moul El Bergui		
Système El Bedouza	Travaux en cours pour 54 BF	MES prévue pour 2020

Source : agence mixte Safi

Données commerciales

- Abonnés

La répartition du nombre d'abonnés par centre est comme suit :

Province	Cercle	Centre	Commune	Nb Abonnés fin 2019	Observation
Safi	Hrara	Gérance Ayir	Ayir	1567	BI+BF
		Gérance El Bedouza	El Bedouza	546	BI+BF
		Gérance Had Hrara	Hrara	284	BI
		Gérance Moul El Bergui	Moul El Bergui	136	BI
		Gérance SAADLA	Saadla	6	BI
		Gérance DAR si aissa	DAR si aissa	1	Nouvelle gérance 31/12/2016
		Gérance Khatazakane	Khatazakane	1	Nouvelle gérance
		Douars HAD HRARA	HRARA-SAADLA-DAR SI AISSA - MOUL BERGUI et Beddouza	165	Alimentation en eau potable par BF
	Gzoula	Gérance Souira Kdima	Lamaâchat	1197	BI
		Gérance Thine Ghat	Ghat	315	BI
		Gérance BARAKATE LAMINE	Atoubet	5	Prise en gérance en 01/04/2016
		Douars Ghiate-Atoubet-Lamachate	Ghiate-Atoubet-Lamachate – Khatazakane-oled selmane	390	Alimentation en eau potable par BF
		TOTAL			4613

- Ventes

	2 016	2 017	2 018	2 019
Volumes vendus (m3)	1 098 982,00	1 246 274	1 258 840	1 469 038
Montants facturés (DH)	6 514 533,48	7 149 024	7 194 619	7 441 676

Source : agence mixte Safi, avec une dotation pour l'AEP par BF de 7,5 l/hab/jour

7.2.3 Projet

Production

Désignation	Quantité	Capacité	Montant investissement (DH HT)
Réservoirs	3	700 m3	3 861 135,0

Distribution

La zone du projet comprend environ un tiers des douars et sous douars (334 douars) sans réseau d'AEP. Dans le but d'atteindre l'objectif du projet, il est recommandé de réaliser les systèmes d'AEP au niveau de ces douars. Le linéaire total des nouvelles conduites de desserte du réseau tertiaire est environ 1117 km, constitué de conduites en PEHD et en PVC de diamètre variable entre DN110 et DN 50.

Désignation	Quantité	Montant investissement (DH HT)	Observation
Conduites de desserte réseau tertiaire	1 117 km	121 825 051	Vu l'importance de l'investissement nécessaire, les travaux seront réalisés progressivement en fonction de la demande des communes et de la population et leur disposition à contribuer au financement des travaux des installations dans le cadre du montage en vigueur (Commune : 50% du coût de la distribution ; bénéficiaires : 3500 Dh/BI)
Branchements individuels y compris compteur	20 000	20 080 000	

Source : APS actualisé

ANNEXE 8 : ESTIMATION DU BUDGET DE L'ONEE (composante III)

Composantes	Coût annuel (DH)	Coût annuel (€)
1. Coût de l'équipe permanente de suivi ONEE	498 780	46 966
• Salaire chef d'équipe : cadre supérieur	238 680	22 475
• Salaire agent commercial	112 200	10 565
• Salaire technicien	147 900	13 927
2. Fonctionnement (véhicules et frais déplacement, siège, charge de structure, autres frais)	713160	67 153
Total annuel	1 211 940	1 141 119
Total sur la période du projet de 10 ans (une opération)	12 119 400	1 141 186
Total sur la période du projet de 10 ans (les deux opérations du projet)	24 238 800	2 282 380

ANNEXE 9 : GESTION FINANCIERE ET AUDIT

9.1 Gestion financière

Le cadre de la gestion financière du don-FAE sera conforme aux règles et procédures pour la gestion financière des opérations financées par le Groupe de la Banque et du manuel de procédures de la FAE concernant les aspects fiduciaires. L'ONEE (Branche Eau) qui dispose d'un système de gestion très fiable pour l'entité et pour les projets qu'elle exécute, sera en charge de la gestion financière du don FAE pour la sous-traitance de la gestion déléguée à risque commercial, qui reposera sur l'ensemble du système de gestion utilisé et l'organisation y relative, notamment à travers la Direction Financière (DFI), et particulièrement ses deux divisions de financement et de trésorerie. D'autres directions techniques seront impliquées directement ou indirectement dans la gestion du projet (direction de l'eau potable –DEP- et sa division de la gestion de l'eau, les directions régionales concernées) ainsi que d'autres intervenants dans la gestion ou le contrôle des ressources (Direction des Approvisionnement et des marchés, Contrôle de gestion et système d'information, Audit interne et Organisation, ...). Toutes ces directions disposent de personnel adéquat, qualifié et expérimenté. Par ailleurs la DFI possède l'expérience de la gestion financière des projets financés par la Banque dont certains sont achevés (9^{ème}, 10^{ème} AEP) et d'autres en cours d'exécution (11^{ème} et 12^{ème} AEP). Dans le cadre du projet, l'ONEE (branche eau) devra aussi tenir une comptabilité du projet à partir des informations comptables et extracomptables vérifiables et ce conformément à des normes et des principes comptables admis. Les situations financières qui seront établies par la division de financement sont les suivantes à titre indicatif : (i) la situation de suivi des engagements par marché et par source de financement, (ii) la situation des paiements sur le compte spécial par marché et par catégorie de dépense, (iii) les prévisions de paiement par marché et par source de financement (FAE et ONEE branche eau). Le contrôle interne des opérations financées par le don FAE, s'effectuera dans le respect et l'application des dispositions du manuel de procédures administratives, financières et comptables de l'ONEE (branche eau). La mise en œuvre des procédures internes garantira notamment un contrôle fiable sur l'engagement et la justification des dépenses, les transactions financières, l'enregistrement comptable, la sauvegarde des données financières et celle des actifs du projet. Un rapport d'activité technique et financier du projet sera établi trimestriellement par la DEP en collaboration avec la DFI (en charge de la partie financière). Le projet fera aussi l'objet de supervisions en gestion financière sur sites et hors sites.

9.2 Décaissements

Les décaissements des deux dons FAE et FAPA seront régis par les règles et procédures de la Banque en matière de décaissements, et celles régissant la suspension des décaissements. Les services compétents de l'ONEE sont familiarisés avec les procédures de décaissement de la Banque. Les décaissements s'effectueront en deux tranches et suivant un calendrier de travail établi à l'avance.

Les ressources du don du FAPA seront décaissées en US dollar par la méthode de paiement direct.

Les ressources des dons de la FAE et de l'IAEAR seront décaissées en euros par la méthode du compte spécial. Pour ce faire, l'ONEE ouvrira un compte spécial pour chaque financement, au nom du projet dans une banque commerciale acceptable par la Banque, destiné à couvrir les

dépenses au titre des biens et services acquis dans le cadre du projet. Etant donné que les comptes spéciaux sont en dirhams, l'ONEE fournira à la Banque un état récapitulatif des dépenses présenté en dirhams et précisera la contrevaletur en euros des dépenses effectuées. Le taux de change applicable pour la conversion des dépenses en euros est le taux de change utilisé pour la conversion de la tranche (reçue en euros) en dirhams. La règle « premier entré premier sorti » s'applique à l'ensemble des dépenses enregistrées sur chaque compte. Ainsi le taux de conversion de la première tranche est utilisé, en premier lieu, jusqu'à épuisement du montant de ladite tranche. Ensuite c'est le taux de conversion de la deuxième tranche qui est appliqué au reste des dépenses

L'ONEE prendra les dispositions pour que la banque commerciale n'ait aucune objection à remettre une lettre d'intention à la BAD. L'AE communiquera à la Banque les spécimens des signatures autorisées à mouvevmenter les comptes spéciaux et à demander les déblocaes des fonds du don (condition de décaissement).

9.3 Audit externe

Les états financiers du projet financé en partie par le don FAE et élaborés sous la responsabilité de la direction financière de l'ONEE branche eau (DFI), selon les normes comptables en vigueur au Maroc, feront l'objet de deux audits menés par un cabinet d'audit externe qui sera recruté et financé par la FAE. L'auditeur soumettra un rapport d'audit qui comprendra une opinion sur les états financiers et un rapport de contrôle interne du projet, au plus tard six mois suivant la période couverte par l'audit. Le premier audit sera réalisé à mi-parcours et le deuxième à la clôture du projet conformément aux normes internationales d'audit et aux TDR d'audit adaptés du projet approuvés par la Banque. L'audit à mi-parcours sera réalisé deux ans après la signature du premier contrat de sous-traitance de la gestion des réseaux.

Les états financiers qui seront élaborés par l'ONEE (branche eau - division de financement) et mis à la disposition de l'auditeur seront composés des états et situations suivantes conformément aux TDR d'audit adaptés du projet approuvés par la Banque :

- un état ressources-emplois récapitulant d'une part des ressources reçues qui indique séparément les fonds reçus de la Banque, les fonds de l'ONEE branche eau et les autres ressources et d'autre part, des emplois (dépenses engagées présentées par source de financement, composantes, grandes rubriques et catégories selon les spécificités de chaque contrat) à la fois pour l'exercice en question et de manière cumulative à la date considérée ;
- un état récapitulatif des états certifiés de dépenses utilisés comme base de soumission des demandes de retrait de fonds ;
- L'état du compte spécial ;
- les notes sur les états financiers précités avec une analyse détaillée et expliquée des principaux postes du TER.

9.4 Plan d'action de gestion financière :

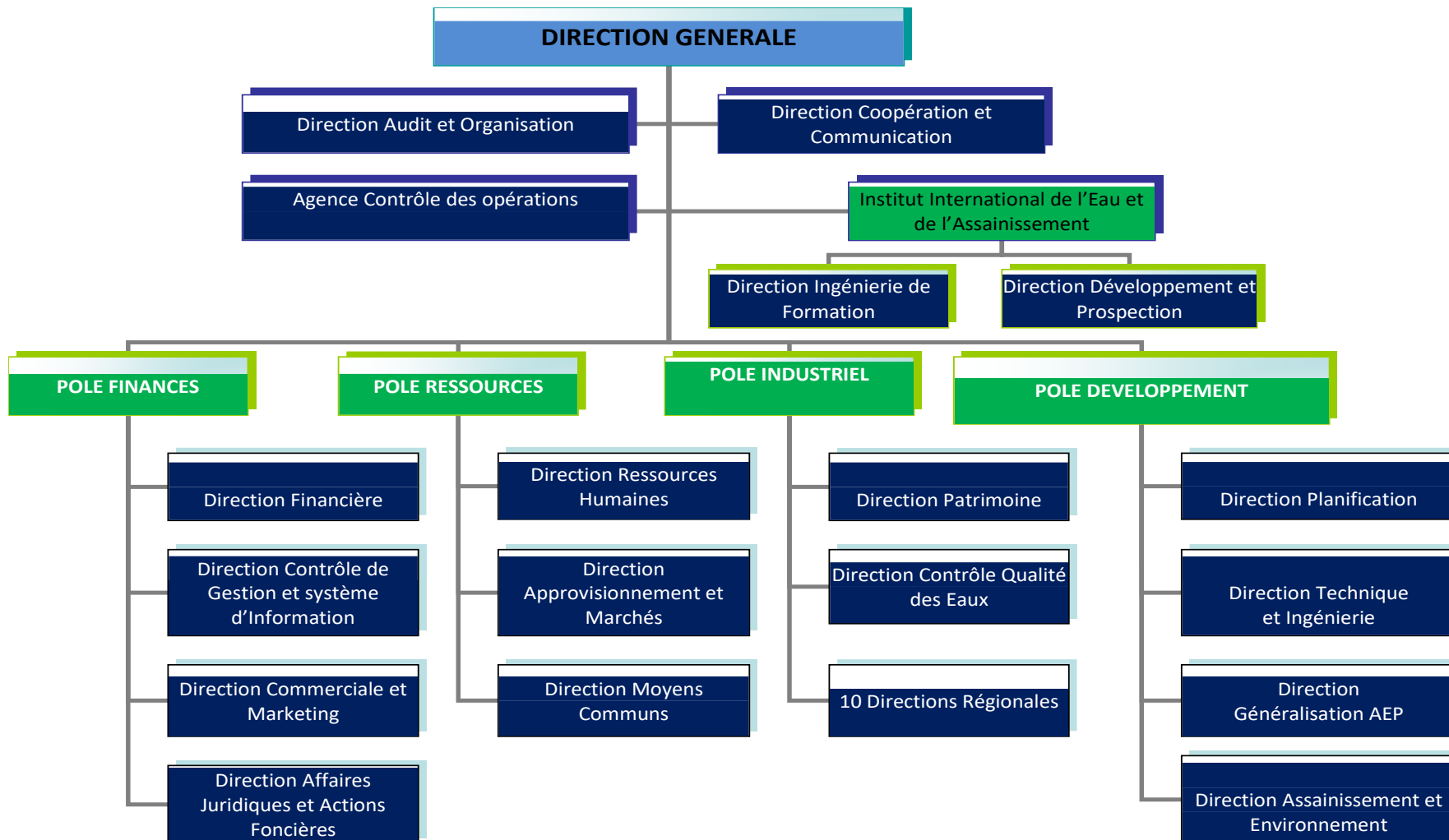
Le plan d'action ci-dessous a été discuté avec l'ONEE branche eau, qui maintiendra un système de gestion financière acceptable tel que décrit ci-haut :

Action requises	Responsable de l'action	Conditionnalités de décaissement ou de mise en vigueur
1. L'ONEE branche eau ouvrira un compte spécial auprès d'une banque commerciale acceptable par la BAD.	ONEE branche eau	Condition de décaissement
2. L'ONEE branche eau communiquera à la BAD les spécimens des signatures autorisés à mouvementer le compte spécial	ONEE branche eau	Condition de décaissement
3. La BAD invite l'ONEE-Branche Eau, à soumettre à la Banque (FAE), chaque trimestre, un rapport d'avancement technique et financier du projet. La partie financière présentera, pour le trimestre et cumulés à la fin du trimestre, un état ressources-emplois et un état d'exécution budgétaire.	ONEE branche eau	Non
4. La BAD invite l'ONEE-branche eau, à remettre à l'auditeur externe un rapport financier annuel comprenant (TER, un état récapitulatif des ECD, les notes explicatives nécessaires, état des mouvements du compte spécial, copie du relevé du compte spécial, état de rapprochement bancaire).	ONEE branche eau	Non

9.5 Matrice d'évaluation du risque fiduciaire

Nature du risque	Risque initial	Mesures d'atténuation du risque	Conditionnalité
Risque Inhérent			
Risque -Agence d'Exécution : Aucun	Faible	Expériences de l'ONEE (Branche Eau) comme agence d'exécution très satisfaisantes.	
Risque-Projet : -projet nouveau -modèle de rémunération en cours d'étude	Modéré	Compte tenu des spécificités techniques et de la complexité du projet (sous-traitance de l'exploitation de l'eau potable en milieu rural), l'ONEE branche eau étudiera le système de facturation le plus adéquat qui sera utilisé par les entreprises retenues pour exécuter le projet (modèle, mode de rémunération, autres éléments de facturation) compte tenu des différents objectifs.	
Risque Inhérent (A)	Faible		
Budget : Aucun	Faible	Dispositif existant de l'ONEE (Branche Eau) satisfaisant pour la préparation, l'exécution et le contrôle budgétaire du projet.	
Comptabilité : Absence d'une comptabilité sur logiciel du projet	Modéré	Les informations financières du projet peuvent se reconstituer à partir de plusieurs sources vérifiables (comptabilité générale et des imputations analytiques et budgétaires de l'ONEE (Branche Eau). Ces informations sont compilées de manière extracomptable pour élaborer le TER et les situations financières de projet. Le système est rodé pour préparer des TER (cas des projets AEP) ;	
Contrôle interne : Aucun	Faible	Dispositif existant de l'ONEE (Branche Eau) satisfaisant pour le contrôle interne du projet	

Nature du risque	Risque initial	Mesures d'atténuation du risque	Conditionnalité
Information financière : aucun	Faible	Compte tenu de son expérience dans la préparation des rapports trimestriels des projets AEP et particulièrement le 11 ^{ème} AEP, l'ONEE (Branche Eau) peut fournir des états de suivi extracomptables des décaissements et des engagements. La DEP et la DFI collaboreront ensemble pour élaborer des rapports d'avancement complets.	
Décaissements et flux des fonds : Aucun	Faible	Le Dispositif existant de l'ONEE (Branche Eau) est satisfaisant pour la gestion des décaissements et le suivi de la trésorerie du projet.	
Audit Externe : aucun	Faible	La FAE a une expérience dans le recrutement des auditeurs de projets	
Risque lié au contrôle (B)	Faible		
Risque fiduciaire (A) + (B)	Modéré	Missions de supervision en gestion financière, revue des rapports d'audit et participation du projet/ONEE aux cliniques fiduciaires.	



ANNEXE 10 : INTERVENTIONS PASSES ET EN COURS DE LA BANQUE

En chiffre, les différents projets financés par la Banque depuis plus de 5 décennies ont permis d'améliorer les systèmes d'adduction et de distribution dans 30 villes marocaines (plus que les 2/3 de la population du Pays), réparties sur la totalité du territoire pour plus de 15 millions d'habitants, pour un montant d'engagement d'environ 1 milliard Euro.

Depuis le début de son intervention au Maroc, la Banque a financé 13 opérations dans le secteur de l'eau, portant ainsi le montant des engagements cumulés du Groupe de la Banque dans ce secteur à l'équivalent d'environ 1 milliard d'Euros (11 milliards de MAD). Ceci place la BAD au premier rang des bailleurs de fonds qui interviennent dans le secteur de l'eau au Maroc.

Ces projets ont contribué à la sécurisation de l'accès à l'eau potable en milieu urbain qui est de l'ordre de 100% et à l'augmentation du taux d'accès à l'eau potable en milieu rural qui est passé de 14% en 1990 à 94% actuellement, et du taux d'accès à l'assainissement en milieu urbain qui est passé de moins de 50% en 1990 à plus de 70% actuellement.

Les installations réalisées dans le cadre des différents projets financés par la Banque ont permis d'assurer une alimentation en eau potable de façon durable pour plusieurs villes du Maroc, et de faciliter l'accès à l'eau potable dans des zones rurales non desservies, d'améliorer les conditions sanitaires des populations, d'assurer la protection et la préservation des ressources hydriques.

Avec ces projets, la Banque a financé l'accès à l'eau potable en quantité et en qualité suffisante, et accompagne l'accroissement de la scolarisation primaire en milieu rural, la santé, et le développement social.

Actuellement, les projets en cours financés par la Banque totalisent un montant de 370 millions d'euros, et visent à assurer :

- le renforcement des systèmes d'AEP de six grandes villes marocaines (Taounate, Khénifra, Settat, Marrakech, Tamesna, Axe Rabat-Casablanca) qui connaissent un développement urbain et touristique important. Il permettra d'améliorer la quantité et la qualité de l'approvisionnement en eau potable d'environ 3 millions de personnes et donnera à l'ONEE, aux Sociétés concessionnaires et aux régies autonomes de distribution d'eau les moyens d'accompagner l'évolution de la demande des zones concernées jusqu'en 2030 ;
- le renforcement et l'amélioration de la quantité et de la qualité de l'approvisionnement en eau potable sur l'axe Rabat-Casablanca d'environ 5 millions de personnes dès 2014 (dont environ 700 000 en milieu rural), et donnera les moyens à l'ONEE en tant que producteur et distributeur, et aux opérateurs privés « LYDEC et REDAL » en tant que distributeurs, d'accompagner l'évolution de la demande des populations des zones concernées jusqu'en 2030 (à cette date, la population concernée dépassera 8 millions d'habitants, dont environ 1 million en milieu rural) ;
- la sécurisation de l'approvisionnement en eau potable d'environ 2 millions d'habitants dès 2017 dans la zone de Marrakech, d'Al Haouz et d'Al Kelaa, qui connaissent un développement urbain, touristique et industriel important ;
- les moyens à l'ONEE (Branche Eau) en tant que producteur et distributeur, et à la Régie autonome de distribution d'eau et d'électricité de Marrakech « RADEEMA » en tant que distributeur, pour satisfaire la demande des populations de la région de Marrakech

- jusqu'à l'horizon 2030 (à cette date, la population concernée avoisinera 3 millions d'habitants, dont plus d'un million en milieu rural) ;
- les moyens à l'Office chérifien de Phosphates « OCP » pour satisfaire ses besoins en eau industrielle pour le site de Ben Guerir et d'El Yousoufia.

ANNEXE 11 : DIRECTIVES SUR LA COMMUNICATION ET LA VISIBILITE DE LA FAE

La visibilité de la marque et la communication ont une grande importance pour la FAE. La visibilité et une communication claire et continue contribuent au renforcement de la renommée, de la réputation et de la crédibilité de la FAE grâce à une meilleure connaissance de sa mission et de ses réalisations. Pour un Fonds spécial entièrement financé par des contributions de bailleurs, la protection de l'image et une bonne communication sont essentielles afin de maintenir la confiance de ces derniers et pour en attirer de nouveaux. Les bailleurs de la FAE et ses parties prenantes s'attendent à ce que les contributions soient utilisées à bon escient, particulièrement pour catalyser le développement du secteur de l'eau en Afrique à travers des projets stratégiques visant à préparer des investissements, renforcer la gouvernance de l'eau et promouvoir la connaissance de l'eau, et ils s'attendent à ce que la FAE en fasse la démonstration.

Bien que la FAE fournisse régulièrement un compte rendu de ses activités aux parties prenantes pour communiquer les progrès réalisés dans les trois domaines ci-dessus mentionnés, il lui importe aussi de mettre plus en évidence sa contribution au secteur de l'eau en Afrique en étant plus visiblement associée aux projets qu'elle soutient. La collaboration de ses donateurs est cruciale pour la réalisation de cet objectif.

A cet effet, la FAE a mis en place des directives de communication et de visibilité pour assurer la bonne collaboration des donateurs dans la mise en évidence de la contribution de la FAE aux projets qu'elle subventionne.

NOTE: Ces directives pourront faire l'objet de négociations entre la FAE et le Donataire de façon à s'adapter à la réalité du Donataire et aux possibles contraintes susceptibles d'empêcher le Donataire de s'y conformer.

CONDITIONS GÉNÉRALES

- Avant de se lancer dans tout processus de préparation d'activités de communications concernant le projet financé par la FAE, il est fortement recommandé de contacter le responsable des communications au secrétariat de la FAE, en tenant également informé le gestionnaire de projet de la FAE.
- Au minimum, et dans la mesure du possible, le logo de la FAE doit être appliqué à tous les documents de communication concernant le projet financé par la FAE. La bonne utilisation du logo doit être discutée avec le responsable de la communication de la FAE.
- La FAE doit être verbalement mentionnée en tant que donateur du projet qu'elle finance lors d'événements publics auxquels le projet est impliqué, et doit être également mentionnée en tant que donateur dans toutes les présentations PowerPoint pertinentes aux projets financés par la FAE, en utilisant le nom et le logo de la FAE de manière appropriée.
- Le logo doit être obtenu sur demande auprès du responsable de la communication de la FAE.
- Les documents et les publications pertinents du projet doivent contenir le logo de la FAE, ainsi que cette phrase sur la page couverture: «Ce projet / programme / étude est financé(e) par la Facilité africaine de l'eau".
- Les agences d'exécution et de mise en œuvre doivent toujours avoir un lien vers le site de la FAE sur la page de leur site web concernant le projet/activités financé(es) par la FAE. Le site web est: www.africanwaterfacility.org

VÉHICULES, FOURNITURES ET EQUIPEMENTS

- La FAE exige en général que les véhicules, les fournitures et équipements financés par la FAE soient clairement identifiés et portent visiblement le logo de la FAE et la phrase « Fourni avec le soutien de la Facilité africaine de l'eau" en anglais, français ou portugais, ou toute langue officielle du pays ou de l'institution, le cas échéant.
- Cette condition peut faire l'objet de négociations entre la FAE et le Donataire puisque certaines fournitures et équipement peuvent en être exemptés.
- Le Donataire doit fournir la preuve de la conformité avec cette règle (l'envoi par email de photos numériques est recommandé).

COMMUNIQUÉS DE PRESSE ET AVIS AUX MÉDIAS

- La FAE apprécie et encourage toute initiative visant à produire des communiqués de presse conjoints avec ses partenaires. Un communiqué de presse conjoint standard devrait être publié au moins i) lors du lancement du projet à un moment convenu par la FAE et le Donataire, et si possible ii) à l'achèvement du projet.
- Lorsque le Donataire souhaite produire un communiqué de presse, il est nécessaire de coordonner cette activité avec le responsable de la communication de la FAE, afin de recevoir une citation de la coordinatrice de la FAE, le cas échéant, et obtenir l'approbation.
- La FAE devrait être incluse dans le titre et / ou le premier paragraphe du communiqué de presse, le cas échéant.
- Le communiqué de presse devrait inclure le logo de la FAE, en plus de mentionner qu'un financement a été fourni par la FAE ainsi que le montant de ce financement.
- Si une conférence de presse est prévue, le communiqué de presse doit inclure le nom d'un représentant de haut niveau de la FAE qui sera présent à la conférence de presse, le cas échéant.
- Tous les communiqués de presse doivent porter le nom et les coordonnées du responsable des communications de la FAE ainsi que du responsable des communications / relations médias du Donataire.
- Le texte descriptif de la FAE ("A propos de la FAE») doit être ajouté au texte, y compris l'adresse site web de la FAE.

Le texte descriptif de la FAE en date de janvier 2020* :

À propos de la Facilité africaine de l'eau (FAE)

La FAE est une initiative du Conseil des Ministres africains sur l'eau (AMCOW), hébergée par la Banque africaine de développement (BAD) fondée en 2004 à titre de Fonds spécial pour l'eau pour aider les pays africain à atteindre les objectifs fixés par la Vision africaine de l'eau 2025. La FAE offre des dons allant de 50,000 à 5 millions d'euros pour soutenir des projets alignés à sa mission et à sa stratégie, à un large éventail d'organisations et d'institutions opérant en Afrique. Ses trois activités stratégiques prioritaires sont (1) la **préparation de projets d'investissement** pour mobiliser des fonds pour les projets soutenus par la FAE; (2) la réalisation des **investissements catalytiques**, afin de créer un environnement propice pour la replication à grande échelle des modèles et technologies innovants ; (3) la **promotion des investissements**, pour attirer les investisseurs privés dans le secteur de l'eau et de l'assainissement. Depuis 2006, la FAE a financé 119 projets nationaux et régionaux dans 52 pays, y compris dans la plupart des états les plus vulnérables d'Afrique. Depuis, la FAE a mobilisé plus de 1,5 Milliards d'euros à la suite de ses activités de préparation de projet, lesquelles constituent 60 pour cent de son portefeuille. En moyenne, **chaque euro investi par la FAE a attiré 29 euros** en investissements additionnels. La FAE est entièrement financée par l'Algérie, l'Australie, l'Autriche, le Canada, le Burkina Faso, le Danemark, la Commission européenne, l'Espagne, la Fondation Bill et Melinda Gates, le Fonds de développement nordique, la France, le Nigeria, la Norvège, le Royaume-Uni, le Sénégal, la Suède, et la Banque africaine de développement. Pour plus d'informations, visitez le site au www.africanwaterfacility.org

*Texte mis à jour en Décembre 2019.

- Les règles ci-dessus s'appliquent également aux avis aux médias.

CONFÉRENCES DE PRESSE

- Les conférences de presse pour lancer des projets financés par la FAE doivent être organisées en coopération avec la FAE, autant que possible.
- Les invitations doivent porter le logo de la FAE.
- Le logo de la FAE doit apparaître visiblement sur toute bannière ou affiche utilisée lors de la conférence.
- Les dossiers de presse doivent inclure un communiqué de presse avec le logo de la FAE.
- Si possible, une bannière de la FAE doit être disponible et mise en place pour servir de toile de fond pour des séances de télévision et de photographie.

VISITES DE PRESSE

- Des journalistes peuvent être invités à visiter le projet financé par la FAE, accompagné par des représentants de la FAE ou un point focal de la FAE logé au sein de l'autorité / gouvernement du Donataire.

VISITES PAR DES REPRÉSENTANTS DU GOUVERNEMENTS, BAILLEURS DE LA FAE

- Les visites de projets par des représentants du gouvernement et des bailleurs de fonds de la FAE sont encouragées. Celles-ci devraient être préparées en coordination avec la FAE et les points focaux de la FAE du gouvernement hôte. Ceci peut aussi inclure des réunions avec les bénéficiaires locaux.
- Ces visites peuvent également inclure la participation des représentants du gouvernement et des bailleurs de fonds de la FAE à des tables rondes et autres manifestations.

FICHES, BROCHURES ET BULLETINS D'INFORMATION

- Tous les dépliants et brochures pertinents du projet/programme financé par la FAE devraient intégrer les éléments fondamentaux de l'identité visuelle de la FAE, c'est à dire le logo de la FAE avec ou sans son slogan.
- Les dépliants et brochures réalisés par le Donataire doivent également intégrer une définition de la FAE, ou texte descriptif, voir section « Communiqués de presse et avis aux médias ».
- La page de couverture de tous les documents relatifs au projet financé par la FAE doit clairement identifier l'activité comme faisant partie d'une activité financée par la FAE.
- Les copies des publications, y compris des copies électroniques, doivent être mises à la disposition de la FAE.

COMMUNICATION ÉLECTRONIQUE

- Toute communication électronique diffusant des informations sur les projets financés par la FAE, y compris les sites web, les bulletins d'information et les médias sociaux, devraient inclure un lien vers le site web de la FAE.

SIGNALÉTIQUE

- Le Donataire doit produire des panneaux d'affichage, des affiches ou des bannières pour promouvoir leurs activités financées par la FAE ou liées à la FAE lors d'expositions et autres événements, lesquels seront placés à des endroits stratégiques visibles par tous.

PHOTOGRAPHIES ET PRODUCTIONS AUDIOVISUELLES

- Des photographies numériques professionnelles à haute résolution (300 dpi) du projet financé par la FAE doivent être fournies à la FAE tout au long des différentes phases du projet, afin de documenter l'avancement des actions et des événements liés au projet, lesquelles pourront être utilisées dans des publications imprimées ou électroniques.
- Toutes les photos doivent être soumises avec une légende complète et l'information nécessaire pour attribuer la propriété.
- La FAE sera autorisée à utiliser ou reproduire les photos qui lui sont soumises sans paiement de redevances.
- Chaque fois que nécessaire, les documents audiovisuels doivent reconnaître le soutien de la FAE, en mettant en évidence le logo de la FAE au début et/ou à la fin du film/documentaire.
- Des copies du film(s)/ documentaire(s) doivent être fournies à la FAE.

PLAQUES COMMÉMORATIVES OU SIGNALÉTIQUE

- Si pertinent, le Donataire doit placer une plaque permanente, ou tout autre type de signalétique commémorative dans la partie la plus visible du bâtiment, des infrastructures ou à proximité du site du projet ayant été financé par la FAE, à côté du nom de l'agence d'exécution et / ou le nom du projet, visibles pour les visiteurs.
- Le cas échéant, la plaque ou la signalisation pourrait contenir la phrase suivante : "Ce [nom de l'infrastructure] a été financé par la Facilité africaine de l'eau" à côté du logo de la FAE.

ARTICLES PROMOTIONNELS

- Avant de prendre toute décision sur la production de ces articles, il serait important de consulter le responsable des communications de la FAE.
- Des articles promotionnels portant le logo de la FAE peuvent être distribués à l'appui des activités de communication liées au projet financé par la FAE. Il peut s'agir de T-shirts, casquettes, stylos, cahiers, clés USB etc.

ANNEXE 12 : PHOTOS



Photos 1 et 2 : Réservoir surélevé et station de reprise (Safi Ouest, système Nord)



Photo 3 : Compteur d'eau d'une borne fontaine



Photo 4 : Douar alimenté par une borne fontaine dans le cadre du programme de généralisation de l'accès à l'eau potable (Safi Ouest, système Sud)