

Royaume du Maroc



المكتب الوطني للكهرباء و الماء الصالح للشرب

Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable

Branche Eau قطاع الماء

**9ème Forum mondial de l'eau, Dakar 2022**

**"La sécurité de l'eau pour la paix et le développement"**

**Session thématique 2 A4 : Professionnalisation des services d'eau en milieu rural**

**L'externalisation de la gestion de l'AEP en milieu rural au secteur privé**

**L'expérience de l'ONEE - MAROC**

Présenté par Mr Bahaeddine AKDI [bakdi@onee.ma](mailto:bakdi@onee.ma)

Chef de la Division GESTION à la Direction Généralisation de l'accès à l'Eau potable

ONEE - MAROC

le Mardi 22 mars

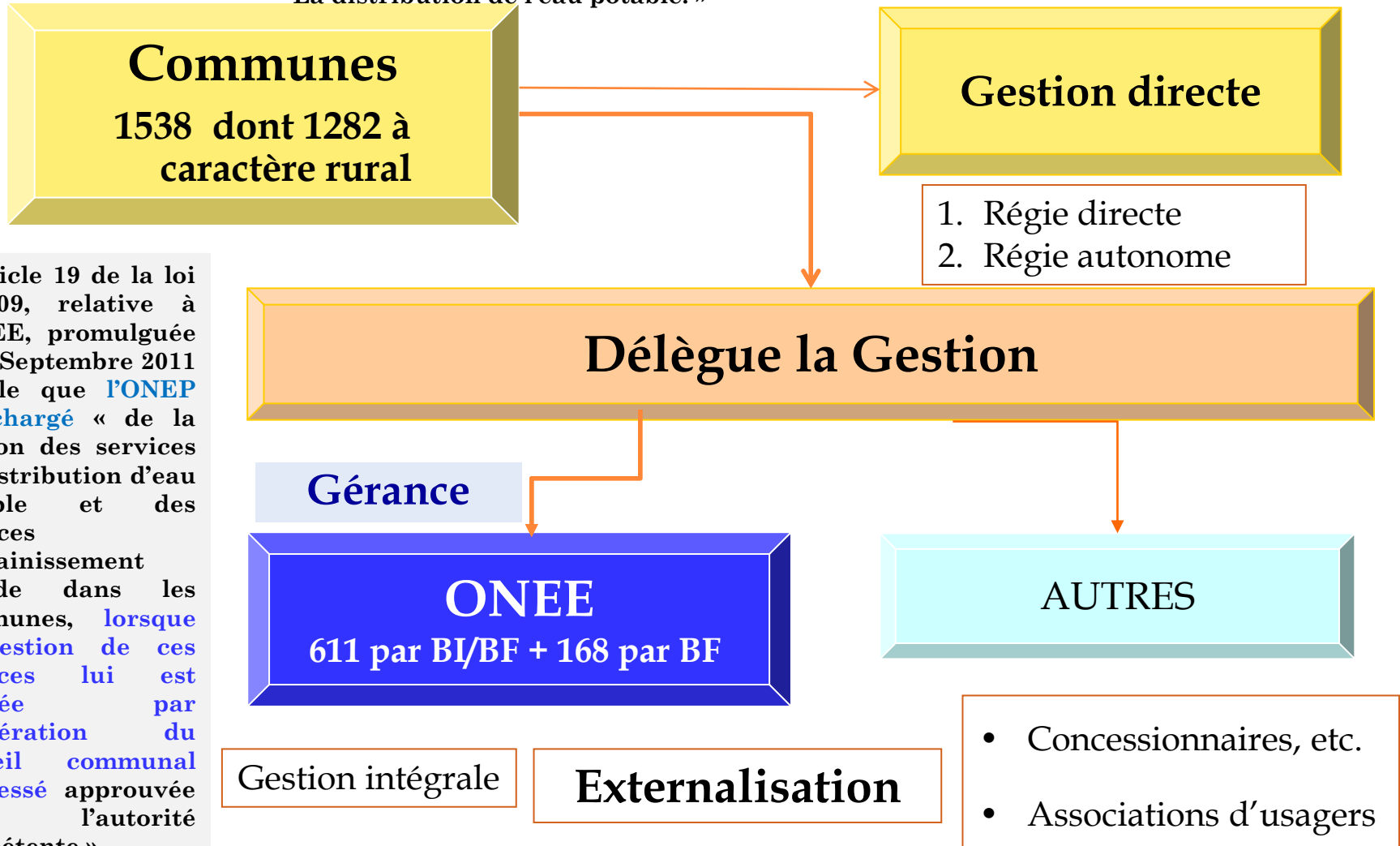
# Sommaire

- I. **Gestion de l'AEP en milieu rural au MAROC :**
  - CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL
  - ONEE, principal opérateur
- II. **Modes de gestion adoptés par l'ONEE**
- III. **Externalisation de la gestion aux entreprises privées**
- IV. **Conclusions**

# I. GESTION DE L'AEP AU RURAL : CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

L'Article n°83 de la loi n°113.14 relative aux communes promulguée le 07 Juillet 2015 stipule que :

« La commune crée et gère les services et équipement publics nécessaires à l'offre des services de proximité dans les domaines suivants : .....  
- La distribution de l'eau potable. »



# I. GESTION DE L'AEP RURAL : L'ONEE , PRINCIPAL OPÉRATEUR

- **L'Office National de l'Électricité et de l'Eau potable (ONEE) est un établissement public à caractère industriel et commercial, né du regroupement en 2012 de l'ONE créé en 1963 et l'ONEP créé en 1972.**
- **l'un des 3 axes stratégiques de l'ONEE- Branche Eau est la Généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural.**
- **Missions de l'ONEE- Branche Eau concernant l'AEP rural :**
  - **En tant que planificateur :** Planification de l'approvisionnement en eau potable à l'échelle nationale.
  - **En tant qu'opérateur :** Distribution de l'eau potable pour le compte des collectivités locales (C.L) + Contrôle de la qualité des eaux.
  - **En 2001 :** l'ONEE a été désigné pour devenir l'acteur de référence de la distribution d'eau en milieu rural.

# I. GESTION DE L'AEP RURAL : L'ONEE , PRINCIPAL OPÉRATEUR (2/2)

- **Bilan de l'AEP rural :** sur un taux d'accès de 98,2% à fin 2021, la part de l'ONEE est 48% un avec coût d'investissement d'environ 22 Milliards de DH (sur 25 MMDH);

- **La gestion de l'AEP rural : Position de l'ONEE**

L'ONEE intervient **au niveau de 60% des 1282 communes à caractère rural au Maroc soit 779 communes**, et assure :

- l'AEP par BI et BF au niveau de 611 communes.
  - l'AEP par BF uniquement au niveau de 168 communes.
  - La desserte par plus de 760.000 BI et 15.300 BF.
  - La desserte en eau de 1206 Associations concernant plus de 1330 douars.
- **Principales contraintes :**
    - Développer l'offre en milieu rural entraîne des risques pour l'ONEE : La distribution en milieu rural est moins rentable qu'en ville et il n'est pas souhaitable d'affaiblir la viabilité globale de l'ONEE (Difficulté du relief pour certaines régions -> Difficultés d'exploitation et de maintien des performances),
    - La rareté des ressources en eau locales dans certaines régions -> recourt aux ressources en eau superficielles à traiter et à transporter sur de grandes distances;
    - Les moyens de l'ONEE sont de plus en plus limités par les autorités de tutelle.

## II. MODES DE GESTION ADOPTÉS PAR L'ONEE

En plus de la gestion par **ses moyens propres** au niveau des petits centres ruraux, l'ONEE fait recours à **plusieurs modes de gestion plus appropriés et adaptés** au contexte rural visant à garantir **la pérennisation des installations et l'optimisation de l'exploitation et la rationalisation des coûts** :

Mode de Gestion	Nature et mission	Cadre contractuel	Situation	Objectifs escomptés et Observations	Limites
<b>Gardien Gérant (G.G)</b>  <b>Depuis 1987</b>	Un habitant du douar, Chargé de la gestion et l'entretien de la BF et de la vente d'eau.	Convention ONEE-Commune + Décision communale (G.G)+ contrat fourniture d'eau à la BF ONEE/G.G	<b>Environ 12.300 G.G.</b> <b>Organisation d'actions de formation et d'assistance.</b>	Contribution ONEE à la création de l'emploi local. Tarif uniforme (2,54 DH/m3 ).  Continuité du service	<b>La gestion se limite à la BF et alentours.</b>  <b>Adapté lorsque l'ONEE alimentait les douars riverains de ses adductions.</b>
<b>Association d'Usagers de l'Eau Potable (AUPEP)</b>  <b>Depuis 2002</b>	Association des bénéficiaires chargée de la gestion des installations d'AEP (réseaux de distribution, PEA)	Convention tripartite : Commune -ONEE- AUPEP	<b>1206 AUPEP</b>  <b>12 AUPEP sessions de formation aux AUPEP.</b>	Une capitalisation sur les expériences antérieures  Tarif uniforme	<b>Esprit de bénévolat.</b>  <b>Besoin d'une assistance permanente.</b>  <b>Parfois : arriérés de paiement</b>
<b>Micro entreprises</b>  <b>Depuis 1996</b>	Entreprise de 3 à 5 agents	Marché cadre négocié, annuel renouvelable sur 5 ans.	<b>857 entreprises, 10 domaines d'activité (EP-Assainissement-contrôle qualité)</b> ONEE accorde une formation.	- Contribution à la création de l'emploi local. - Création de structures privées locales. - Amélioration du service rendu.	<b>Structure à petite taille/vulnérable</b>  <b>Multitude de contrats à gérer</b>
<b>Moyenne et grandes Entreprises de Gestion.</b>  <b>Depuis 2003</b>	Entreprise agissant dans le domaine de Gestion du Service l'eau potable.	<b>2 formules de sous-traitance</b>	<b>31 opérations en cours</b>	- Nouveau marché avec 9 O.P (3 groupements et 6 entreprises). - Nette amélioration des performances et pérennisation du service	<b>Enveloppe budgétaire de plus en plus importante</b>

## Principales caractéristiques de l'approche adoptée :

### ○ Renforcement de l'autonomie et de la responsabilité de l'Opérateur Privé (OP)

- Élargissement du domaine des prestations à confier à l'OP (y/c regroupement des contrats µE).
- Adoption d'une formule de rémunération adaptée.

Toutefois, l'OP intervient **au nom de l'ONEE** et gère un service **dont les tarifs et les standards de qualité sont définis par l'ONEE.**

### ○ Elargissement de la taille des systèmes d'AEP : Système alimentant **entre 50.000 et 150.000 habitants** (plusieurs douars et Communes à l'échelle d'une province).

Ce qui va permettre :

1. **A l'OP : de Réaliser des économies d'échelle** suffisantes pour pouvoir embaucher un personnel spécialisé/qualifié;
2. **A l'ONEE : De réduire au maximum le nombre de contrat à suivre** (regroupement des contrats).

### ○ Rôle de l'ONEE : **Formation et assistance technique**

## Eléments de la démarche adoptée :

- Le lancement de toute nouvelle opération est conditionné par la validation de l'étude de rentabilité par une commission d'évaluation ad-hoc. (comparaison gestion direction/gestion mixte/gestion privé)
- Les opérations sont lancées sous forme de marchés-cadres avec des obligations contractuelles :
  - Des obligations de résultats (performances hydraulique et énergétique à réaliser) : contre bonus/malus
  - Des obligations de moyens (équipe minimale, liste minimale de matériel, locaux,....) : contre pénalités
  - Des obligations de qualité de service attendu et délais de réalisation : 13 obligations/contre pénalités

### III. EXTERNALISATION DE LA GESTION AUX ENTREPRISES PRIVÉES

#### Deux formules d'externalisation de la gestion (avec plusieurs génération depuis 2003) :

	Formule 1 : Externalisation de la gestion sans transfert du risque commercial	Formule 2 : Externalisation de la gestion avec transfert du risque commercial
<b>Nature et durée du contrat</b>	Marché cadre renouvelable sur 5 ans	Marché simple sur 10 ans
<b>Principales responsabilités de l'OP</b>	Exploitation, et entretien courant et préventif des installations selon au moins les standards de qualité définis par l'ONEE, et suivi des indicateurs de performances (obligations de résultat),	
	Renouvellement du réseau tertiaire	Renouvellement d'une partie des installations: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Production (pompes, colonnes et armoires),</li> <li>• Distribution (réseaux tertiaires, et partiellement le primaires et secondaires)</li> </ul>
	Extension et réalisation des nouveaux branchements.	
	Suivi de la qualité de l'eau : Contrôle chlore résiduel + prélèvement échantions pour analyse labo ONEE	
	Relevé des compteurs et Distribution des factures.	Gestion commerciale des clients (nouveaux branchements, gestion des abonnements, facturation et recouvrement,...) Traitement des réclamations et enquête de satisfaction. Versement des redevances dues à l'ONEE.



### III. EXTERNALISATION DE LA GESTION AUX ENTREPRISES PRIVÉES

(3/5)	Formule 1 : Externalisation de la gestion sans transfert du risque commercial	Formule 2 : Externalisation de la gestion avec transfert du risque commercial
<b>Mode de rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Six prix forfaitaires</b> par type d'installations et par périodicité : Prestations courantes de gestion.</li> <li>• <b>Des prix unitaires</b> : branchements neufs, petites extensions du réseau, réparations fuites, ...</li> <li>• <b>Sur les performances techniques</b> : rendement hydraulique, et indicateurs énergétiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rémunération par m3</b> d'eau recouvrée sur 10 ans;</li> <li>• <b>Rémunération pour travaux sur BP</b> pour le développement de l'AEP par BI;</li> <li>• <b>Subventions dans le cadre de l'approche OBA</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Par m3 d'eau recouvert pour le volet exploitation</li> <li>• Par Nouveau BI réalisé , pour le volet développement</li> </ul> </li> </ul>
<b>Situation à fin 2021</b>	<p><b>31 opérations en cours de réalisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7464 localités avec 3 558 500 habitants;</li> <li>• 20.255 kml de conduites, 496 SP, 655 Réservoirs;</li> <li>• 8950 BF et 120.000 BI;</li> <li>• Montant global : 114, 79 MDH/ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'opération pilote Jorf El Melha : 2011-2021 : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 221 localités avec 140.000 habitants;</li> <li>• 11 forages et puits/ 37 groupes de pompage;</li> <li>• + 600 kml de conduites et 17 réservoirs et bâches;</li> </ul> </li> <li>• <b>L'opération El Hoceima en cours de préparation avec l'appui de l'AFD dans le cadre du programme Nord 3.</b></li> </ul>
<b>Principaux résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Réduction des charges ONEE</b> : 614 millions de DH (61,4 M\$) sur la période 2009-2021 (Pour un total de 1710 mois d'activés) ;</li> <li>• Evolution du nombre d'abonnés de + 29 %</li> <li>• Amélioration des rendements hydrauliques : + 14% en moyenne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'opération pilote Jorf El Melha : 2011-2021 :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Développement du service</b> : +17% du volume d'eau vendu passant à 2 124 449 m3 en 2021, + 117 % abonnés passant à 18 607, + 42% linéaire des conduites passant à 693 kml.</li> <li>• <b>Amélioration des performances</b> : Rendement Hydrauliques passant de 45% à 69%</li> </ul> </li> </ul>

## Opération d'El Hoceima en cours de préparation avec l'appui de l'AFD (1/2)

### PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROGRAMME AFD AEP NORD 3

- Approvisionnement sécurisé en eau potable pour une population rurale de 167.000 habitants (35 031 ménages)
- Amélioration de la résilience au changement climatique
- 4 provinces : Al Hoceïma, Taounate, Nador et Driouch, Au rural : 22 communes rurales et 504 douars et sous-douars
- Financement AFD : 100 M euros (prêt) et 1 M euros (subvention) - Autofinancement : 14 M euros (communes, usagers)

### Consistance des installations de l'opération El Hoceima

	Production
Nombre de communes	17
Nombre de localités	13 centres et 332 douars
Population (hab.)	165.000
Linéaire de conduites (ml)	1.302.520
Stations de pompage/reprise	72
Nombre de réservoirs/capacités m3	59/8795 m3
Nombre de BF	727
Nombre de BI	19 000
Montant estimatif du marché (DH)	120.000.000
Montant subvention OBA DH	900.000

## Opération d'El Hoceima en cours de préparation avec l'appui de l'AFD (2/2)

### Objectifs généraux :

- 1) Participer à l'objectif national de développement de l'accès en milieu rural.
- 2) **Optimiser le coût de la gestion** en profitant des atouts que présentent la gestion par le privé, et développer une gestion techniquement et financièrement plus efficace.
- 3) **Evaluer la pertinence d'un modèle** de réalisation de branchements individuels et de gestion des infrastructures d'eau potable en milieu rural par le secteur privé avec un transfert du risque commercial.

### Objectifs spécifique du contrat de gestion sur 10 ans :

- 1) Evolution des ventes d'eau (C.A) de 1,24 Millions m<sup>3</sup> (année 1) à 2,31 Millions m<sup>3</sup> (année 10).
- 2) Installation de 18.000 nouveaux Branchements Individuels.

### ETAT D'AVANCEMENT

Concrétisation des l'opération de sous-traitance	Renforcement des capacités
<ul style="list-style-type: none"><li>• DAO en cours de préparation avec appui des experts AFD pour le recrutement d'un opérateur privé (contrat de 10 ans) :<ul style="list-style-type: none"><li>• Le cahier des clauses techniques.</li><li>• Le règlement de la consultation</li><li>• Un outil pour la préparation du Business plan.</li></ul></li><li>• Lancement prévu Avril-Mai 2022</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Convention de partenariat ONEE-AGRO paris Tech en cours d'établissement pour le renforcement des capacités des équipes de suivi du contrat-financement AFD.</li></ul>

# CONCLUSIONS

- **L'évaluation du programme** d'externalisation de la gestion de l'AEP rurale a confirmé les objectifs attendus sur le plan de l'amélioration du service rendu, en permettant :
  - 1) L'amélioration des dessertes en eau des douars (mise en fonctionnement des BF existantes + amélioration des conditions techniques de livraison d'eau).
  - 2) L'amélioration de l'état des installations (entretien/maintenance/renouvellement) .
  - 3) L'amélioration des délais de réalisation des prestations (Obligations contractuelles).
  - 4) Le développement du service à travers la desserte par branchement individuel.
  - 5) La rationalisation des coûts de gestion : recours à la télégestion (hors contrat)
- Un intérêt et un accompagnement **des bailleurs de fond** (U.E, BIRD,BAD,AFD,KFX,...).
- L'opération El Hoceima, avec l'appui de l'AFD, est **un nouveau modèle d'externalisation** de la gestion mise en place dans le cadre d'une Approche Intégrée : réalisation d'infrastructures (Prêt) et mise en place de solutions de gestion adéquates pour assurer la durabilité (Don);
- La principale contrainte est liée à l'enveloppe de plus en plus grandissante du budget à réserver pour les contrats d'externalisation, ne pouvant être couvert par les recettes du service au rural (Desserte par BF, Consommation des BI dans la tranche sociale,.....);
- L'externalisation de la gestion de l'AEP rural : Une décision stratégique qui s'inscrit dans une vision globale fondée sur la rationalisation des charges couplée par la performance technique d'exploitation, que l'ONEE compte poursuivre par son intégration dans son contrat programme avec l'Etat pour les prochaines années ( passer de 31 à 50 opérations).