

ROYAUME DU MAROC
COUR DES COMPTES



RAPPORT ANNUEL
DE LA COUR DES COMPTES
2009

Volume II



SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI
QUE DIEU L'ASSISTE

MAJESTÉ,

Conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article 97 de la Constitution et en application de l'article 100 de la loi n°62-99 formant code des juridictions financières, j'ai l'insigne honneur de présenter à Votre Majesté le rapport de la Cour des comptes relatif à l'année 2009.



Rapport d'activités

Relatif à l'exercice 2009, présenté à
SA MAJESTE LE ROI

Par Ahmed El Midaoui
Premier président de la Cour des comptes

Volume II



Partie II :

Activités des Cours régionales des comptes

Chapitre I : Contôle de la gestion et de l'emploi des fonds publics

Chapitre II : Suivi des recommandations des Cours régionales des comptes adressées aux organismes contrôlés en 2006 et 2007

Chapitre III : Activités juridictionnelles et autres activités des Cours régionales des comptes



Les Cours régionales des comptes sont chargées d'assurer le contrôle juridictionnel et le contrôle de la gestion des collectivités locales, de leurs groupements et des établissements publics à caractère local. Elles ont aussi pour mission le contrôle de la gestion des sociétés délégataires des services publics locaux, ainsi que le contrôle des actes budgétaires des collectivités locales.

Cette partie retrace les activités des Cours régionales des comptes en matière de contrôle de la gestion, ainsi que les autres activités notamment celles ayant trait au contrôle juridictionnel.

Chapitre I : Contrôle de la gestion et de l'emploi des fonds publics

En 2009, le nombre d'organismes audités par les CRC s'élèvent à 91 organismes dont 31 communes urbaines, 21 communes rurales et 31 gestions déléguées. Sur ce nombre, 48 rapports ont fait l'objet d'insertion dans le présent rapport annuel.



COUR REGIONALE DES COMPTES DE TANGER

Région de Tanger - Tétouan



Gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité de la Wilaya de Tanger (AMENDIS)

Amendis, ci-après dénommée Déléataire, est une société anonyme de droit privé marocain, en charge de la gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité de la Wilaya de Tanger et de Tétouan, pour une période de 25 ans à compter du 1er janvier 2002. Son capital social, d'un montant de 800.000.000,00 DH au 31 décembre 2008, est détenu entièrement par le groupe Veolia Maroc, qui est une filiale du groupe international Veolia Environnement.

Le Déléataire s'est engagé vis-à-vis de l'Autorité délégante à réaliser les objectifs essentiels suivants :

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

Le montant du programme d'investissement contractuel prévisionnel initial au niveau de Tanger était de 3.712.197.726 DH HT (aux prix constants), réparti par service délégué comme suit :

- Assainissement liquide : 1.766.921.259 DH HT, soit (48%) ;
- Electricité : 1.115.598.284 DH HT, soit (30%) ;
- Eau potable : 829.678.183 DH HT, soit (22%).

Entre 2002 et 2009, le Déléataire a réalisé un chiffre d'affaires moyen de 1.057.087.125 DH ; il a augmenté au taux moyen annuel de 7,58% en passant de 807.355.707 DH en 2002 à 1.346.783.862 DH en 2009.

Le personnel statutaire du Déléataire au niveau de Tanger est de 864 employés dont quatorze expatriés.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité au niveau de Tanger, a permis de dégager les observations ayant trait aux aspects suivants :

A. Gestion commerciale

1. Gestion commerciale propre au Délégué

La gestion commerciale soulève de nombreuses observations qui peuvent être étayées comme suit :

➤ **Non respect des clauses contractuelles concernant le paiement des frais de branchement**

Le Délégué exige des demandeurs de branchements ordinaires, hors branchements sociaux et INDH, le paiement de la totalité des frais de branchement avant le lancement des travaux.

Ceci enfreint les dispositions des articles 72 du cahier des charges d'assainissement liquide, 35 du cahier des charges d'eau potable et 34 du cahier des charges d'électricité, qui stipulent que les usagers ne sont tenus de régler, avant le lancement des travaux, que la moitié des frais totaux de branchement, indiqués dans les devis établis par les cellules Etudes des deux directions métiers, eau et assainissement et électricité.

Ainsi, le Délégué bénéficie, sans assise juridique, de la date de paiement des devis jusqu'à l'achèvement des travaux, d'une avance gratuite sur le montant des travaux à exécuter.

➤ **Paiement des frais de participation aux infrastructures de base par les locataires**

Le Délégué requiert des locataires ayant déposé leurs demandes de piquage sur le branchement existant pour avoir leurs propres compteurs, le paiement des frais de participation dus pour l'ensemble des modifications qu'aurait apporté le propriétaire à l'ensemble de la construction depuis la date du premier branchement (surélévation des niveaux ou augmentation de la superficie construite). Cette pratique enfreint les dispositions des articles 34 du cahier des charges d'eau potable et 70 du cahier des charges d'assainissement liquide, selon lesquelles ces frais doivent être réglés par les propriétaires des constructions au lieu des locataires.

➤ **Facturation et encaissement de frais fictifs de branchement aux réseaux**

L'application des prix unitaires objet de l'Annexe 13 de la Convention de gestion déléguée approuvée par l'Autorité déléguée, relative au bordereau des prix, aux biens et services effectivement utilisés dans la réalisation des travaux remboursables clôturés entre 2002 et 2007, et la prise en compte des factures des prestataires externes engagés dans ce cadre, a révélé que le Délégué a facturé et encaissé des frais de branchement fictifs d'un montant de 51.365.967,66 DH HT. Par ailleurs, le montant s'élève à 54.836.172,35 DH HT si l'on tient compte de la marge de 3.470.204,69 DH sur les projets clôturés de l'année 2008 calculée par le Délégué sur la base du coût unitaire moyen pondéré. Le montant de 51.365.967,66 DH HT susvisé n'est pas exhaustif du fait que les fichiers des devis TR extraits de Dbase ne sont pas exhaustifs comme indiqué par les responsables relevant des deux directions métiers.

Il est à noter à cet égard que le Délégué n'établit pas de factures réelles après achèvement des travaux remboursables, évaluées aux prix de l'Annexe 13 de la Convention.

➤ **Double facturation et encaissement des frais de participation au premier établissement**

L'examen des fichiers de travaux remboursables, relatifs à la période 2006 – avril 2008, retenue comme base de contrôle a révélé que le Délégué a encaissé des frais de participation en double d'un montant de l'ordre de 4.726.250,26 DH auprès des particuliers bien que ces frais aient été déjà réglés par les promoteurs lotisseurs. Cet encaissement constitue une violation des dispositions de la loi n°25.90 relative aux lotissements, groupes d'habitation et morcellement et de l'article 70.2 du cahier des charges

d'assainissement liquide, qui mettent à la charge des promoteurs immobiliers, et non aux acquéreurs de lots de terrains ou locaux, le paiement des frais de participation au premier établissement (PPE).

➤ **Facturation et encaissement irréguliers des frais d'équipement et de participation aux infrastructures de base des lotissements**

Le Délégué assujettit les clients particuliers au paiement des frais d'équipement et de participation aux infrastructures de base au lieu des promoteurs immobiliers, et ce en transgression des dispositions légales et des clauses contractuelles relatives à la gestion déléguée. Parmi les cas relevés, il y a lieu de citer les lotissements suivants :

- Lotissements Moujahidines, Anbar et Bel Air : le montant des frais de participation et d'équipement indûment encaissé auprès des clients particuliers dépasse les 3,5 MDH. De plus, le financement des frais d'équipements de ces trois lotissements a été fait en premier lieu à travers le Compte Fonds de Travaux de l'Autorité déléguante avant d'être répercuté sur les particuliers. Or, les emplois de ce Compte public sont contractuellement définis à l'Annexe 7.3 et ne peuvent d'aucune manière s'étendre au financement d'autres dépenses, telle que l'équipement des lotissements, qu'au vu d'une Décision du Comité de suivi, comme prévu à l'article 53 (ii) de la Convention de gestion déléguée.
- Lotissements Irfane I et II : le montant des frais de participation aux infrastructures de base indûment encaissé auprès des clients particuliers au lieu du promoteur immobilier est de 2.083.910,04 DH. Ces deux lotissements concernent des logements sociaux, qui sont en principe exonérés des frais de participation conformément à l'article 19 de la loi 26.99 relative à la loi de finances de l'année 1999-2000.
- Lotissement Gzenaya-Zone industrielle : le montant de frais d'extension de réseau à l'intérieur (in site) de ce lotissement indûment perçu d'un acquéreur d'un lot de terrain est de 26.478,44 DH.

➤ **Facturation et encaissement de frais de pose et de dépose fictifs et stérilisation des compteurs non déposés**

Le Délégué a cessé de poser et de déposer les compteurs, juste après la mise en place graduelle de l'actuel système d'information et de gestion de la clientèle (ERP). Néanmoins, il a continué à facturer et à encaisser les frais de pose et de dépose, en transgression des stipulations des articles 36.1 du cahier des charges d'eau potable et 36.1 et 36.2 du cahier des charges d'électricité selon lesquelles les compteurs sont posés et déposés par les soins du Délégué moyennant des redevances de pose et de dépose fixées, suivant les calibres des compteurs eau et électricité, dans l'Annexe 6 de la Convention de gestion déléguée, telle que modifiée en 2004 et 2006.

Le montant des frais indûment encaissés est de 4.148.568,12 DH. Ce montant n'inclut pas les frais de pose et de dépose encaissés sur l'ancien système commercial qui a continué à être utilisé par le Délégué en parallèle avec l'actuel ERP de gestion de la clientèle jusqu'au 26 février 2007, comme il n'intègre pas tous les encaissements effectués hors système d'information.

➤ **Application de la redevance d'assainissement sans service effectué**

Le Délégué facture et encaisse la redevance d'assainissement aux clients, ci-après énumérés, ne bénéficiant d'aucun service d'assainissement (réseau ordinaire ou fosses septiques réglementaires, vidangées et entretenues) en méconnaissance du Contrat de gestion déléguée :

- Clients situés dans les communes rurales de Boukhalef, Bahraouyines (secteurs 723, 725, 727, 738, 739, 707, 705, 706, 10 et 12) et Qwass Briech : le montant de la redevance en question appliquée à tort est de 310.206,86 DH au 31 décembre 2006 ;
- Clients publics ayant des contrats d'abonnement d'eau potable pour l'alimentation des bouches d'arrosage des espaces verts : le montant de la redevance d'assainissement appliquée indûment entre le 17 octobre 2005 et le 05 novembre 2009 est de 2.622.205,33 DH.

D'un autre côté, le Délégué assujettit toutes les bornes fontaines à la redevance d'assainissement sans qu'il y ait un raccordement effectif de ces bornes au réseau d'assainissement. Le montant total de la redevance appliquée sans contrepartie dépasse 19,2 MDH.

➤ **Prélèvement sans contrepartie de frais d'entretien et de location des compteurs électriques**

Contrairement aux compteurs d'eau potable, le Délégué applique mensuellement la redevance d'entretien des compteurs d'électricité sans aucun service fait préalable en termes d'entretien et maintenance du parc des compteurs installés sur les lieux de consommation. Le montant de cette redevance appliquée aux compteurs basse tension via l'actuel ERP de gestion de la clientèle depuis le 17 octobre 2005 jusqu'au 31 octobre 2008 est de 102.698.306,43 DH. De même, le Délégué applique mensuellement la redevance location des compteurs électriques, qui sont des biens de l'Autorité déléguée (biens de retour), alors que ces derniers sont amortis dans la comptabilité et les dotations correspondantes sont déduites du résultat imposable. Le montant de cette redevance appliquée depuis le 17 octobre 2005 jusqu'au 31 octobre 2008 est de 51.004.554,50DH.

➤ **Application du droit de timbre aux recouvrements par voie bancaire**

Le Délégué encaisse le droit de timbre même aux clients payant leurs factures de consommation d'eau et d'électricité par chèque et prélèvement bancaire automatique, en méconnaissance des dispositions de l'article 9 du Décret n°2.58.1151 du 24 décembre 1958 portant codification des textes sur l'enregistrement et le timbre, tel que modifié et amendé. Le montant des frais de timbre indûment encaissés par le Délégué entre 2004 et le 31 décembre 2008 est estimé à plus de 1.551.286,27 DH.

➤ **Non encaissement et non déclaration du droit de timbre sur les devis-factures réglés en espèces**

Le Délégué n'applique pas les droits de timbre aux encaissements en espèce des devis-factures relatifs aux travaux remboursables, en méconnaissance des dispositions de l'article 8 (section III) du Décret n°2.58.1151 susvisé et de l'Annexe fiscale 7.6 (VI) de la Convention de gestion déléguée. Le montant des frais de timbres non appliqués entre le 1^{er} janvier 2004 jusqu'au 30 septembre 2009 est estimé à plus de 4,3 MDH.

➤ **Application d'une redevance irrégulière sur le recouvrement des créances**

Le Délégué applique à ses clients une redevance de 2,5 DH à l'occasion de chaque règlement des factures de consommation d'eau et d'électricité effectué à travers les points de recouvrement Jivar, alors que "les frais" de recouvrement de ces factures doivent être pris en charge par le délégué, conformément à la Convention de gestion déléguée ainsi qu'aux dispositions des cahiers des charges y afférents. Le montant total des frais d'encaissement perçus irrégulièrement entre mai 2007 et mai 2009 auprès des usagers des trois services délégués est de 2.081.181,32 DH.

➤ **Facturation et encaissement de frais fictifs de suspension et de rétablissement de l'alimentation**

Le rapprochement des ordres de coupure reçus du sous-traitant de coupure d'eau potable et d'électricité des abonnés particuliers dans le périmètre urbain de la ville de Tanger faisant objet de vérification, avec les ordres exécutés et les factures annulées par le réseau commercial du Délégué relatifs à la période qui s'étale de 2005 au 31 mai 2008, a révélé que le Délégué a respectivement facturé (factures automatiques) et encaissé des frais de coupure fictifs de valeurs estimés à plus de 7.319.363,79 DH et de 5.489.522,84 DH.

➤ **Non remboursement des clients ayant résilié leurs polices d'abonnement**

Le Délégué ne rembourse pas aux clients les montants de leurs factures d'arrêt créditrices (excédent des provisions sur les arriérés de consommation) immédiatement après la résiliation de leurs demandes des polices d'abonnement, en transgression des cahiers des charges d'eau potable et d'électricité ainsi que de la procédure ISO CL24, relative au remboursement des clients, mise en place en exécution de l'article 32 de la Convention de gestion déléguée. Le nombre de factures d'arrêt à solde créditeur enregistré sur l'actuel ERP de gestion de la clientèle depuis le 17 octobre 2005 jusqu'au 30 septembre 2009 est de 13037 factures, soit l'équivalent de 6.043.189,80 DH.

➤ **Non respect de la périodicité contractuelle de lecture des indexes des compteurs d'eau potable et d'électricité**

Le Délégué ne respecte ni la périodicité de lecture mensuelle des compteurs des clients grand public ni la périodicité bimensuelle des compteurs des clients grands comptes, et ce en méconnaissance des dispositions des cahiers des charges relatifs à la gestion déléguée.

La vérification de la pratique de lecture des indexes des compteurs durant la période allant du 01/01/2006 au 06/08/2008 a permis d'étayer cette remarque. En effet, pour les clients grands comptes, 46138 compteurs ont été lus en dépassement du délai de 33 jours de consommation. Quant aux clients grand public, 364522 compteurs ont été lus en dépassement du délai de 66 jours de consommation.

Cette situation induit un cumul de consommation susceptible de priver les clients de l'avantage des tranches de consommation et, partant, enrichit incorrectement les montants facturés aux différentes catégories de clients.

➤ **Attribution des calibres des compteurs en méconnaissance des clauses contractuelles**

Le Délégué affecte d'office aux clients des compteurs d'électricité de 30 ampères, en infraction des dispositions de l'Annexe 6 de la Convention de gestion déléguée qui prévoit des compteurs de calibre de 5, 10 et 15 ampères (2 fils et 4 fils), et aux cahiers des charges qui imposent au Délégué l'affectation des calibres des compteurs suivant les besoins des clients.

Cette pratique qui enrichit les factures mensuelles à travers les frais fixes liés aux calibres des compteurs, s'explique notamment par le motif de résorber le stock des compteurs non utilisés au niveau de la Redal.

➤ **Non déclaration de la TPPAN, du prélèvement retraite, du droit de timbre et de la TVA**

Le rapprochement des états de reversement de la taxe pour la promotion du paysage audiovisuel national, du prélèvement retraite, du droit de timbre et des frais de participation, établis par la Direction de la clientèle pour le compte de la Direction comptable et financière, avec les montants de ces impôts, taxes et redevances collectés par le réseau commercial du Délégué a révélé que le Délégué n'a

pas déclaré au Trésor public, à la Société nationale pour la radiodiffusion et la télévision (SNRT) et à l'Autorité déléguante environ 147.137.333,24 DH répartis comme suit :

- Taxe sur la valeur ajoutée : 60.931.111,77 DH ;
- Taxe pour la promotion du paysage audiovisuel national : 15.234.679,63 DH ;
- Droit de timbre : 3.210.768,34 DH ;
- Prélèvement retraite : 5.895.296,37 DH ;
- Frais de participation : 61.865.477,13 DH.

Il convient de noter que le montant non reversé des quatre premiers impôts, taxes et redevances ne concerne que les encaissements saisis depuis le 17 octobre 2005 jusqu'au 31 décembre 2007 sur l'actuel ERP de gestion de la clientèle ; il n'inclut pas les montants non reversés, collectés entre le 1^{er} janvier 2002 et le 26 février 2007 sur les anciennes applications informatiques, ainsi que les encaissements hors systèmes d'information.

Quant au montant des frais de participation non reversé de 61,8 MDH, il se rapporte à la période allant de 2002 jusqu'au 31 décembre 2007. Il n'est pas exhaustif en raison de la non exhaustivité des bases de données des anciennes applications Dbase et du fait qu'il n'intègre pas les encaissements effectués hors systèmes d'information.

Le non versement des frais de participation et du prélèvement retraite aux comptes respectifs Fonds de Travaux et Retraite de l'Autorité déléguante les a privés de produits financiers de 7.122.009,03 DH, calculé au 30 septembre 2009, au taux de placement en bons du Trésor de l'Etat marocain, conformément à l'article 45 de la Convention de gestion déléguée, pour le premier compte, et au taux de placement des disponibilités du compte retraite pratiqué par la Caisse régionale de crédit agricole de Tanger. Ce montant aurait dû être plus élevé si l'on a appliqué le taux des projections financières de 9,25% par an, objet de l'Annexe 5 de la Convention de gestion déléguée.

➤ **Non fiabilité des reversements de la provision relative à l'Initiative nationale pour le développement humain**

Les taux d'encaissement des factures d'eau potable et d'électricité, considérés au cours des années 2006-2008 dans l'estimation de la provision relative à l'INDH, au lieu des factures d'eau potable et d'assainissement, sont anormalement trop bas. En effet, le taux d'encaissement moyen enregistré entre juin 2006 et septembre 2008 n'a pas dépassé 50%, ayant oscillé dans une fourchette de 1% à 98%. Cet état de fait a induit une sous estimation des montants de la provision INDH déclarés et versés.

➤ **Lenteur excessive des files d'attente**

Le délai standard d'accueil et de paiement est fixé à 30 minutes en application des impératifs du système de management de la qualité établi conformément à l'article 32 de la Convention de gestion déléguée. Ce délai n'a jamais été respecté dans la mesure où la durée moyenne d'attente au niveau des agences du délégataire dépasse une heure et 22 minutes.

Cette situation est due principalement à l'insuffisance du nombre de guichets au niveau des agences par rapport au nombre des abonnés, et accessoirement à la non utilisation à plein temps de tous les guichets existants.

➤ **Non respect des délais de traitement des réclamations des clients**

Le Délégué ne traite pas les réclamations écrites de ses clients dans le délai de huit jours en transgression du système de management de la qualité, conformément à l'article 32 de la Convention de gestion déléguée relatif à la qualité de service. En effet, entre le 1^{er} janvier 2006 et le 15 mars 2008, environ 50% des réclamations écrites (soit 2940 réclamations) n'ont pas été traitées par le Délégué ; le taux moyen des réclamations traitées dans le délai cible de 8 jours n'a pas dépassé la barre de 21%, soit l'équivalent de 1257 sur 5887 réclamations, et 29% des réclamations ont été traitées en dépassement du délai de 8 jours. Le délai moyen de réponse hors délai cible de 8 jours est de 34 jours, qui oscille dans un intervalle d'une journée à 309 jours de retard. Ces réclamations se rapportent particulièrement à la cherté des factures de consommation d'eau et d'électricité, induite notamment par la facturation estimée, établie sur système et non sur lecture d'index.

2. Recouvrement des créances de l'ex-régie autonome intercommunale de distribution

➤ **Non encaissement du droit de timbres aux devis/factures de l'ex-régie recouverts en espèce**

L'examen des états de reversement des montants recouverts des créances de l'ex-régie a montré que le Délégué n'a pas appliqué le droit de timbres aux factures et devis réglés en espèces, contrairement aux dispositions de l'article 8 (section III) du Décret n°2.58.1151 du 24 décembre 1958 portant Code du timbre, tel que modifié.

➤ **Mise en recouvrement de créances publiques par un sous-traitant privé sans mandat légal et déclarations d'insolvabilité totalement injustifiées**

Le Délégué a unilatéralement confié le recouvrement des créances de l'ex-régie d'un montant de 8.329.220,00 DH à un cabinet privé sans approbation de l'Autorité déléguée et de la tutelle, et ce en transgression des dispositions de l'article 26 du Décret n°2.64.394 du 29 septembre 1964 relatif aux régies communales.

En outre, le Délégué a déclaré comme irrécouvrables environ 11845 factures de l'ex-régie d'une valeur de 7.027.363,00 DH, soit 88% du total des factures remises au cabinet privé en question, sur la base de décisions injustifiées d'insolvabilité des débiteurs de l'ex-régie, établies par ledit cabinet.

S'agissant des jugements rendus par le Tribunal de 1^{ère} instance en faveur du Délégué représentant 90,85% des créances remises à ce cabinet, leur notification et exécution a été assurée par un préposé huissier de justice sans aucun ordre du Président du Tribunal de première instance, en transgression du Code de procédure civile en vigueur et de la loi n°81.03 portant organisation de la profession d'huissier de justice.

Quant aux décisions appuyées par le modèle 7, représentant 2,50% des factures remises au cabinet en question, l'insolvabilité a été déclarée sur la base du passif net et non de l'actif net disponible après paiement des dettes exigibles, comme prévu par la législation en vigueur.

Corrélativement, le montant des notes d'honoraires de 1.124.840,45 DH réglé par le Délégué au cabinet de recouvrement en contrepartie de ces décisions d'insolvabilité des débiteurs de l'ex-régie est très exagéré.

➤ Prélèvement de frais irréguliers de recouvrement des créances de l'ex-régie

Entre 2002 et le 31 mars 2009, le Déléguataire a prélevé à la source 5% du montant de la taxe pour la promotion du paysage audiovisuel national collectée en plus de 3,6% du montant hors taxes des créances des clients particuliers de l'ex régie alors qu'il n'avait droit qu'à des peines et soins de 3% du montant des encaissements hors taxes des créances des particuliers, comme prévu à l'article 81 de la Convention de gestion déléguée. Le montant total prélevé irrégulièrement par le Déléguataire sur les créances de l'ex régie recouvrées est de 2.028.503,29 DH.

En outre, les montants de la taxe sur la valeur ajoutée et de la taxe pour la promotion du paysage audiovisuel national, déduits des montants TTC encaissés, ne correspondent pas aux montants réellement encaissés. Ces montants sont estimés sur la base de taux décimaux de la taxe sur la valeur ajoutée, tels que 5,42%, 6,54%, 6,47%, 15,02% qui ne correspondent pas aux taux légaux en vigueur, à savoir 7%, 10%, 14% et 20%.

Vu ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Respecter les dispositions contractuelles relatives au paiement des frais de participation aux infrastructures de base ;*
- *Cesser d'encaisser des frais de branchement aux réseaux sans contrepartie et établir des factures réelles après achèvement des travaux valorisés, aux prix du Contrat de gestion déléguée ;*
- *Cesser d'exiger le paiement de la totalité des montants des devis estimatifs de branchement avant le commencement des travaux ;*
- *Cesser de répercuter les frais de participation aux infrastructures de base et d'équipement des lotissements sur les clients ;*
- *Cesser de facturer et d'encaisser les frais de pose et de dépose non réalisés, comme prévu dans le Contrat de gestion déléguée ;*
- *Mettre un terme à l'application de la redevance d'assainissement aux clients qui ne bénéficient pas de ce service ;*
- *Cesser de prélever sans contrepartie les frais d'entretien et de location des compteurs électriques ;*
- *Se conformer aux dispositions de l'article 9 du décret du 24 décembre 1958 en mettant fin à l'application des droits de timbre aux recouvrements par voie bancaire ;*
- *Inviter le Déléguataire à verser à l'Etat le montant des frais de timbres dus et non encaissés conformément à la législation fiscale en vigueur ;*
- *Cesser d'appliquer la redevance sur le recouvrement effectué à travers les points de recouvrement Jivar ;*
- *Mettre un terme à la pratique de facturation et l'encaissement des frais fictifs de suspension et de rétablissement de l'alimentation ;*
- *Verser aux clients les montants des factures d'arrêt à comptes créditeurs dans des délais raisonnables ;*
- *Procéder à la lecture des indexes des compteurs de consommation dans les délais contractuels et garantir l'avantage des tranches de consommation aux clients ;*
- *Veiller à affecter aux clients les calibres des compteurs qui conviennent à leurs besoins en eau et électricité ;*
- *Reverser les montants collectés au titre de la TPPAN, la TVA, le prélèvement retraite, le droit de timbre et les frais de participation ainsi que les produits financiers qui en résultent ;*

- Déterminer le montant de la redevance de l'Initiative nationale de développement humain sur les taux d'encaissements réels des factures d'eau potable sans s'étendre aux factures d'électricité et reverser les montants subséquents aux comptes de l'Autorité déléguante, en supplément des intérêts de retards prévus par le Contrat de gestion déléguée ;
- Respecter le délai de 08 jours pour le traitement des réclamations écrites des abonnés ;
- Prendre les mesures nécessaires de manière à accélérer le processus de traitement des demandes des usagers des trois services délégués et se conformer aux dispositions de la Convention de gestion déléguée en ce qui concerne la qualité de service ;
- Inviter le Déléguataire à renseigner les fichiers d'encaissement des devis/factures à partir des états de caisse journaliers des différents postes de recouvrement de l'ex Régie, et dégager le droit de timbre non appliqué et reverser les montants correspondants au Compte spécial de l'Autorité déléguante ;
- Inviter le déléguataire à verser au compte spécial de l'Autorité déléguante le montant de 2.028.503,29 DH, ainsi que les intérêts moratoires de 9,25%, comme prévu à l'Annexe 5 de la Convention de gestion déléguée.

B. Gestion comptable et financière

➤ Non réalisation de la rentabilité d'exploitation contractuelle durant les exercices 2003-2008

Le Déléguataire n'a pas atteint, durant les exercices 2003-2008, les seuils de rentabilité d'exploitation contractuelle, mesurée par le rapport entre l'excédent brut d'exploitation et le chiffre d'affaires. Cette situation s'explique, notamment, par l'accroissement plus que proportionnel des charges d'exploitation par rapport aux produits d'exploitation, dû en particulier à l'imputation de certaines charges qui concernent d'autres filiales du groupe Veolia Maroc sur la gestion déléguée de Tanger, l'imputation des 2/3 des charges du siège sur Tanger et l'imputation de charges injustifiées quant à l'effectivité et la pertinence.

➤ Répartition injustifiée des charges du siège entre les gestions déléguées de Tanger et Tétouan

La répartition des charges du siège (centre commun de coût) est à raison de 67% pour la gestion déléguée de Tanger et 33% pour la gestion déléguée de Tétouan. Selon les responsables de la DCF, ce taux est égal à la proportion du chiffre d'affaires de Tanger dans le chiffre d'affaires consolidé, ce qui est injustifié du moment que cette proportion n'est pas fixe pour tous les exercices comptables 2002-2007. En outre, vu que le siège est un centre de coût, cette situation pénalise de manière injustifiée la gestion déléguée de Tanger ; comme elle est susceptible de priver l'Autorité déléguante de recettes non négligeables en relation avec la marge commerciale, prévue à l'article 19 de la Convention de la gestion déléguée. Cette répartition inégalitaire n'est indiquée ni dans les états de synthèse de Tanger ni dans les rapports d'activités annuels, comme elle n'a pas été portée à la connaissance de l'Autorité déléguante de Tanger.

➤ Distribution irrégulière de dividendes pendant les cinq premiers exercices de la gestion déléguée

Le Déléguataire a procédé à la distribution des dividendes à trois reprises en 2005 (28.000.000,00 DH), en 2006 (21.040.000 DH) et en 2007 (22.720.000,00 DH), soit un total de l'ordre de 71.760.000,00 DH. Cette opération n'est pas conforme au Contrat de gestion déléguée (Convention et annexes) pour les deux raisons suivantes : selon l'Annexe 5 de la Convention de gestion déléguée, relative aux projections financières, notamment le tableau de financement, le Déléguataire ne devait distribuer de dividendes qu'à partir de l'exercice 2007 et que, de surcroît, le montant des dividendes cumulés à

distribuer au titre de cet exercice ne devait pas dépasser le plafond de 30.349.000,00 DH, soit un versement en trop de l'ordre de 41.411.000,00 DH. En outre, le total des résultats sur la base desquels ces dividendes ont été distribués ne sont pas exacts à cause notamment des éléments suivants : la marge commerciale de l'Autorité délégante apparente au titre de l'exercice comptable 2002, les intérêts sur les fonds qui ne sont pas versés à temps aux comptes de l'Autorité délégante, d'une part, et les frais de savoir faire et d'assistance technique et les frais de démarrage qui ne sont pas justifiés. Aussi, ce résultat aurait-il pu être inférieur si le Délégataire avait réalisé les différents budgets d'investissements par rapport auxquels il s'est engagé et ce, par le biais des dotations aux amortissements additionnelles. Cette situation a réduit l'autofinancement du Délégataire et, corrélativement, sa capacité à financer les projets d'investissements.

➤ **Paiement injustifié des frais de démarrage**

Les frais bruts de démarrage figurant au bilan du délégataire au 31 décembre 2007 sont d'un montant de 40.753.947,29 DH (soit environ 50% des frais de démarrage figurant au bilan consolidé), dont 4.773.636,00 DH sont libellés en Euro. Or, il a été constaté que ces derniers se rapportent essentiellement aux frais de développement pour l'appel d'offres et de négociation des contrats de gestion déléguée de Tanger et de Tétouan, frais de mission et déplacements les concernant et frais de personnel, qui n'ont aucun lien avec l'exploitation des trois services délégués et avec le financement des programmes d'investissement. Par ailleurs, en plus des factures produites après la clôture de l'exercice 2001 qui n'indiquent ni les références fiscales ni le détail des prestations en unités et prix appliqués, tous les frais de démarrage ne sont appuyés d'aucune pièce à même d'étayer leur engagement effectif par les actionnaires qui en ont bénéficié, tels que les ordres de mission, les noms et qualités des personnes qui se sont déplacées et les actes des réunions de négociation de l'appel d'offres, d'autant plus que le Délégataire n'a pas pu justifier des liens de causalité entre ces frais et les trois services délégués.

➤ **Paiement des frais de transfert de savoir et d'assistance technique injustifiés**

Le Délégataire a réglé entre 2002 et 2008 des frais forfaitaires de transfert de savoir faire et de technologie d'un montant de 42.933.259,69 DH, et des frais d'assistance technique ponctuelle de 21.174.018,10 DH, passés dans les charges d'exploitation en réduction de l'excédent d'exploitation, à la base de la rémunération de l'Autorité délégante. Ce règlement soulève les observations suivantes :

- L'Annexe 5 de la Convention de gestion déléguée, relative aux projections financières étalées sur 25 ans, ne prévoient pas de frais d'assistance technique continue et ponctuelle ;
- La totalité des frais de savoir faire et des frais d'assistance technique ponctuelle d'un montant de 17.862.462,27 DH, libellés en devises, ne sont appuyés d'aucune pièce justifiant le service fait, ou leur utilité quant à la réalisation des objectifs contractuels.
- Le Contrat cadre et les conventions d'application d'assistance technique de même que les pièces justifiant la pertinence et l'effectivité des prestations d'assistance technique ponctuelles et continues ne sont pas soumis à l'Office des changes, comme il a été convenu dans l'Acte de transaction du 08 février 2007, par lequel le Délégataire a été condamné à une amende de change de 3.000.000,00 DH, libératoire de toute poursuite judiciaire. Le montant de cette amende a

été totalement imputée à la gestion déléguée de Tanger de manière injustifiée puisque la société chargée de la sortie des devises n'est pas le Délégué.

➤ **Comptabilisation et paiement des frais de formation fictifs**

Entre 2004 et 2007, le Délégué a réglé des frais de formation fictifs de 3.239.756,01 DH TTC à un centre de formation relevant de sa société mère. Sur 1096 bénéficiaires facturés, 399 seulement ont bénéficié effectivement de la formation dispensée par le Centre en question.

➤ **Non versement de la marge relative à l'année 2002 à l'Autorité déléguée**

Le Délégué n'a ni versé ni provisionné la marge de l'Autorité déléguée dégagée au titre de l'année 2002 bien qu'au terme de cette année le rapport de l'excédent brut d'exploitation et du chiffre d'affaires, ait dépassé le seuil contractuel de 9,94%. Le montant de cette marge non versée au Fonds de Travaux est de 9.043.406,80 DH. Quant aux produits financiers, ils sont estimés à plus de 2,8 M DH (calculs effectués sur la base du taux de rémunération des bons de Trésor à maturité de 52 semaines).

➤ **Non versement de la redevance de la ville dans les délais contractuels**

Le Délégué n'a jamais respecté le délai contractuel de versement de la redevance annuelle à l'Autorité déléguée, fixé à 15 jours après l'arrêté des comptes ou à trois mois après la clôture des comptes de chaque exercice, comme prévu à l'article 43 de la Convention de gestion déléguée. Le montant total restant à verser à l'Autorité déléguée est de 1.889.000 DH.

Ce montant aurait dû être plus élevé si l'on applique le taux des projections financières de 9,25% prévu à l'Annexe 5 de la Convention de gestion déléguée.

➤ **Non placement des excédents de trésorerie du Fonds de Travaux de l'Autorité déléguée**

L'examen du compte Fonds de travaux qui appartient à la commune et géré par le Délégué, a montré que ce dernier n'a procédé qu'une seule fois depuis 2002 jusqu'au 30 juin 2008, au placement de ses excédents de trésorerie en bons de Trésor. Ce placement a été réalisé le 03 mai 2002 pour une période de 06 mois au taux de 5,1%. Hormis ce cas, les disponibilités de ce compte sont déposées dans un compte ouvert à la TGR et rémunérées au taux annuel de 2,5%, largement inférieur aux taux de placement en bons de Trésor. Cette situation prive le Fonds de Travaux de ressources non négligeables destinées à renforcer le financement de l'acquisition des terrains et les travaux de renforcement, d'extension des réseaux et de réalisation d'ouvrages.

➤ **Retard dans le versement des frais de participation au compte Fonds de Travaux**

L'examen des états de déclaration et de versement des frais de participation a révélé qu'aucun versement de ces frais n'a été effectué durant les exercices 2003, 2004 et 2005. Le Délégué a régularisé le 29 décembre 2006, le principal de ces frais non versés depuis 2002 jusqu'à 2005 d'un montant de 209.795.915,04 DH. Quant aux frais de participation collectés durant les exercices 2002, 2006, 2007 et 2008, ils n'ont pas été versés au compte Fonds de Travaux dès leur encaissement, comme stipulé au niveau de l'Annexe 7.3 de la Convention de gestion déléguée. Au contraire, leur versement a accusé des retards substantiels qui ont varié de 17 à 1.409 jours de retard.

Le montant total des produits financiers non réalisés par le compte Fonds de Travaux en raison de ces retards est estimé à 30.819.512,46 DH, calculé au taux de placement des excédents de disponibilités en bons de Trésor marocain à 52 semaines, comme prévu à l'article 45 de la Convention de gestion déléguée.

➤ **Versement irrégulier de frais de participation à un compte bancaire privé**

Le Délégué a déposé entre le 29 décembre 2006 et le 30 novembre 2008 des frais de participation d'un montant de 31.853.763,54 DH dans un compte ouvert dans une banque privée au lieu du Compte Fonds de Travaux ouvert à la Trésorerie générale du Royaume en infraction des dispositions de l'Annexe 7.3 de la Convention de gestion déléguée. De plus, le versement de ces frais de participation a accusé des retards significatifs qui ont varié dans une fourchette de 19 à 319 jours. Ces retards ont induit un manque à gagner évalué au taux d'intérêt de placement des excédents de trésorerie du compte Fonds de Travaux en bons de Trésor de l'Etat marocain (article 45 de la Convention de gestion déléguée) de 399.631,25 DH.

➤ **Retard dans le versement des créances commerciales de l'ex régie**

Le Délégué a accusé entre 2002 et 2008 un retard moyen de 43 jours pour le versement des créances commerciales recouvrées de l'ex régie au compte spécial de l'autorité déléguée.

Le manque à gagner pour le compte spécial, déterminé sur la base du taux de placement des disponibilités en bons de Trésor, est estimé à 1.672.000,00 DH.

➤ **Non versement de créances de l'ex-régie au compte spécial de l'Autorité déléguée**

Le montant des créances de l'ex régie encaissé et non versé par le Délégué au compte Spécial de l'autorité déléguée est de 29.296.855,68 DH. Ce montant inclut la commission relative à la taxe pour la promotion du paysage audiovisuel national de 5% non ventilée dans les balances définitives de Tanger. Le montant des intérêts moratoires y afférents se situe aux environs de 15 MDH.

➤ **Ouverture irrégulière d'un deuxième compte spécial BNRV et paiement irrégulier de dépenses d'éclairage public**

Le Délégué a procédé en juin 2006 à l'ouverture d'un second compte spécial BNRV pour les biens de l'ex régie non repris et vendus uniquement sur la base d'une autorisation verbale du Chef du Service permanent de contrôle, personne non habilitée en ce domaine. Les disponibilités de ce compte ont fait l'objet d'emplois sans autorisation des liquidateurs, seuls autorisés par les Ministres de l'intérieur et des finances à engager les dépenses du compte spécial de liquidation. Or, selon l'Annexe fiscale 7.5 (2) de la Convention de gestion déléguée, le Délégué n'est autorisé à tenir qu'un seul compte spécial distinct.

Le montant total des dépenses indûment réglées au Délégué sur ce compte spécial s'est élevé entre 2006 et 2007 à 4.896.785,89 DH. Elles se rapportent aux travaux d'éclairage public qui n'entrent pas dans le cadre du domaine de la gestion déléguée. Le manque à gagner induit par la non affectation du produit de rachat des stocks de l'ex régie non repris au départ par le Délégué d'un montant de 8.181.229,89 DH dans le Compte spécial contractuel et son placement en bons de Trésor est estimé à 1,7MDH.

➤ **Non affectation du produit de la vente des biens de reprise au compte spécial**

En transgression des stipulations de l'Annexe 7.5 (2) de la Convention de gestion déléguée, le Délégué n'a pas versé en 2002 au compte spécial de l'Autorité déléguée le produit de la vente des biens de reprise d'une valeur de 1.220.770,00 DH. Par conséquent, l'Autorité déléguée a subi une perte latente de l'ordre de 997.317,15 DH, calculée au taux annuel de projection financière de 9,25% fixé à l'annexe 5 de la Convention.

➤ **Engagement de certaines dépenses en méconnaissance des règles juridiques et contractuelles en vigueur**

Le Déléguataire a réglé des dépenses d'un montant de 13.730.689,99 DH sur la base d'engagements et ordonnancements effectués par le Chef du Service permanent de contrôle non habilité à cet effet.

En outre, en 2002, le montant de 204.376,43 DH engagé et réglé au titre des frais d'études et de contrôle, a dépassé la limite budgétaire réservée à cette catégorie de dépenses.

Il convient de noter que ces dépenses ne sont assujetties à aucune forme de contrôle, ni par l'Autorité déléguante ni par le Déléguataire ni par un autre organe de contrôle, bien qu'elles soient financées par des deniers publics, en référence à l'article 57 de la Convention de gestion déléguée.

➤ **Emission de bons de commande pour le compte des proches de l'ex Chef du Service permanent de contrôle dans le non respect de la règle de concurrence et du Règlement des marchés à financement Déléguataire**

Depuis la date d'entrée en vigueur du Contrat de gestion déléguée jusqu'à octobre 2009, le Déléguataire a acquis au moyen de simples bons de commande les fournitures de bureau, consommables et équipements informatiques d'un montant de 29.601.718,17 DH, auprès d'une société appartenant à l'épouse et aux proches de l'ex Chef du Service permanent de contrôle, censé de par la Convention de gestion déléguée (article 52) assurer le contrôle permanent de l'exécution des trois services délégués pour le compte de l'Autorité déléguante. Le chiffre d'affaires moyen annuel de cette société réalisé uniquement avec le Déléguataire a dépassé le seuil de 70%. Cette société a été créée le 20 décembre 1999, à la veille de l'appel d'offres international de mise en gestion déléguée des services d'eau, d'assainissement et d'électricité, le temps où l'ex chef du Service permanent de contrôle était en charge de la Direction des moyens généraux de l'ex régie de Tanger.

L'exécution des dépenses avec cette société a été faite dans le non respect des règles prescrites par le Contrat de gestion déléguée, notamment la règle de mise à la concurrence des achats de même nature dépassant le seuil annuel de 3.000.000 DH, prévu aux articles 3, 4 et 5 de l'Annexe 11.I de la Convention de gestion déléguée. De plus, même pour les bons de commandes, les offres financières de cette société ne sont pas compétitives. Elles sont largement supérieures à celles des autres fournisseurs, sauf dans de très rares cas où ces offres sont soit identiques soit très voisines de celles établies par d'autres fournisseurs.

➤ **Non placement de la provision retraite**

Le Déléguataire accuse du retard pour le transfert et le placement de la provision retraite.

Ainsi, en 2002, le montant de 99.956.000,00 DH n'a été viré au compte retraite que le 11 juin 2002 et ce, malgré la Décision du Comité de suivi du 19 février 2002.

En 2003, la provision retraite d'une somme de 90.000.000 DH, transférée le 13 mars 2003 du compte BCM-retraite au compte CRCA, n'a été placée en dépôts à terme que le 01 juillet 2003. Cette situation a privé le compte retraite de l'Autorité déléguante de produits financiers estimés à 6.778.361,42 DH.

➤ **Imputation irrégulière de l'impôt sur le revenu sur pensions au compte retraite**

Le Déléguataire vire intégralement le montant brut des pensions retraite aux différentes catégories de retraités (ex régie et Amendis) et fait payer le montant de l'IR correspondant à partir du compte BCM-Retraite, en méconnaissance des dispositions de l'annexe 7.4 de la Convention de gestion déléguée ainsi que de la législation fiscale en vigueur.

A ce titre, il est à noter que les pensions sont assimilées à des revenus salariaux (article 57 du Code général des impôts), dont les bénéficiaires sont assujettis à l'impôt sur le revenu (articles 23 et 57 du même Code) ; cet impôt doit être prélevé à la source et déclaré conformément aux articles 79-81 du même Code. Entre 2002 et 2008, le montant irrégulièrement imputé au Compte retraite s'est élevé à hauteur de 18.501.396,19 DH. Cette situation a généré au Compte retraite un manque à gagner de l'ordre de 6.350.595,38 DH, calculé par application du taux d'intérêt semestriel de 3,8% convenu avec la CRCA (lettre CRCA n°5047/CR/D du 07 août 2003).

➤ **Non versement des écarts sur investissements et des intérêts conséquents à l'Autorité délégante**

Depuis le début de la gestion déléguée, le Délégataire n'a versé au compte Fonds de Travaux de l'Autorité délégante à la fin de chaque exercice, ni le cumul des écarts sur investissements ni les intérêts sur ces écarts, calculés au taux de placement en bons de Trésor de l'Etat marocain en vigueur. Ceci constitue une infraction aux dispositions de l'article 54 de la Convention de gestion déléguée.

Les montants des écarts sur investissements cumulés et des intérêts sur ces écarts calculés par le Délégataire depuis 2002 jusqu'au 31 décembre 2006 sont respectivement de 32.294.000,00 DH et de 5.411.000,00 DH. Quant au montant des écarts sur investissement cumulés sur la même période et calculés par l'Autorité délégante, il est de 263.898.000,00 DH.

Compte tenu des observations susmentionnées, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Cesser d'imputer à la gestion déléguée de Tanger les charges qui ne la concernent pas ;*
- *Procéder à la régularisation de la situation due à la distribution irrégulière des dividendes en 2005 ; 2006 et 2007 ;*
- *Procéder à la correction de la comptabilité des frais préalables au démarrage indus d'un montant de 40.753.947,29 DH dans le respect des règles et procédures comptables en vigueur ;*
- *Inciter le délégataire à procéder à la régularisation des frais comptabilisés dans les charges d'exploitation relatifs au transfert du savoir faire, à l'assistance technique ponctuelle, ainsi que l'amende prononcée à son encontre par l'Office des Changes ; et recalculer et verser la marge d'exploitation de l'Autorité délégante des exercices 2002-2007, comme prévu à l'article 19 de la Convention de gestion déléguée*
- *Inciter le délégataire à procéder à la régularisation des frais de formation fictifs ;*
- *Inviter le Délégataire de reverser à l'Autorité délégante sa quote-part dans la marge d'exploitation d'un montant de 9.043.406,80 DH, prévue à l'article 19 de la Convention de gestion déléguée, en supplément des intérêts de 2.845.318,31 DH.*
- *Inviter le Délégataire à régulariser les montants de la redevance de la ville ;*
- *Veiller aux placements des excédents de trésorerie du Fonds de Travaux en bons du Trésor ;*
- *Inciter le Délégataire à verser aux communes cocontractantes (compte Fonds de Travaux) le produit des frais de participation dès leur encaissement ainsi que les intérêts y afférents ;*
- *Inviter le Délégataire à reverser le principal des frais de participation au Compte Fonds de Travaux, en supplément des intérêts échus, dans les formes prévues par le Contrat de gestion déléguée ;*
- *Inviter le Délégataire à verser au Compte spécial les intérêts de retards échus au titre des créances de l'ex régie et non versées dans le délai contractuel pour la période 2002-2008 ;*

- Appeler le Délégué à verser à l'Autorité déléguée le principal des encaissements effectués entre 2002 et 2008 au titre des créances de l'ex régime d'un montant de 29.296.855,68 DH en supplément des intérêts moratoires de 15 MDH ;
- Inviter le Délégué à reverser les disponibilités du compte BNRV au compte spécial en supplément des produits financiers de 1,7MDH ;
- Inviter le Délégué à reverser le produit de vente des biens de reprise de l'ex régime en supplément des intérêts moratoires de 2.18.08,15 DH.
- Inciter le Délégué à respecter la réglementation en vigueur relative à l'engagement et à l'ordonnement des dépenses relatives au compte Frais de contrôle ;
- Veiller au respect des clauses contractuelles dédiées aux procédures d'exécution des dépenses de manière à optimiser les moyens d'exploitation et, partant, atteindre les objectifs économiques et financiers minima, définis à l'Annexe 5 de la Convention de gestion déléguée, relative aux projections financières ;
- Veiller à ce que le Délégué procède au versement des produits financiers d'un montant de 6.778.361,42 DH au Compte retraite de l'Autorité déléguée, ainsi qu'au respect des clauses contractuelles relatives au placement des disponibilités du Compte Retraite ;
- Appeler le Délégué à reverser au Compte retraite le montant total de l'impôt sur le revenu sur pensions retraite qui lui a été irrégulièrement imputé entre 2002 et 2008 d'un montant de 18.501.396,19 DH, en sus des intérêts de 6.350.595,38 DH et à veiller au strict respect de la législation fiscale en vigueur relative à l'assujettissement de ses retraités à l'impôt sur le revenu ;
- Veiller à ce que le Délégué verse à l'Autorité déléguée le principal des écarts sur investissements ainsi que les intérêts sur ces écarts, et ajuster en conséquence sa comptabilité dans le respect de la réglementation comptable en vigueur.

C. Gestion des projets d'investissements

1. Projets financés par le fonds de Travaux

➤ Modification irrégulière des modes de financement des projets d'investissement

Le Délégué a annulé et remplacé unilatéralement des projets d'investissement d'un montant de 46.562.807,00 DH HT, initialement prévus dans les budgets de 2004, 2005 et 2006, comme projets à financement Délégué, par des projets de même nature et objet qu'il a inscrits dans les budgets de 2007 et 2008 comme projets à financement Fonds de Travaux. Il a aussi financé des travaux remboursables par le Fonds de Travaux (imputation de dépenses relatives à la réalisation de branchements pour les espaces verts au Chapitre II «Distribution, § : Levées de contraintes» au lieu du Chapitre V «Travaux Remboursables»), alors qu'ils doivent être financés par les particuliers. Cette pratique transgresse le mode de financement des investissements défini à l'article 45 de la Convention de gestion déléguée et ses annexes comptables.

➤ Retards considérables dans la réalisation des programmes d'investissement

15% des projets relatifs à la période 2002-2006, n'ont pas été réalisés dans les délais convenus. Le retard d'exécution des projets d'investissement concerne beaucoup plus les projets d'eau et d'assainissement, avec des taux moyens de réalisation respectifs de 7% et 10%, que les projets d'électricité, avec un taux moyen de réalisation de 63%.

➤ **Non exécution de 264 projets d'investissement programmés et non atteinte de certains objectifs contractuels en matière d'assainissement liquide et d'eau potable**

Le Déléguataire n'a pas entamé l'exécution d'environ 264 projets programmés pour la période 2002-2008 d'une valeur de l'ordre de 832.421.562,00 DH HT. De plus, il n'a pas encore réalisé les objectifs contractuels suivants :

• **Pour ce qui concerne l'assainissement liquide**

- Intercepter les eaux usées déversant dans la baie et les détourner derrière le port dans un délai de 2 ans après la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Traiter les déversements dans un délai de 4 ans après la date d'entrée en vigueur du CGD ;
- Arrêter tout déversement non contrôlé des eaux usées dans le milieu naturel à Tanger dans un délai de 10 ans après la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Mettre en place un laboratoire des eaux usées pour le contrôle des eaux en sortie des installations et des effluents ;
- Réaliser 10000 branchements sociaux suivant la demande dans un délai de 5 ans après la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Eliminer les points noirs dus aux débordements du réseau des eaux usées dans un délai de 5 ans après la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Eliminer le problème d'inondation à la suite des pluies décennales dans un délai de 10 ans à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Réaliser une Station d'épuration à Tanger dans un délai de 5 ans à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Réaliser une Station d'épuration à Assilah dans un délai de 5 ans à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Construire 7 Bassins de Rétention des eaux pluviales dans un délai de 10 ans à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Construire neuf Stations de refoulement dans un délai de cinq premières années à compter de la date d'entrée du Contrat de gestion déléguée, seules trois Stations ont été réalisées dans le délai.

• **Pour ce qui concerne l'eau potable**

- Atteindre une capacité qui assure une sécurité de réserve en eau potable qui avoisinera les 24 heures dans un délai de 5 ans à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;
- Réaliser 10000 branchements sociaux suivant la demande dans un délai de 5 ans à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat de gestion déléguée ;

➤ **Recours injustifié à la procédure de marchés négociés**

Les marchés d'un montant total de 55.959.589,06 DH TTC, cités ci-après, n'ont pas été passés selon la procédure normale d'appel d'offres, mais ils ont été attribués d'une manière injustifiée sur la base de la procédure de marchés négociés, en méconnaissance des dispositions de la réglementation des marchés publique en vigueur : marchés n°02/04/TA, 03/04/TA, 43/04/TA, 47/07/TA, 37/04/TA, 27/05/TA, 05/06/TA, 37/07/TA et 77/04/TA. D'autres ont été passés sur simples instructions de l'ex Chef du Service permanent de contrôle (marché n°27/05/TA : Lettre SP/89/05 du 04 Mai 2005),

et de la Wilaya (marché n°06/06/TA), en méconnaissance de l'Annexe 11-II relative au Règlement des marchés financés par le Fonds de Travaux.

Il est à ajouter à ce sujet que le marché cadre n° 77/04/TA a été attribué sans examen des offres par la Commission des marchés. Aucun certificat administratif soulignant le chef d'exception qui justifie la passation des marchés 02/04TA, 03/04TA et 39/05/TA par entente directe, n'a été établi, et ce en méconnaissance du 3^{ème} paragraphe de l'article 18 de l'Annexe 11.II de la Convention de gestion déléguée.

Dans le même cadre, le Déléguataire a attribué quelques marchés (marchés n°88/04/TA, 89/04/TA, 03/05/TA, 38/05/TA, 39/05/TA et 54/05/TA) d'un montant de 70.626.054,38 DH TTC selon la procédure négociée pour la simple raison que les appels d'offres ont été infructueux, en se basant en cela sur la procédure interne AC25 relative à la gestion des achats, en méconnaissance des dispositions des articles 17, 21 et 33 de l'Annexe 11-II de la Convention de gestion déléguée.

➤ **Résiliation du marché initial sans répercuter les surcoûts engendrés par le nouveau marché sur la société défaillante**

Le Déléguataire n'a pas récupéré les excédents de dépenses d'un montant de 5.228.275,00 DH HT induits par l'attribution des marchés n°02/04 TA et 03/04 TA à une nouvelle société à la suite de la défaillance de la société initiale, en transgression des dispositions de l'article 70 du Décret n°2.99.1087 du 04 mai 2000 relatif au Cahier des clauses administratives générales -travaux, ce qui a privé le Fonds de Travaux de l'Autorité déléguante de montants considérables, qui auraient dû financer les programmes d'investissements.

➤ **Non application de pénalité de retard à l'encontre des titulaires de marchés**

Le Déléguataire n'a pas appliqué les pénalités de retards, prévues dans les cahiers de prescriptions spéciales, d'un montant total de 2.177.208,76 DH à l'encontre des titulaires des marchés n°88/04/TA, 89/04/TA, 11/05/TA, 05/06/TA, 37/07/TA, 54/05/TA, 12/02 (lot1-1) et 43/04 (lots 1 et 2), bien que l'exécution de ces marchés ait accusé des retards considérables par rapport aux délais d'exécution. Les responsables comptables ont justifié la non déduction des pénalités de retard par le fait qu'ils ne reçoivent aucune justification auprès des chefs de projets, chargés d'assurer le suivi sur le terrain des projets d'investissement.

➤ **Paiement de dépenses insuffisamment justifiées**

Le déléguataire a procédé au paiement des factures n°2005-24-11SO/MA500I et n°2005-26-11SO/MA500I, en date du 07 novembre 2005, d'un montant de 1.520.233,02 DH, se rapportant à l'actualisation des schémas directeurs de l'eau potable et d'assainissement, objet des projets n°1F319XB0018 et 1F219XB001 au profit d'une filiale étrangère de la société mère du Déléguataire. Ces dépenses soulèvent les observations suivantes :

- Ces dépenses ont été payées sur la base des avenants signés le 10 décembre 2004 alors que la période d'intervention de la filiale en question s'étalait du 08 Avril 2002 au 08 juin 2003 ;
- Aucune prestation en relation avec l'objet desdits avenants n'a été justifiée. En effet, les bordereaux des prix y afférents sont établis sur la base des frais de mission du personnel de cette filiale, en termes de frais de transport et d'hébergement, et non sur la base de prestations réellement exécutées.

Par ailleurs, faute de personnel technique disposant des connaissances et d'expériences adaptées à la nature des projets d'investissements financés par le Fonds de Travaux, le Déléguataire a recouru à

l'engagement provisoire (location) des employés de la filiale susvisée et a imputé la totalité des frais subséquents aux différents projets d'investissement, sans aucune base contractuelle ou réglementaire. Le montant total de ces frais de location de personnel a atteint entre 2004 et 2005 environ 2.107.391,26 DH.

2. Projets de travaux remboursables

➤ Absence de suivi des dossiers d'extension du réseau d'eau pour les constructions isolées

Le Délégué n'assure aucun suivi des dossiers relatifs aux extensions de réseaux pour les particuliers sur cinq ans en vue d'assurer le remboursement du premier client ayant demandé l'extension, et ce chaque fois qu'un nouvel abonné vienne se brancher sur l'extension.

Cette pratique constitue une infraction aux dispositions de l'article 34.1.3 du cahier des charges de l'eau potable qui prévoient que dans le cas où le branchement d'une construction isolée au réseau d'eau potable nécessite une extension, l'intéressé, en plus de la participation aux grandes infrastructures, est redevable envers le Délégué des frais réels de l'extension majorés de 10% du montant hors taxes pour peines et soins. Toutefois, au cours des cinq premières années qui suivent l'extension et à mesure que des abonnés nouveaux demandent le branchement sur l'excédent de conduite précité, les frais d'extension perçus auprès de ces nouveaux abonnés et calculés selon la formule fixée par le cahier des charges, servent à rembourser le participant à hauteur des frais d'extension engagés par celui-ci. L'observation de cette disposition du cahier des charges dépend en grande partie de l'aptitude de l'agent vérificateur à identifier l'existence d'une extension qui date de moins de 5 ans lors de l'établissement de la fiche d'abonnement. Ce constat a été confirmé par l'examen des fichiers des devis de branchement. En effet, le montant des frais des extensions encaissées des premiers clients particuliers entre 2004 et octobre 2008 est de 2.116.088,27 DH, alors que les frais d'extension perçus auprès d'autres clients ayant demandé le branchement de leurs constructions sur ces extensions n'a atteint que 66.584,62 DH.

➤ Encaissement irrégulier des peines et soins auprès des bénéficiaires des branchements INDH

Le re-calcul de la rémunération du Délégué jusqu'à fin 2008, compte tenu de l'intégration dans la valorisation des projets INDH du coût de personnel et de suivi de travaux qui leur sont directement attribuables, introduite par la modification de l'Accord cadre du 11 août 2006, a révélé que le Délégué a perçu 5.912.808,45 DH, soit 11,42% du total investi de 51.771.738,10 DH ; ce qui est supérieur au taux contractuel des peines et soins sur projets ordinaires de 10%. Cette rémunération est irrégulière par référence aux dispositions de l'article 4 de l'Accord cadre initial, selon lequel «Vu le caractère social du programme relatif à l'INDH, l'Autorité déléguée et le Délégué décident de ne pas appliquer aux bénéficiaires pour les projets concernés par l'accord cadre : les participations aux infrastructures et au premier établissement, les peines aux soins et les coûts de suivi et de gestion».

➤ Prélèvement du Compte INDH de dépenses totalement injustifiées

Le Délégué a procédé à l'imputation pour son propre compte de dépenses et frais injustifiés d'un montant total de 2.009.071,03 DH. Ces dépenses et frais se rapportent au coût du personnel statutaire du Délégué et aux frais d'études et frais accessoires. Le total de ces irrégularités se décompose comme suit :

- Application des taux horaires supérieurs aux taux contractuels, validés par le directeur comptable et financier d'Amendis de Tanger : le montant imputé à tort est de 1.427.345,32 DH ;
- Imputation en triple d'heures travaillées : le montant imputé à tort est de 42.927,22 DH ;
- Imputation en double d'heures travaillées : le montant imputé à tort est de 314.821,18 DH ;
- Imputation de charges n'ayant aucun lien avec le programme INDH de 57.122,50 DH ;
- Imputation de frais main d'œuvre de 148.725,00 DH non appuyés par des feuilles de pointage ou tout autre pièce à même de justifier l'effectivité des frais imputés sur le programme INDH ;
- Imputation d'heures travaillées en dépassement des heures indiquées dans les feuilles de pointage de 10.953,81 DH ;
- Imputation des dépenses d'un montant de 7.176,00 DH relatives à l'exercice 2005, bien que le programme INDH n'ait démarré qu'en 2006.

➤ **Non déclaration de la TVA encaissée concernant certains projets de l'INDH**

L'examen des devis-factures à prix forfaitaires, établis en exécution de l'accord cadre INDH depuis le début de 2006 jusqu'au 30 septembre 2008, a permis de relever que le délégataire a encaissé un montant global de 773 468,65 DH au titre de la TVA sans le déclarer.

La Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Inciter le Délégataire à honorer ses engagements contractuels en matière d'investissement dans les délais prévus, et surtout à déployer des efforts supplémentaires de manière à dépolluer la baie de Tanger ;*
- *Limiter le recours à la procédure des marchés négociés aux conditions prévues par le Règlement des marchés du délégataire ;*
- *Inviter le délégataire à reverser à l'Autorité délégente le montant de 5.228.275 DH HT, en supplément des taxes, relatif à l'excédent non récupéré des montants des nouveaux marchés n°02/03/TA et 03/04/TA par rapport aux montants des marchés initiaux ;*
- *Inviter le Délégataire à reverser au compte Fonds de Travaux les montants des pénalités de retard de 2.177.208,76 DH, non appliqués à l'encontre des titulaires des marchés qui n'ont pas respecté les délais d'exécution contractuels ;*
- *Inviter le Délégataire à reverser au Fonds de Travaux le montant injustifié de 3.627.624,28 DH ;*
- *Inciter le délégataire à identifier tous les travaux remboursables greffés sur des extensions du réseau d'eau potable, tel que prévu par l'article 34.1.3 du cahier des charges d'eau potable ;*
- *Appeler le délégataire à régulariser la situation des paiements des peines et soins relatifs aux participations aux infrastructures et au premier établissement ;*
- *Inviter le Délégataire à reverser au Compte Fonds de Travaux le montant de 2.009.071,03 DH correspondant à des frais de main d'œuvre fictifs tout en capitalisant les intérêts subséquents.*

D. Gestion des systèmes d'information

➤ Exécution du système d'information de gestion de la clientèle à l'insu de l'Autorité déléguée

Les marchés n°06/03 TA et 40/06/TA de montants respectifs de 13.616.678,00 DH et 537.591,60 Euros, leurs avenants ainsi que les contrats de maintenance du système de gestion de la clientèle, conclus avec deux filiales de la société mère du Délégué, ont été exécutés sans avis préalable du Comité de suivi en transgression des stipulations du 5^{ème} alinéa (i) de l'article 53 de la Convention de gestion déléguée et sans être budgétisés dans les programmes et budgets annuels d'investissement, en méconnaissance des dispositions des articles 34 et 35 de ladite Convention.

➤ Défaillances constatées au niveau de la passation du marché n°16/03 TA

Le marché n°06/03 TA relatif à la mise en place du système de gestion de la clientèle recèle plusieurs anomalies affectant la règle de concurrence, il s'agit notamment des faits suivants :

- L'éditeur/intégrateur du système de gestion de la clientèle, filiale de la société mère du Délégué, a soumissionné sur la base d'un contrat initial établi avec l'assistance de la Direction informatique de la société mère Veolia bien avant l'attribution de ce marché ;
- L'offre financière du groupement, constitué de deux filiales de la société mère du Délégué, en date du 03 mars 2003 a été établie avant la conclusion de la convention de groupement du 07 mars 2003 et portait déjà l'insigne du Délégué, contrairement aux offres financières des soumissionnaires dont les offres ont été examinées lors de la séance du 12 mars 2003 ;
- L'appel d'offres en question ne donne aucune indication sur la nature des pièces justificatives à produire par les soumissionnaires, contrairement à l'article 4 de l'Annexe 11.I précitée ;
- L'appel d'offres n'a pas précisé la date et le lieu de la réunion d'information animée par le Directeur du projet Amenci le 20 février 2003, qui était à la base de la formulation des offres financières par les concurrents. Ainsi, ces derniers ne pourraient prendre connaissance de ces informations qu'après retrait du Règlement provisoire de l'appel d'offres et ce, avant le 10 mars 2003. Cet état de fait aurait privé automatiquement tout candidat qui retirait ce Règlement entre le 21 février et le 10 mars 2003, date limite de dépôts de dossiers de soumission.

➤ Attribution du projet Amenci sur la base de références techniques inexactes du titulaire

L'examen des états de jugement des offres techniques du marché n°06/03 a révélé plusieurs irrégularités :

- Le marché 06/03 a été attribué au groupement, constitué de deux filiales de la société mère du Délégué, sur la base de références, non attestées, dans le domaine d'intégration du métier électricité au niveau de la Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité de Marrakech, de la Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité de Meknès et de la Société d'énergie et d'eau du Gabon. Les références techniques jointes au dossier du marché n°06/03 ne sont pas signées par les responsables des sites d'exploitation précités, mais uniquement par le PDG de l'éditeur/intégrateur «S» ;
- La mise en place du système d'information Amenci n'a démarré effectivement au niveau de la régie de Marrakech et la régie de Meknès respectivement que vers le début de l'année 2007 et

2008, alors que l'exécution du marché en question a commencé au niveau de la gestion déléguée de Tanger depuis l'année 2003 ;

- La majeure partie des fonctionnalités de l'ERP de gestion de la clientèle concernant le fluide électrique, n'étaient pas offertes en standard par sa version initiale, mais elle a été développée en interne en collaboration avec les équipes d'Amendis et ce, après attribution du marché 06/03.

➤ **Retards considérables dans l'exécution du projet Amencli et non application des pénalités de retard**

Malgré le retard de 692 jours accusé par le groupement éditeur/intégrateur en matière d'exécution des prestations objet du marché n°06/03, relatif à la mise en place et à la généralisation à toutes les agences commerciales du système d'information de gestion de la clientèle, le Délégué a réglé l'intégralité de ce marché sans application des pénalités de retard estimées à 953.167,40 DH à l'encontre dudit groupement.

➤ **Imputation de dépenses injustifiées au projet informatique Amencli**

Le Délégué a imputé au projet Amencli des dépenses d'un montant de 20.411.501,71 DH sans justification de la réalisation effective de ces dépenses et leur relation avec les différentes étapes du projet Amencli, à savoir le lancement/cadrage, la réalisation/déploiement, la formation et le recettage des prestations et services auxquelles elles se rapportent.

➤ **Exagération des dépenses imputées au projet Amencli Tanger**

La comparaison entre les différents marchés relatifs à la mise en place de l'actuel système d'information de gestion de la clientèle au niveau de Tanger, Tétouan, Marrakech, Meknès et Fès, entrepris par le même éditeur/intégrateur, filiale de la société mère du Délégué, a révélé que le coût direct total des dépenses, hors maintenance matérielle et fonctionnelle, imputées au projet Amencli-Tanger est 7 fois supérieur à celui engagé au niveau des Régies de distribution d'eau et d'électricité de Marrakech, Fès et Meknès et correspond au double de ce qui a été engagé à l'échelle de la gestion déléguée de Tétouan.

➤ **Non justification des heures travaillées réellement par le personnel de Tanger dans le cadre du projet Amencli**

Le Délégué a procédé à l'activation en immobilisation – Tanger des charges de personnel des employés statutaires et expatrié d'un montant de 9.480.570,76 DH, sans justification du temps de travail qui aurait été consacré effectivement par chaque employé dans le cadre du projet Amencli, sachant que les employés statutaires accomplissaient en parallèle d'autres tâches. De plus, la rémunération du Directeur et du Chef de ce projet a été intégralement imputée à la gestion déléguée de Tanger alors que le premier assurait en parallèle la fonction de Directeur de la clientèle et marketing de Tétouan et Tanger et que le second était en charge de la mise en place du projet au niveau aussi bien du site d'exploitation de Tanger que de celui de Tétouan.

➤ **Fonctionnalités non intégrées dans le système d'information de gestion de la clientèle**

L'actuel système d'information de gestion de la clientèle recèle de nombreuses anomalies dont les principales sont présentées comme suit :

- La base de données ne contient aucun identifiant Lotissements ou/et Quartiers en vue de permettre aux direction métiers (cellules études) de distinguer les lotissements des quartiers pour éviter de leur dupliquer la facturation des frais de participation aux infrastructures ;
- Le système ne permet pas l'attribution d'un code projet unique à chaque devis de travaux remboursable ainsi que la différenciation des devis de branchement de ceux d'extension. Il en découle de nombreux risques liés à l'affectation de numéros identiques à des devis différents, aux erreurs de codification, à la perte d'information nécessaire à l'identification des lieux des opérations de branchement et d'abonnement ;
- Le système ne permet pas d'exploiter les informations produites par le premier système dans la tenue de la comptabilité et la gestion financière assurée par l'ERP de gestion de la clientèle;
- Le système ne permet pas d'établir des factures après achèvement des travaux remboursables évalués aux prix de l'Annexe 13 de la Convention de gestion déléguée ;
- Le système ne prend pas en charge l'application du droit de timbres aux devis encaissés en espèce et l'exonération des paiements des factures de consommations par voie bancaire ;
- Le système ne permet pas de reconstituer l'historique des branchements et des contrats d'abonnement auxquels il a donné naissance ;
- Le système n'est pas équipé de dispositif de contrôle applicatif ou logiciel à même d'empêcher la relance et la coupure des clients ayant autorisé le Délégué à prélever automatiquement les montants des factures de consommation sur leurs comptes bancaires. Cette anomalie logicielle est à l'origine de l'existence de plusieurs clients qui ont été relancés et coupés alors qu'ils ont autorisé le Délégué par écrit à prélever les sommes dues directement auprès de leurs banques. Le montant des frais de coupure ayant été facturés à ces clients et encaissés par la suite s'élèvent depuis le basculement vers l'actuel système de gestion de la clientèle jusqu'au 30 avril 2008 à 92.010,33 DH.
- Le système ne permet pas de saisir en temps réel les encaissements assurés par le réseau des espaces Jiwari. Ils sont injectés avec retard de 48 heures. Ce mode de traitement différé n'est pas compensé par des activités de contrôle, logicielles ou/manuelles, de manière à éviter la relance et la coupure des clients ayant réglé leurs factures dans les délais contractuels à travers les points de recouvrement Jiwari.
- Le système d'information actuel n'est pas muni d'un contrôle applicatif à même d'empêcher la duplication des paiements des factures de consommation réglées à travers les espaces d'encaissement Jiwari. A ce sujet, il a été soulevé que la reprise après échec d'injection des lots (batches) M2T duplique automatiquement le paiement en affectant à chaque client un nouveau lettrage de code identique 999999999999. Ce montant en double est placé en attente et est déduit automatiquement de la nouvelle facture prise en charge par le système d'information de gestion de la clientèle.

➤ **Défaillances des opérations de reprise et d'injection des données actives**

La migration des données actives vers l'actuel système d'information de gestion de la clientèle a généré de nombreuses anomalies, dont les plus saillantes sont les suivantes:

- 39 devis de travaux remboursables ont été injectés comme impayés alors qu'ils ont été totalement ou partiellement payés par les clients. Le montant total des paiements non pris en compte lors de

l'opération de migration de l'ancien vers l'actuel système d'information est de 41.629,12 DH. Ce montant n'a pas été régularisé et figure toujours dans les comptes clients du Délégué ;

- 28 devis valides de travaux remboursables d'une valeur de 552.481,33 DH n'ont pas été migrés, ce qui n'a pas permis au Délégué d'en assurer le suivi et l'encaissement ;
- 537 contrats d'abonnement opérationnels n'ont pas été injectés, ce qui n'a pas permis au Délégué d'établir des factures de consommation des abonnés concernés et d'en assurer le recouvrement ;
- Les reliquats des acomptes Al Amane relatifs à 668 polices d'abonnement d'un montant de 210.000,73 DH n'ont pas été migrés vers l'actuel système d'information ; ces reliquats n'ont pas été remboursés aux clients concernés ;
- 5.498 factures de consommation en instance de recouvrement d'une valeur de 1.147.676,99 DH n'ont pas été injectées pour en assurer le recouvrement, induisant un coût d'opportunité de 351.084,30 DH pour l'Autorité déléguée, 7.616,30 DH pour le Trésor public et la différence pour le Délégué .

➤ **Estimation des factures de consommation**

L'informatisation de l'estimation des factures, principal motif des réclamations des abonnés examinées, a été décidée unilatéralement par l'ex Directeur marketing et informatique sans concertation avec les utilisateurs du système d'information, ni avec la Direction juridique de sorte à en assurer la conformité avec les règles législatives et réglementaires en vigueur et avec les clauses contractuelles en relation avec la facturation.

Cette décision a été prise en raison, notamment, de la faiblesse de l'effectif des releveurs ; celui-ci, à la veille du paramétrage des factures (factures estimées), ne dépassait pas en tout 30 releveurs (décembre 2004), dont plusieurs n'assuraient pas la lecture mixte des compteurs eau et électricité, pour une population de 391692 compteurs, soit 12056 compteurs à lire par lecteur pendant un cycle de lecture bimensuelle.

Certes, l'ERP de gestion de la clientèle est équipé d'un dispositif applicatif permettant, en principe, de signaler les factures dépassant la moyenne historique de plus de 70% (factures anormales), mais l'analyse des factures anormales est confiée à une seule personne qui assure d'autres tâches en rapport avec la facturation. A titre d'illustration, rien que pour l'eau potable et pour un seul produit (produit 02/2008), le nombre de factures anormales, se situant en dehors de l'intervalle de tolérance $\pm 70\%$, s'est élevé à hauteur de 13.591, qui ne peut en aucun cas être traité par une seule personne.

➤ **Facturation automatique des différences d'index**

Le système d'information de gestion de la clientèle facture automatiquement aux compteurs non accessibles les différences d'index lus entre des dates successives sans tenir compte des montants des factures estimées réglées entre temps par les abonnés et ce, en leur appliquant les tarifs de consommation par effet rétroactif.

Ce n'est que sur réclamation des clients que le Délégué a reconnu le fait que les montants réglés par les abonnés au titre des factures estimées (intermédiaires) établies entre les deux lectures des index n'ont pas été pris en compte. En effet, l'analyse de certains cas, relevés au niveau de la gestion déléguée de Tanger, a permis de dégager que le taux d'erreur induite par cet état de fait, reconnu formellement par le Délégué, a atteint 526%, soit 83.035,57 DH facturé contre 13.270,51 DH annulée. De plus, les tarifs retenus pour la régularisation des erreurs sont ceux de 2006, en vigueur depuis le 1^{er} mai 2006,

alors que les consommations se rapportent à la période de 2002 au 30 avril 2006, au lieu des tarifs de 2002 et 2004 en vigueur respectivement depuis le 1^{er} janvier 2002 au 31 décembre 2003 et du 1^{er} janvier 2004 au 30 avril 2006.

En raison de sa configuration actuelle, le système d'information de gestion de la clientèle induira les mêmes erreurs pour les 38061 compteurs toujours inaccessibles, dès que le Délégué basculerait de la facturation estimée à la facturation à base de lecture réelle des indexes de consommation.

➤ **Défaillance totale du requêteur intégré de reversement des impôts, taxes et redevances**

Le système de gestion de la clientèle est équipé d'un requêteur intégré AMEP0021 qui manipule les tables d'encaissement pour en dégager les impôts, taxes et redevances à déclarer aux tiers externes, en l'occurrence le Trésor public (TVA et droit de timbre), Société nationale de radiodiffusion et télévision (TPPAN) et l'Autorité déléguée (Frais de participation, redevance retraite, redevance INDH). Ce requêteur, figurant comme spécifique dans la phase de cadrage, est totalement défaillant et donne lieu à des montants aberrants (produit nul de montants non nuls, produit négatif de montants positifs, etc.).

Cette défaillance fonctionnelle du système de gestion de la clientèle est due notamment aux erreurs de cadrage et de personnalisation du système en question par l'éditeur/Intégrateur et aussi par le fait que le module de liquidation (requêteur intégré AMEP0021 a été passé en production sans tests de validation avec les utilisateurs clés).

➤ **Défaillance du dispositif de sauvegarde des données des anciens systèmes et insuffisances du système actuel de sauvegarde**

L'examen des fichiers des sauvegardes des anciens systèmes commerciaux a révélé que des données relatives aux encaissements effectués par certaines agences au titre des impôts, taxes et redevances ainsi que des prélèvements retraites durant des périodes allant parfois de 2002 jusqu'à 2007, sont irrécupérables pour des raisons inhérentes, entre autres, au bousillage des disques durs et serveurs de sauvegarde, aux surtensions et à la négligence du Délégué.

Par ailleurs, la défaillance du dispositif de sauvegarde des encaissements des anciens systèmes n'a pas permis à la Cour régionale de rapprocher les encaissements avec les reversements pour dégager les montants des impôts, taxes et redevances collectés non versés à l'Autorité déléguée, le Trésor public et la SNRT.

De surcroît, aucun suivi des anomalies de sauvegarde n'est assuré par le Délégué, puisqu'aucun état des anomalies ou erreurs identifiées durant toutes les sauvegardes périodiques n'a été communiqué à la Cour régionale en vue de s'assurer de la complétude et de l'intégrité des données sauvegardées.

Au vu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- Veiller à ce que le Délégué procède à l'information systématique du comité de suivi de tout contrat conclu avec les tiers ;
- Inviter le Délégué à vérifier la véracité des références techniques des soumissionnaires avant leur engagement dans la mise en place des systèmes d'information, et ne retenir que ceux ayant les qualifications et l'expérience techniques nécessaires pour répondre aux appels d'offres ;
- Appliquer les dispositions de l'article 9 du cahier des prescriptions spéciales du marché 06/03 relatives aux pénalités de retard et restituer la somme de 953.167,40 DH ;

- *Cesser d'imputer des dépenses aux projets informatiques que si elles se rapportent à des prestations effectivement réalisées comme convenu dans les cahiers des charges ;*
- *Inviter le délégataire à mieux personnaliser son système de gestion de la clientèle actuel de manière à ce qu'il permette :*
 - *d'éviter la duplication des frais de participation ;*
 - *d'établir des factures réelles de travaux remboursables ;*
 - *de prendre en charge le droit de timbre en termes d'encaissement et d'exonération ;*
 - *d'automatiser le processus d'établissement de devis de travaux ultérieurs portant sur des branchements existants pour lesquels des frais de participation ont été déjà réglés ;*
 - *de distinguer les devis de branchement des devis d'extension ;*
 - *d'éviter les relances et coupures des clients ayant réglé leurs factures par prélèvement bancaire.*
- *Mettre en place un dispositif de contrôle des encaissements effectués à travers les espaces Jivar ;*
- *Mettre en place un dispositif applicatif pour éviter la duplication des encaissements dans le système de gestion de la clientèle.*
- *Régulariser les anomalies générées lors de la phase de migration vers l'actuel système d'information de gestion de la clientèle ;*
- *Mettre en place des activités de contrôle efficaces afin d'éviter l'expédition des factures non fiables ;*
- *Veiller à ce que les factures de régularisation tiennent compte des factures estimées réglées, et mettre fin à l'application des tarifs par effet rétroactif ;*
- *Revoir le module de liquidation intégrée AMEP0021 de manière à fiabiliser les montants des impôts, taxes et redevances déclaratifs ;*
- *Inciter le délégataire à récupérer tous les encaissements effectués sur les anciens systèmes d'information, et à en dégager les impôts, taxes et redevances déclaratifs.*

E. Gestion des ressources humaines

➤ **Irrégularité de la prime de bilan**

Le Délégué octroie à certains employés, en l'absence de toute disposition statutaire, une prime de bilan dont le montant global payé entre 2002 et 2008 s'élève à 3.485.220,06 DH.

Par ailleurs, cette prime a été accordée aussi à des employés qui ne sont pas rattachés à la Direction Comptable et Financière et n'assurent pas de tâches liées à la tenue des états de synthèse du Délégué ; le montant total versé entre 2002 et 2008 à des employés ne relevant pas de la DCF est de 1.236.000,00 DH.

Certains employés ayant bénéficié de cette prime ont déclaré que les montants perçus se rapportent au travail qu'ils ont assuré dans le cadre de la préparation de l'opération d'ouverture d'une partie du capital du groupe Veolia Maroc aux employés de la gestion déléguée de Tanger (achat de droits de souscription des actions), qui n'a aucune relation avec l'objet du Contrat de gestion déléguée.

➤ **Versement de salaires à des employés sans aucun service fait pour la gestion déléguée**

Le Déléguataire verse depuis 2002 les salaires aux employés, ayant les matricules 2440 et 2863, alors qu'ils ne se sont jamais présentés aux lieux de leur travail et n'accomplissent aucune tâche particulière dans le cadre de la gestion des trois services délégués. Le montant intégral des salaires nets versés à ces employés entre 2002 et 2008 s'élève à 2.894.828,00 DH. Les responsables de la Direction des ressources humaines ont indiqué que l'employé ayant pour matricule 2863 est un conseiller municipal et, de plus, il occupe un poste de responsabilité au sein de la Commune urbaine de Tanger et que l'employé ayant la matricule 2440 est Président de l'Arrondissement de Tanger Ville, et assure également des responsabilités syndicales.

➤ **Transfert irrégulier du personnel du Service permanent de contrôle et versement d'indemnités irrégulières**

Le personnel actuellement affecté au Service permanent de contrôle a été initialement mis à la disposition du Déléguataire en vertu de l'article 26 de la Convention de gestion déléguée. Ensuite, il a été transféré à ce Service, qui relève de l'Autorité délégante, en vertu du 4^{ème} alinéa de l'article 52 de ladite Convention. Ce transfert, qui constitue une modification du Contrat de gestion déléguée, n'a pas été effectué, au vu d'un avenant au Contrat de gestion déléguée, comme prévu au Titre 9 de la Convention de gestion déléguée.

De plus, le Déléguataire accorde aux employés affectés au Service permanent de contrôle des indemnités et primes largement supérieures à celles octroyées à leurs homologues qui assurent des tâches opérationnelles dans le cadre de la gestion déléguée et ce, en l'absence de tout fondement juridique. Le rapprochement des salaires perçus par le personnel affecté au Service permanent de contrôle depuis 2002 jusqu'à 2008 avec les salaires qu'ils devaient percevoir conformément à la réglementation en vigueur en ce domaine, a permis de relever un trop payé irrégulier de l'ordre de 1.798.487,50 DH.

➤ **Perte du droit de remboursement du prorata de la taxe de formation professionnelle**

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses engagements contractuels en matière de formation prévus à l'article 27 de la Convention de gestion déléguée, le Déléguataire a recouru principalement à un Centre de formation de sa société mère qui s'est accaparé à lui seul 92% des dépenses de formation engagées et réglées en 2008. A ce titre, le Déléguataire n'a pas récupéré le prorata remboursable de la taxe professionnelle de formation d'un montant de 6.945.008,78 DH, réparti comme suit : 2004 (1.220.690,36 DH), 2005 (1.309.756,53 DH), 2006 (1.447.920,64 DH), 2007 (1.653.004,71 DH) et 2008 (1.313.636,54 DH), du fait que le Déléguataire et le Centre de formation en question n'ont pas justifié des conditions convenues dans les contrats spéciaux de formation conclus avec l'Office de formation professionnelle et de la promotion du travail, définies également dans les manuels de procédures de 2002, 2003 et 2006, établis en exécution de l'article 7 du Décret n°2.02.5 du 25 mars 2002.

➤ **Paiement de l'intégralité des salaires à des employés ne travaillant pas uniquement pour le compte de la gestion déléguée de Tanger**

Depuis la date d'entrée en vigueur de la gestion déléguée, plusieurs employés statutaires de la gestion déléguée de Tanger perçoivent l'intégralité de leurs salaires alors qu'ils travaillent, à plein temps ou à temps partiel, pour le compte de plusieurs filiales de la société mère autre que la gestion déléguée de Tanger, en supplément des primes de mobilité. Aucune refacturation n'est assurée par le Déléguataire aux entités bénéficiant des travaux de ses employés statutaires. Le montant des salaires versés à ces employés entre 2004 et le 30 juin 2009 pour des travaux en dehors de l'exécution du Contrat de gestion déléguée de Tanger est de 47.157.561,61 DH. Ce montant est déterminé sur la base des clés de répartition du temps de travail, validée par la Direction générale du Déléguataire et de sa société mère dans

le cadre du plan de transparence. Quant à la prime de mobilité, son montant est de 1.329.777,92 DH. Ces montants n'incluent pas les montants relatifs à la gratuité d'eau, assainissement et électricité.

➤ **Affectation de personnel statutaire à l'étranger sans fondement juridique**

Le Directeur des ressources humaines du groupe Veolia Maroc a affecté trois employés statutaires de la gestion déléguée de Tanger, à une filiale de la société mère du Déléгатaire, basée en Arabie Saoudite, en transgression de la réglementation de personnel en vigueur et sans obtenir l'avis de l'Autorité déléгante et de la Commission principale de personnel.

De plus, le Directeur des ressources humaines du groupe Veolia Maroc a décidé, sans y être habilité, de mettre à la charge de la gestion déléгée de Tanger le paiement de la part patronale et la part salariale, au titre des cotisations de la retraite et la mutuelle, ainsi que la part salariale de l'assurance groupe décès et capital de fin de carrière, et ce tout en continuant de bénéficier de la dotation des gratuités eau et électricité.

Le montant total des charges supportées par la gestion déléгée de Tanger suite à cette décision, depuis le 1^{er} octobre 2008, date du départ effectif des employés susvisés d'Amendis, jusqu'au mois de juin 2009, est estimé à plus de 145.278,92 DH.

➤ **Paiement de dépenses injustifiées au profit de fonctionnaires de l'Etat**

Le Déléгатaire a pris en charge des frais de déplacement à l'étranger, des frais de location de voitures et des frais d'acquisition de voiture à des fonctionnaires de la Direction des régies et des services concédés du Ministère de l'Intérieur ne relevant pas de la gestion déléгée de Tanger et ce, sans aucune base juridique. Ces dépenses imputées au compte frais de contrôle de l'autorité déléгante s'élèvent à 612.702,00 DH.

➤ **Paiement de dépenses injustifiées au profit du Directeur de la Régie autonome de distribution d'eau et d'électricité de Marrakech**

Le Déléгатaire verse depuis le 18 mai 2006 la rémunération intégrale du Directeur général de la Régie autonome de Distribution d'eau et d'électricité de Marrakech sans aucun fondement juridique, bien que ce Directeur bénéficie depuis le 18 mai 2006 d'une avance sur salaires en plus des frais de déplacements à l'intérieur comme à l'extérieur du Maroc, en application de la lettre du Ministre des finances n°DE/SPEP2-350 du 11 août 2006, établie en attendant l'aboutissement de la procédure administrative de la nomination de l'intéressé. Le montant total des salaires nets indûment supportés par la gestion déléгée de Tanger depuis le 18 mai 2006 jusqu'au 31 juillet 2008 est de 1.857.139,30 DH.

Il est à rappeler à cet égard que ce directeur est l'ex Chef du Service permanent de contrôle de la gestion déléгée.

➤ **Octroi d'indemnité de logement à l'ex Directeur général d'Amendis sans aucune assise juridique**

Le Déléгатaire a accordé une indemnité de logement, qui s'est traduite par la location d'une villa pour le compte de l'ex-Directeur général d'Amendis M. F.R, en prenant aussi en charge l'impôt sur le revenu subséquent. Le montant total de l'indû relatif à la période allant de 2004 au mois de mai 2007 s'élève à 1.480.418,52 DH.

➤ **Recrutement et détachement du personnel expatrié sans approbation de l'Autorité délégante**

Le recrutement et le détachement de tout le personnel expatrié engagé par le Délégataire dans la gestion déléguée de Tanger n'ont pas été approuvés par l'Autorité délégante, en transgression des stipulations de l'article 29 de la Convention de gestion déléguée. Le montant total des frais de personnel expatrié imputé irrégulièrement sur les comptes de la gestion déléguée de Tanger entre 2002 et 2007 est de 132.054.817,80 DH.

La Cour régionale des comptes recommande de :

- *Inviter le délégataire à déduire des charges d'exploitation les montants correspondant aux charges du personnel supportées irrégulièrement, à recalculer et à verser la marge d'exploitation de l'Autorité délégante, prévue à l'article 19 de la Convention de gestion déléguée ;*
- *Veiller au respect par le délégataire de la réglementation de personnel en vigueur en rapport avec la rémunération du personnel.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Tanger (l'autorité délégante de la gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité – Amendis-Tanger)

(Texte réduit)

(...)

- **Engagement de certaines dépenses en méconnaissance des règles juridiques et contractuelles en vigueur**

(...)

Le responsable du service permanent de contrôle est habilité à ordonner les dépenses liées aux frais d'étude et de contrôle prévus par l'Article 57, elles sont effectuées dans le respect strict de la réglementation en vigueur.

En effet, cette habilitation est prévue aussi bien par les dispositions de la Décision « Mission du service permanent de contrôle de la gestion déléguée » (...) signée par le Président du Comité de Suivi en date du 14 octobre 2002 (et qui a été adressée au Délégué) que par la Convention de mise à disposition du service permanent de contrôle du personnel statutaire du 11 octobre 2004 signée par l'Autorité Délégante et le Délégué puis approuvée par l'Autorité de Tutelle

- **Emission de bons de commande pour le compte des proches de l'ex-Chef du Service Permanent de contrôle dans le non respect de la règle de concurrence et du Règlement des marchés à financement Délégué**

(...)

Après vérification, sur la base des éléments fournis par le Délégué, il est important de considérer les éléments suivants :

- Le montant mentionné concerne les deux contrats de Tanger et Tétouan à hauteur respectivement de 60% et 40%. Ainsi, en considérant les dépenses effectuées sur le Contrat de Tanger, le plafond annuel de 3 000 000,00 DH pour passer à la procédure d'appel d'offres n'a pas été atteint ;
- Le choix de la société est fait par le Délégué conformément au règlement de consultation arrêté ;
- Il s'agit de dépenses d'exploitation (en financement délégué). Ces dépenses sont ordonnées directement par le Délégué ;
- Le Délégué, malgré le départ de l'ex-chef du service permanent de contrôle depuis mai 2006, a continué à s'approvisionner auprès de ladite société à ce jour.

- **Transfert irrégulier du personnel du service permanent de contrôle et versement d'indemnités irrégulières**

(...)

Le personnel affecté au service permanent de contrôle est constitué de cadres et agents issus en majorité de l'Ex-RAID bénéficiant du Statut du Personnel des Entreprises de Production, de Transport et de Distribution d'Electricité au Maroc qui constitue un statut particulier au niveau de la couverture sociale, du régime de retraite et du régime indemnitaire.

De ce fait, la gestion administrative de ce personnel ne peut être effectuée que par le délégataire et ce, pour la sauvegarde de ses droits acquis.

Par ailleurs, du fait que ce service assure des missions particulières, et que le personnel dispose des compétences pointues en la matière donnant entière satisfaction, l'Autorité Délégante et l'Autorité de Tutelle, ont décidé la mise en place d'une structure adaptée aux besoins de contrôle, et d'octroyer des indemnités et primes spécifiques en vue de motiver le personnel concerné et ce dans le respect du statut.

La rémunération et la gestion de carrière du personnel du service permanent n'est pas du ressort du Délégataire. Ainsi, l'octroi des primes ou indemnités aux agents et cadres du SPC est effectuée, dans le cadre du statut du personnel, par décision du Ministère de l'Intérieur, puis appliqué par le Délégataire et ce conformément aux dispositions de la convention de mise à disposition du personnel (...) ainsi que la lettre du 25 octobre 2000 de monsieur le Ministre de l'Intérieur.

➤ **Paiement de dépenses injustifiées au profit de fonctionnaires de l'Etat**

(...)

Dans le but de réaliser sa mission de contrôle dans les meilleures conditions, l'Autorité Délégante a été assistée par des cadres du Ministère de l'Intérieur (DRSC) notamment ceux de la cellule centrale instituée par lettre de monsieur le Ministre de l'Intérieur du 25 octobre 2000 (...) et ce depuis la mise en vigueur du Contrat. Une telle assistance a été très bénéfique et a permis de renforcer davantage les mécanismes et les structures de contrôle. Aussi, l'Autorité Délégante a pris en charge certaines dépenses liées aux déplacements et à la formation.

➤ **Paiement de dépenses injustifiées au profit du directeur de la régie autonome de distribution d'eau et d'électricité de Marrakech**

La rémunération du directeur général de la RADEEMA par le Délégataire est effectuée conformément à la décision signée conjointement entre le Ministère de l'Intérieur et le Ministère des Finances (...).

Conformément à la dite décision, le Délégataire a refacturé à la RADEEMA le salaire du directeur général et le paiement est en cours.

III. Réponse du Président Directeur Général de la Société Amendis

(Texte intégral)

A. Gestion commerciale

Gestion commerciale propre du Délégué

1. Non respect des règles contractuelles concernant le paiement des frais de branchement

Amendis n'exige pas de ses clients le paiement de la totalité des frais de branchement, comme le pense la CRC, mais elle leur offre l'option, soit de payer l'intégralité du devis (intégrant la participation et l'ensemble des frais de branchement), soit de n'acquitter qu'un acompte sur devis (intégrant la participation et 50 % du coût estimatif du branchement). Cette seconde option figure explicitement dans les devis remis aux clients ainsi que dans les courriers d'accompagnement.

Comme l'acompte ne peut porter que sur les frais de branchement (en moyenne 17% du montant du devis), et non pas sur la participation (versée en totalité au compte de l'Autorité Déléguée), les clients d'Amendis préfèrent généralement régler la totalité du montant du devis en agence.

Les modalités de facturation (et donc l'option offerte) ont fait l'objet d'une présentation à l'Autorité Déléguée, conformément aux articles 72, 35 et 34 des cahiers des charges assainissement liquide, eau potable et électricité, qui autorisent la mise en place, en concertation avec l'Autorité Déléguée, de nouvelles modalités de facturation.

2. Paiement des frais de participation aux infrastructures de base par les locataires

L'observation de la CRC porte sur les demandes de compteurs additionnels (appelés piquages) faites par des locataires, suite à des aménagements supplémentaires réalisés ou des étages supplémentaires construits postérieurement au premier abonnement de l'immeuble.

La motivation du locataire est de disposer d'un compteur individuel lui permettant de mieux maîtriser sa consommation, en bénéficiant de la tarification des tranches. L'article 24 du cahier des charges du service de distribution d'eau potable prévoit, pour les immeubles existants, la possibilité d'installer un compteur par appartement, aux frais des propriétaires ou des abonnés.

Conformément aux cahiers des charges assainissement, eau potable et électricité, établi par l'Autorité Déléguée, toute personne physique et morale qui demande un branchement pour l'assainissement liquide ou un abonnement pour l'eau potable et l'électricité doit s'acquitter des différentes participations si elles n'ont pas déjà été payées lors de la viabilisation. Or, les aménagements (extensions, étages supplémentaires,...) réalisés postérieurement au premier abonnement justifient, dans ce cadre, le paiement des frais de participation par le demandeur, qu'il soit propriétaire ou locataire.

3. Facturation et encaissement de frais fictifs de branchement aux réseaux

Conformément aux termes du contrat, les frais de branchement sont bien facturés sur la base des prix de l'annexe 13, qui est régulièrement actualisée.

Dans la pratique, le Délégué peut être conduit à constater une marge, qui résulte du différentiel ressortant entre les frais de branchement facturés sur la base des bordereaux de prix de l'annexe 13 et les coûts réels engagés. Il est par suite inexact d'écrire que le Délégué ne peut pas dégager de marge sur les travaux de branchement et que la différence, entre le devis d'un branchement et les

charges constatées pour sa réalisation, correspondrait à des frais fictifs facturés à tort ; l'existence d'un bordereau des prix (tout en encadrant strictement la base de facturation des clients) induit dans l'esprit du contrat la possibilité de dégager une marge sur travaux qui peut être positive ou négative en fonction des gains ou des pertes de productivité.

En outre, il n'est pas possible de reconstituer les frais de branchement que la CRC qualifie de « fictifs » et qui atteindraient, selon elle, un montant net cumulé de 54.8 MDH TTC sur la période 2002-2008, dans la mesure où, au cours de cette même période, la marge cumulée sur travaux remboursables de Tanger n'a pas dépassé 10,7 MDH pour un total de plus de 50 000 projets terminés représentant un chiffre d'affaires de 150 MDH, soit moins de 7 %.

Il est vraisemblable que:

- Le calcul effectué par la CRC n'intègre que les écarts positifs, or les travaux réalisés au titre des années 2002 à 2007 n'ont pas tous dégagé une marge positive ;
- Le bordereau utilisé par la CRC pour le calcul du coût de réalisation des travaux ne soit pas homogène avec celui qui a servi au chiffrage des devis (différence de dates).

4. Double facturation et encaissement des frais de participation au premier établissement

Les cahiers des charges exigent de la part des propriétaires individuels et des promoteurs le paiement de participations aux infrastructures, qui constituent une recette pour l'Autorité Délégante versée au compte Fonds de Travaux de la gestion déléguée.

Amendis ne demande au propriétaire d'une construction, intégrée dans un lotissement équipé et réceptionné, de payer un surplus - par rapport à ce qui a été réglé par le promoteur dans le cadre de l'équipement du lotissement - que dans le cas où un changement est intervenu au niveau de la construction telle que initialement prévue au cahier des charges du lotissement approuvé par les autorités compétentes.

Les changements donnant lieu à un surplus de facturation se matérialisent de façon objective, par des étages en surélévation, la modification de la superficie construite ou la nature d'usage par rapport au cahier des charges originel du lotissement.

En conséquence, il ne s'agit en aucune manière de double facturation de participation, mais d'une participation complémentaire, résultant des changements notables constatés entre les cahiers des charges initiaux (ayant servi à la détermination de la participation payée par le promoteur) et les plans finaux des constructions particulières.

5. Facturation et encaissement irréguliers des frais d'équipement et de participation aux infrastructures de base des lotissements

Le Délégué n'a jamais assujéti, à son initiative, de particuliers au paiement de frais d'équipement et de participation.

Sous la pression des résidents de lotissements qui ne disposaient pas des services de base depuis plusieurs années et qui ne pouvaient se retourner contre les promoteurs défaillants, l'Autorité Délégante a demandé au Délégué de procéder à l'équipement de ces lotissements en faisant pré-financer les travaux par le Fonds de Travaux et en récupérant les frais d'équipement et de participations auprès des particuliers au fur et à mesure des demandes de branchement (cas en particulier du lotissement de Moujahidine dont la création avait été irrégulièrement autorisée en 1976 ...).

De la même façon, le transfert de la prise en charge des participations aux bénéficiaires des lotissements d'Ifrane I et II a été décidé par le Comité de Suivi du 17 février 2007 et contractualisé dans un protocole d'accord signé avec le promoteur et l'Autorité Délégante le 19 février 2007.

6. Facturation et encaissement des frais de pose et dépose fictifs et stérilisation des compteurs non déposés

La remarque sur le caractère fictif de la perception de la totalité du montant des frais de pose et dépose est injustifiée, dans la mesure où ces frais couvrent la mise en service lors de l'abonnement et la suspension de la fourniture en cas de résiliation (frais d'un technicien avec son véhicule...). Même si le compteur est déjà posé, le technicien doit néanmoins aller sur place pour mettre en service ou hors service les installations, après avoir procédé à des mesures éventuelles (mesures des terres, par exemple), s'être assuré de l'existence d'appareillages de sécurité (par exemple des disjoncteurs différentiels en électricité) et de l'absence de dysfonctionnements pouvant induire des fraudes. Toutes ces interventions justifient le coût payé par les clients.

Le choix de ne plus procéder à la dépose des compteurs est une pratique courante dans les services publics (eau, électricité et gaz) de nombreux pays.

7. Application de la redevance d'assainissement sans service effectué

L'article 73 du cahier des charges d'assainissement liquide précise que «Tous les abonnés au service de distribution d'eau potable inclus dans le périmètre de Service sont assujettis à la redevance d'assainissement ».

Toutefois, les paragraphes A et B de l'Annexe 1 du Contrat de gestion déléguée précisait que la commune d'Aqwass Briech se trouve placée hors périmètre eau potable et que les communes de Boukhalef (sauf zones TFZ et Gzenaya) et de Bahraouyine, sont exemptées dans l'attente d'une étude technique définissant un programme d'investissements validée par l'Autorité Délégante. A la suite de l'observation de la CRC, l'application de la redevance a été supprimée pour l'ensemble des clients facturés à tort. Il convient de noter que le montant concerné relevé par la CRC n'était que de 300 Kdh par an.

Au niveau de l'assujettissement des bornes fontaines, l'article 73 du cahier des charges d'assainissement liquide cité ci-dessus s'applique intégralement. Il s'agit d'ailleurs d'une pratique sectorielle, appliquée par l'ensemble des Régies et les autres délégataires, à laquelle il ne pourrait être dérogé sans mention contractuelle explicite.

8. Prélèvement sans contrepartie de frais d'entretien et de location des compteurs électriques

La facturation des frais d'entretien et de location de compteurs électriques est conforme :

- Aux termes de l'article 46 de la convention de gestion déléguée, qui précise que « le Délégué est autorisé à percevoir (.) la redevance pour location et entretien des compteurs et branchements telle que définie dans les cahiers des charges; (...). »;
- A l'article 36 du même cahier des charges, où sont définies les modalités de calcul des redevances d'entretien et de location du compteur.

Ces redevances sont des éléments du tarif (partie fixe) de la Délégation et du chiffre d'affaires du Délégué. Au même titre que la part fixe du tarif eau, elles ne sont pas affectées exclusivement à la

couverture de charges spécifiques, mais contribuent aux recettes globales du Délégué, qui doivent équilibrer ses dépenses.

9. Application du droit de timbre aux recouvrements par voie bancaire

Le Système d'Information actuel (Waterp) ne gère pas les avoirs sur timbres en cas d'encaissements par chèques de manière automatique. Dans l'attente de la nouvelle version V 3 de Waterp, qui est en cours de déploiement et qui résoudra la difficulté, un applicatif informatique a été développé par l'éditeur afin de régulariser les situations passées et actuelles.

Il convient de souligner qu'Amendis reverse au Trésor l'ensemble des droits de timbre perçus, y compris ceux qui sont appliqués sur les recouvrements par chèque.

10. Non encaissement et non déclaration du droit de timbre sur les devis - factures réglés en espèces

L'ancienne version de Waterp ne permettait pas de prendre en compte les frais de timbres pour les devis de branchements payés en espèces. Il s'agissait d'une insuffisance qui a été corrigée avec la version 3, qui est en cours de déploiement, et permet désormais la prise en compte automatique de ces dispositions.

Néanmoins, Amendis tient à souligner que beaucoup de travaux remboursables ne sont pas payés en espèces, notamment pour les plus gros chantiers.

11. Application d'une redevance irrégulière sur le recouvrement des créances

Les encaissements aux guichets d'Amendis (28 guichets) se font sans application de redevance. En revanche, les clients qui optent pour Jiwara payent leurs factures avec une redevance de 2,5 Dh par transaction.

Les points d'encaissement Jiwara sont un service de proximité supplémentaire offert par le Délégué à sa clientèle, dans le cadre d'une politique de proximité et d'amélioration de la qualité de service. Ils offrent des espaces ouverts généralement 7J/7 jours, de 8 h 00 à 22 h 00.

Le client n'a aucune obligation de régler ses factures dans les espaces Jiwara. Il s'agit bien d'une démarche volontaire de la part des clients, qui connaissent le coût du service et souhaitent bénéficier de cette proximité et de cette souplesse ; cette mesure n'est en rien contraire aux cahiers des charges de la gestion déléguée.

12. Facturation et encaissement de frais fictifs de suspension et de rétablissement de l'alimentation

Les commentaires de la CRC laissent à croire qu'Amendis facturerait de manière abusive à ses clients des frais de coupure et de rétablissement de l'alimentation tels que définis respectivement aux articles 30 et 31 des cahiers des charges électricité et eau. Amendis réfute à la fois cette affirmation, les chiffres avancés et les calculs considérant notamment que tous les compteurs non coupés font l'objet de frais de coupures injustifiés.

Il convient de rappeler les étapes de la constatation des frais correspondants :

- Les frais de la coupure et de rétablissement sont générés dans le compte client une fois le délai de 8 jours mentionné dans l'avis de suspension écoulé, à l'édition de l'ordre de l'intervention de coupure ;

- Ces ordres sont transmis au prestataire pour exécution ;
- Le prestataire fait un retour des interventions réalisées et des coupures non réalisées sur le terrain, par envoi d'un fichier informatique avec, le cas échéant, une mention du motif de non coupure ;
- Ce fichier est pris en compte par les responsables des agences concernées, pour annulation des frais de coupure.

Toutefois, il arrive que certains clients s'opposent à l'exécution de l'intervention de coupure. Dans ce cas, les frais restent exigibles, dans la mesure où il y a eu programmation et déplacement des équipes sur les lieux (seul l'acte de fermer le robinet ou de retirer les fusibles n'a pas été fait). Ces dispositions sont contractuellement autorisées, puisque les cahiers des charges précisent «... le Délégué peut procéder à la suspension de l'alimentation. La dette ainsi que les frais occasionnés par la coupure..... sont payables, ... ».

13. Non remboursement des clients ayant résilié leurs polices d'abonnement

Contrairement à ce que laisse entendre la CRC, Amendis rembourse les comptes créditeurs des clients résiliant leurs polices d'abonnement.

Sur les 39 513 abonnés ayant résilié leurs abonnements au cours des 4 années précédant septembre 2009 examinées par la CRC, 25.000 abonnés (64%) avaient été remboursés ou présentaient des soldes débiteurs, 11.000 (31%) présentaient des soldes créditeurs inférieurs à 300 DH et moins de 1.000 d'entre eux (3%) un solde créditeur supérieur à 1.000 DH.

Les soldes non encore remboursés s'expliquent par des raisons clairement identifiées qui sont (i) la faiblesse du solde créditeur dissuadant le client d'engager une démarche de remboursement, (ii) la non exhaustivité des pièces présentées par le client, (iii) la présentation en agence d'un demandeur qui n'est pas le client titulaire du contrat. Ces soldes restent à la disposition des clients et sont versés dès que les prescriptions attachées au remboursement sont satisfaites.

14. Non respect de la périodicité contractuelle de lecture des index des compteurs d'eau potable et d'électricité

En ce qui concerne le rythme de relevé des index des clients, les cahiers des charges stipulent:

- Que la facturation des consommations dues par l'abonné est effectuée par période mensuelle, bimestrielle ou trimestrielle;
- Qu'à cet effet, les index des compteurs sont relevés à intervalles aussi régulier que possible.

Amendis applique donc le contrat à la lettre dans ce domaine. Pour des raisons de qualité de service et pour répondre aux demandes de l'Autorité Déléguée, Amendis a basculé progressivement au relevé mensuel depuis avril 2008.

Le nombre de relevés par an dépasse les 4,1 millions depuis 2008 et la CRC reproche environ 400 000 retards de relevés sur trois années cumulées. Par suite, il ressort que le taux de compteurs lus en retard, pour l'essentiel pour des problèmes d'accessibilité ponctuelle, reste très limité. Ainsi, les factures sur estimation représentent environ 3,3 % des factures émises mensuellement en 2009 (ce qui correspond à une bonne performance opérationnelle).

Enfin, en cas de retard (ou d'avance) par rapport à la date théorique du relevé, les volumes relevés sont facturés en tenant compte des seuils de tranches de consommation proratisées en fonction du nombre

de jours facturés. Il n'y a donc aucune pénalisation tarifaire pour les clients. Le respect des tranches tarifaires est garanti par le système de gestion clientèle d'Amendis.

15. Attribution des calibres des compteurs en méconnaissance des clauses contractuelles

Les installations intérieures, les compteurs et les branchements sont dimensionnés conformément aux règles de l'art et aux cahiers des charges : les besoins en débit et en puissance sont évalués en fonction d'un certain nombre de critères techniques (déclarations de besoins exprimés par le client via son installateur, superficie, nature d'utilisation du local, inventaire d'appareillages force motrice, ...).

Ces études des besoins sont réalisées par le Délégué (pour la partie concédée c.-à-d. les compteurs et les branchements) et par les installateurs agréés (partie installations privées). Le Délégué dimensionne ensuite le branchement et fixe le calibre des compteurs qui convient au bon fonctionnement des installations.

Lors de la demande motivée d'un client en vue d'un changement de calibre de compteurs déjà installés, Amendis procède à l'étude de faisabilité technique de cette demande et donne suite au client.

Enfin, il faut noter que les calibres 5/15 A en électricité et les 12 mm en eau potable n'existent plus.

16. Non déclaration de la TPPAN. du prélèvement retraite, du droit de timbre et de la TVA

La démarche de la CRC qui consiste à vérifier la pertinence des déclarations fiscales d'Amendis à partir d'une note de travail de la Direction Clientèle n'est pas fondée; d'autant plus que la note utilisée a été établie au cours de la période de migration des agences vers un nouveau logiciel de gestion commerciale, qui, comme toute migration, a généré des incohérences passagères qu'il a fallu corriger.

La Direction Administrative et Financière d'Amendis ne tient pas la comptabilité et ne procède pas aux déclarations fiscales de la société sur la base des notes et communications des services fonctionnels sans procéder aux vérifications, ajustements et correctifs indispensables. Elle procède en particulier régulièrement à des rapprochements entre ses états comptables et financiers et les montants déclarés aux diverses administrations fiscales, sociales...

Il convient, en outre, de noter que les comptes d'Amendis sont audités sans réserve par ses commissaires aux comptes qui procèdent chaque année aux rapprochements nécessaires.

Les calculs opérés par la CRC, et les montants qui en découlent, s'ils étaient fondés conduiraient à faire penser qu'Amendis n'a comptabilisé et n'a déclaré que la moitié des encaissements dont elle a bénéficié (60 millions DH de TVA non déclarés signifiant que près de 600 millions de recettes n'ont pas été enregistrées...), ou que ses comptes ne sont soumis à aucun contrôle. Ce qui est manifestement erroné.

Pour ce qui concerne plus spécifiquement les frais de participation et les prélèvements retraite, il convient de rappeler qu'Amendis a justifié en 2008, devis par devis, les montants de participations reversées depuis 2002, en fournissant à l'Autorité Déléguée un CD-ROM intégrant la liste de tous les travaux ayant généré des participations depuis 2002. Depuis cette date, Amendis communique chaque mois à l'Autorité Déléguée le détail, devis par devis, des participations reversées au titre du mois écoulé.

17. Non fiabilité des reversements de la provision relative à l'INDH

Pour calculer la provision de la redevance provenant du rétrécissement des tranches et dédiée au programme des branchements sociaux INDH, le Délégué procède aux déclarations sur la base du taux réel d'encaissement glissant des produits eau et électricité. Le taux retenu à fin 2009 est de 91 % pour les créances antérieures à août 2009, que ce soit pour les clients particuliers ou pour les clients Grands Comptes hors administrations.

Il est clair que ce taux, contrairement à ce qui est rapporté par la CRC, dépasse probablement les taux réels d'encaissement, et Amendis est consciente qu'elle majore probablement ses reversements. Pour mémoire, il convient de rappeler que, pour l'année 2008, le taux d'encaissement à 30 jours était de 79% et de 85% à 60 jours.

18. Lenteur excessive des files d'attente

L'amélioration des conditions d'accueil de la clientèle constitue depuis 2002 un des axes stratégiques prioritaire de la politique commerciale d'Amendis. A cet effet,

- Amendis a doublé le nombre de ses agences, multiplié le nombre de ses guichets par quatre (de 7 à 28), installé des agences mobiles dans les zones éloignées, équipé ses agences d'un système de gestion de files d'attente.
- En outre, Amendis a augmenté le nombre des guichets ouverts en période de pointe, élargi les horaires d'ouverture des agences, lissé les cycles de distribution des factures et mis en place plusieurs modes de paiement alternatifs évitant aux clients de se déplacer en agence avec en particulier le réseau Jiwara (40 points opérationnels en 2009) etc..

En 2009, le délai d'attente a été ramené à 29 minutes en moyenne mensuelle, avec un maximum de 33 minutes et un minimum de 23 minutes.

19. Non respect des délais de traitement des réclamations des clients

Les indicateurs de pilotage ayant fait ressortir que les délais de traitement des réclamations de ses clients étaient excessifs, Amendis a mis en place des plans d'actions dès 2007, dans la cadre d'une démarche générale d'engagements de service à sa clientèle.

Les résultats atteints en 2009 n'étant pas encore satisfaisants, Amendis a pris la décision de centraliser le traitement des réclamations écrites en créant, en juin 2009, une cellule dédiée de trois personnes. En outre, un nouveau logiciel (Mourassalate) a été mis en place afin d'assurer le suivi du traitement et le reporting. Ces mesures ont permis de réduire considérablement les délais de réponse.

Le problème des factures intermédiaires sur estimation (FI) a été traité définitivement en décembre 2008, avec le passage de l'ensemble des agences au relevé mensuel (et non plus bimestriel). En conséquence, le nombre des réclamations reçues par la Direction Clientèle, est passé de 1509 en 2008 à 1220 en 2009 (-19%), et ce malgré l'augmentation de 6% du nombre de clients.

Recouvrement des créances de l'ex régie autonome intercommunale de distribution

20. Non encaissement du droit de timbres aux devis/factures de l'ex régie recouvrés en espèce

La CRC reproche à Amendis de ne pas avoir déclaré et liquidé les droits de timbres sur les factures de l'ex-régie recouvrés en espèces. L'observation est fondée mais les montants concernés sont mineurs ; en outre, le risque fiscal associé que soulignait la CRC est prescrit.

21. Mise en recouvrement de créances publiques par un sous traitant privé sans mandat légal et déclaration d'insolvabilité totalement injustifiée

Il convient de relever que les créances visées par la CRC concernent moins de 1.5% des créances confiées au Délégataire, sur la base du rapport de césure et que les factures transmises au sous traitant OBC pour recouvrement ne concernaient pas des créances exclusives de l'ex-RAID mais des créances mixtes ; en conséquence, la part correspondant à des créances de l'ex-régie était en réalité bien inférieure au chiffre avancé.

Amendis tient à souligner que

- Rien ne lui interdisait de recourir à la sous-traitance car le principe est admis au contrat de gestion déléguée, dès lors que la prestation sous traitée ne recouvrait pas l'intégralité du service délégué;
- La sous-traitance ne requiert ni autorisation, ni notification préalable à l'Autorité Délégante. C'est donc à bon droit qu'un mandat de recouvrement a été confié à OBC.

Il ne peut être avancé qu'OBC n'aurait pas accompli ses obligations contractuelles et que, partant, sa rémunération serait injustifiée, car :

Les factures en cause étaient toutes des créances douteuses, en sorte que le taux de recouvrement de 4% n'est pas surprenant ;

Les factures en cause étaient toutes d'un très faible montant (en moyenne de 179,21 DH par facture). A cet effet, il était important que le coût des diligences permettant de récupérer la facture ou de justifier de son irrecouvrabilité ne soit pas supérieur au montant de la créance et c'est dans cet esprit que toutes les diligences raisonnables, y compris par voie d'actions judiciaires, ont été effectuées.

OBC s'est strictement conformée aux stipulations des deux conventions successives qui la liaient à Amendis. Ces conventions prévoyaient, à l'article 11, que « Le Prestataire fournira alors une ou plusieurs pièces officielles et administratives dûment signées et cachetées faisant foi et prouvant l'insolvabilité de la créance (1.) ».

Aucun texte ne précise les éléments à fournir pour justifier de l'irrecouvrabilité d'une créance et les pièces exigées par l'article 11 du mandat de recouvrement confié à OBC ont bien été remises à Amendis pour être ensuite retransmises à l'Autorité Délégante en vue de l'admission en non-valeur de la fraction de ces factures relative à l'ex-RAID.

22. Prélèvement de frais irréguliers de recouvrement des créances de l'ex-régie

Les créances visées par la CRC ne sont pas des créances de l'ex-Régie mais des créances parafiscales de la SNRT.

Contrairement à ce que semble penser la CRC,

- Les dispositions de l'article 81 qui fixent à 3% le montant de la rémunération à laquelle a droit le Délégué sur les créances d'exploitation de la Régie recouvrées ne sont pas applicables à la TPPAN dans la mesure où la TPPAN n'est pas une créance d'exploitation de la Régie ;
- La retenue de 5% appliquée à la TPPAN a été effectuée en vertu des dispositions de l'Annexe 7 qui reconnaissent au Délégué le droit de déduire à son profit une retenue de 5% au titre des peines et soins de recouvrement de la TPPAN ;
- Les rémunérations de 3% et de 5 % n'ont pas été cumulées car Amendis s'est conformé aux dispositions de l'article 81 qui précisent que « la rémunération (de 3%) est applicable sur les montants hors taxes recouverts » ;
- Amendis n'a pas appliqué un taux de 3,6% sur le montant des créances recouvrées ; le taux de 3,6% avancé par la CRC, correspond à un taux de 3 % (HT) majoré de 20 % pour la NA.

Enfin, les taux de NA appliqués pour calculer les montants hors taxes des créances découlent d'un calcul de ratio de NA à déclarer basé sur la moyenne de différents taux en vigueur puisque, en électricité par exemple, il y a dans un produit donné des rubriques taxées à 7%, d'autres à 14 % ou 20%.

B. Gestion comptable et financière

23. Non réalisation de la rentabilité d'exploitation contractuelle durant les exercices 2003-2008

Il convient de relever en premier lieu que la notion de « rentabilité contractuelle » n'a pas de valeur juridique, le Délégué étant un concessionnaire, opérant à ses « risques et périls ».

Il est néanmoins exact de souligner qu'en dépit de l'amélioration de ses performances techniques, opérationnelles et commerciales, Amendis dégage une rentabilité d'exploitation inférieure à celle figurant dans les simulations financières annexées au contrat de délégation.

Cette situation s'explique non par l'imputation de charges indues ou excessives (voir réponses ci après) mais principalement par le non respect par des tiers de dispositions contractuelles altérant les performances économiques du Délégué comme le paiement tardif de consommations publiques ou les retards accumulés dans l'application des hausses tarifaires...

24. Répartition injustifiée des charges du siège entre les gestions déléguées de Tanger et Tétouan

La répartition des charges de siège est établie sur la base du poids respectif des deux gestions déléguées, déterminé selon leurs chiffres d'affaires respectifs ainsi que du prorata de leurs achats et ventes en volume de fluides.

Depuis leur démarrage, le poids respectif des contrats (une proportion 2/3 et 1/3) a peu varié et Amendis a estimé qu'une bonne clef se devait d'être simple et stable. Il convient de noter que, loin de nuire à la rentabilité de la gestion déléguée de Tanger, la mutualisation des frais de siège a profité aux deux contrats en leur faisant réaliser des économies d'échelle.

25. Distribution irrégulière de dividendes pendant les cinq premiers exercices de la gestion déléguée

Le contrat et les projections financières annexées au contrat de délégation n'introduisent aucun droit ou obligation en matière d'échéances temporelles de distribution de dividendes. Les distributions de dividendes ont été régulièrement autorisées par le Conseil d'Administration d'Amendis, sur la base de la capacité distributive de la société, conformément aux règles de droit des sociétés applicable au Maroc.

On peut relever en outre, que

(i) La politique suivie par Amendis n'a eu aucun impact sur les efforts d'investissements contractuels et la capacité d'emprunt de la société;

(ii) Calculé à fin 2010, le montant des distributions de dividendes pratiquées par Amendis est inférieur à ce qui était prévu dans les projections financières ; les décisions du Conseil, prises à bon droit, ont par suite eu pour seul effet de reprofiler l'échéancier des distributions.

26. Paiement injustifié des frais de démarrage

Les frais de démarrage ont été justifiés par les factures reçues et comptabilisées par Amendis ; ils ont fait l'objet d'un rapport spécial des commissaires aux comptes de la société.

Par définition, ces frais n'ont pas de lien direct avec l'exploitation, dans la mesure où ils ont été engagés avant et au moment du démarrage des contrats mais ils ont conditionné et permis le démarrage des contrats et ont donc un lien direct avec l'objet social.

On peut relever enfin que ces frais ne sont pas pris en compte dans les enveloppes d'investissements contractuelles et ne minimisent donc pas les engagements en matière d'investissements réalisés dans le cadre de la gestion déléguée.

27. Paiement des frais de transfert de savoir faire et d'assistance technique injustifiés

Il convient de rappeler que l'amélioration des performances opérationnelles de la société Amendis (+ 13,4 et + 3,2 points de rendement en eau potable et en électricité, respectivement, +44% d'abonnés eau et électricité, entre 2002 et 2008) a été réalisée notamment grâce aux missions d'assistance technique et aux transferts de savoir faire assurés par l'actionnaire professionnel de référence.

L'apport de ces compétences est conforme à l'esprit de l'appel d'offres qui a prévalu aux choix de Veolia Eau — CGE. Les missions réalisées ont justifié les facturations correspondantes et se sont traduites par des améliorations de marges qui excèdent largement les coûts enregistrés.

28. Comptabilisation et paiement de frais de formation fictifs

Les frais de formation pris en charge par Amendis ont été comptabilisés et payés sur la base de factures régulièrement émises et de prestations justifiées. Le nombre de modules de formation dispensés et facturés à des agents d'Amendis entre 2004 et 2007 par le campus a été de 4.910 et non pas de 1.096 et encore moins de 399 comme semble le penser la CRC.

L'absence de retranscription de certains enseignements facturés sur les « passeports formation » de certains agents, qui semble être à l'origine de l'observation de la CRC, ne doit pas être interprétée comme une absence de la formation délivrée mais s'explique uniquement par les délais nécessaires à

la mise en place progressive des passeports qui n'étaient pas généralisés au cours de la période audité par la CRC.

29. Non versement à l'Autorité Délégante de sa marge relative à l'année 2002

La marge d'exploitation dégagée n'ayant jamais dépassé les seuils contractuels prévus à l'Annexe 5 de la Convention de Gestion Délégée, Amendis n'a pas omis en 2002 de procéder à un reversement de marge.

Le calcul qui semble être à l'origine de l'observation de la CRC n'est pas conforme aux dispositions contractuelles et semble s'expliquer par une majoration erronée du numérateur (EBE) et une minoration erronée du dénominateur (CA).

30. Non versement de la redevance à la ville dans les délais contractuels

La Redevance à la Ville n'a pas pu être versée de 2002 à 2005 dans la mesure où la Convention de Gestion Délégée ne définissait pas de clé de répartition entre les différentes communes signataires du contrat. Son montant était toutefois provisionné dans l'attente de son versement. Le Protocole d'Accord INDH signé en 2006 a permis de régler ce problème, en décidant d'affecter intégralement le montant de la redevance au sous compte INDH avec effet rétroactif sur les années antérieures.

31. Non placement des excédents de trésorerie du Fonds de Travaux

Le solde du compte du Fonds de Travaux (excédents ou déficits éventuels) doit être re-déterminé au regard des retards de comptabilisation qui sont intervenus du fait des divergences d'appréciation opposant le SPC et le Délégué sur la valorisation des investissements ; dans les faits, le solde effectif du compte a été faible ou négatif au cours de la période analysée par la CRC (voir réponse ci-après).

32. Retard dans le versement des frais de participation au compte Fonds de Travaux

Les retards de versement des frais de participation au compte Fonds de Travaux n'ont pas généré de manque à gagner pour l'Autorité Délégante dans la mesure où le Délégué avait préfinancé des travaux relevant contractuellement du Fonds de Travaux pour un montant supérieur.

C'est ainsi que le virement de 216.323 KDH (et non 209.796 KDH, comme indiqué par la CRC) de régularisation de participations, enregistré en date de valeur du 05/01/07, s'est accompagné d'un virement concomitant de 251.717 KDH au titre du remboursement par le Fonds de Travaux des chantiers préfinancés par le délégué depuis 2002.

Les retards relevés par la CRC ne sont pas des retards de versement mais des retards de comptabilisation ; en effet, en l'absence d'accord avec le SPC sur les modalités de valorisation et de fonctionnement du schéma du fonds de travaux, la situation du compte est restée bloquée de 2002 à 2006 au plan comptable uniquement mais les travaux ont bien été réalisés et les dépenses correspondantes engagées.

33. Versement irrégulier de frais de participation à un compte bancaire privé

Le versement relevé par la CRC a été effectué sur un compte INDH conformément au protocole INDH signé entre le Président de l'Autorité Délégante, le Wali et le Délégué qui visait à distinguer l'effort de contribution à l'INDH du reste des efforts d'investissement financés par le Fonds de Travaux.

Ce compte bancaire a été ouvert auprès d'AttijariwafaBank, et porte le libellé clair, distinct et explicite « S.E.E.N - Fonds de Travaux INDH ». Il fonctionne selon les mêmes principes que le Fonds de Travaux institué par la convention de gestion déléguée et obéit aux mêmes règles de reporting à l'Autorité Déléguée.

34. Retard dans le versement des séances commerciales de l'ex régie

Les retards moyens annoncés dans le rapport de la CRC sont surévalués :

En prenant l'exemple significatif de l'année 2002 (année au cours de laquelle 80% du total des créances ont été encaissées et reversées), un virement a été opéré pour l'ensemble des versements constatés tous les 20 jours en moyenne (et non tous les 15 jours comme prévu par le contrat) ; par suite, ces virements n'ont généré que 5 jours de retard en moyenne, contre 43 jours indiqués dans le rapport de la CRC.

35. Non versement de créances de l'ex régie au compte spécial de l'Autorité Déléguée

Le montant des créances de l'ex-régie que la CRC qualifie d'encaissé et de non versé n'est pas fondé ; il a sans doute été surévalué par la CRC du fait de la double prise en compte des produits « à cheval » sur deux exercices.

36. Ouverture irrégulière d'un deuxième compte spécial BNRV et Paiement irrégulier de dépenses d'éclairage public

Le compte spécial BNRV a été ouvert à la demande du Service Permanent de Contrôle et tous les règlements opérés à partir de ce compte ont été initiés sur demande du responsable du SPC.

Le compte spécial BNRV fait l'objet du même reporting officiel et périodique que le compte spécial Attijari et, par conséquent, tous les mouvements intervenus sur ce compte ont été réalisés en totale transparence avec l'ensemble des parties prenantes (SPC, Autorité Déléguée, Liquidateurs), le Délégué agissant au nom et pour le compte de l'Autorité Déléguée.

37. Non affectation du produit de la vente des biens de reprise au compte spécial

Le reversement d'une partie du produit de la vente des biens de reprise dans le compte des frais de contrôle a été réalisé au démarrage du contrat, à la demande du Service Permanent de Contrôle, et en concertation avec toutes les parties prenantes (Liquidateurs, Autorité Déléguée, Délégué, SPC).

Le Délégué n'a pas à s'ériger en juge ou censeur de la légalité ou de l'opportunité des décisions prises par l'Autorité Déléguée ou par le SPC agissant pour le compte de l'Autorité Déléguée.

38. Engagement de certaines dépenses en méconnaissance des règles juridiques et contractuelles en vigueur

L'Autorité Déléguée n'ayant pas la personnalité juridique, elle ne dispose ni d'un ordonnateur ni d'un comptable public et n'a même pas la capacité juridique d'ouvrir un compte bancaire. C'est la raison pour laquelle les comptes de l'Autorité Déléguée sont ouverts et matériellement tenus par le Délégué sur instructions données par le Service Permanent de Contrôle.

Ce mode d'organisation a été validé par une Convention signée le 11 octobre 2004 par le Délégué, le Président de l'Autorité Déléguée et le Ministère de l'Intérieur.

39. Emission de bons de commande pour le compte des proches de l'ex chef du Service Permanent de Contrôle

Il convient de préciser, en premier lieu, que le montant indiqué par la CRC ne concerne pas que le contrat de Tanger mais aussi celui de Tétouan.

Il y a lieu, en second lieu, de relever qu'Amendis choisit ou rejette un fournisseur non pas sur l'identité de ses actionnaires, ce qui serait contraire aux règles de passation de marché, mais sur des critères objectifs de performance (couverture de l'ensemble de ses besoins, frais de livraison inclus, engagement sur les délais de livraison et sur la constitution d'un stock, etc.).

En outre, au sein d'Amendis et en application des procédures du groupe Veolia, afin de prévenir tout conflit d'intérêt, la règle écrite veut que tout salarié déclare ses éventuels intérêts chez un fournisseur du groupe, afin de veiller à ce qu'il n'intervienne pas dans le processus de décision relatif au choix dudit fournisseur.

Dans le cas relevé par la CRC, et sous réserve que les liens familiaux avancés par la CRC soient exacts, l'agent concerné a pu s'exonérer de cette déclaration dans la mesure où il n'est pas intervenu dans le processus de décision et où la gestion de sa carrière n'est pas du ressort du Délégué.

40. Non placement de la provision retraite

La décision du Comité de Suivi de placer la provision du compte retraite ne date que du 19 décembre 2002 et a donné lieu à rémunération à compter du 13 mars 2003.

41. Imputation irrégulière de l'impôt sur le revenu sur pensions au compte retraite

La pratique suivie par Amendis est conforme à celle qui était appliquée par l'ancienne Régie. Le Délégué n'a pas pu modifier cette pratique du fait de l'engagement contractuel qu'il a souscrit de garantir au personnel l'ensemble de ses droits acquis (annexe 9).

42. Non versement des écarts sur investissements et des intérêts conséquents à l'Autorité Déléguée

Le Délégué et l'Autorité Déléguée (à travers le SPC) sont en désaccord sur les principes de valorisation des investissements réalisés par le Délégué et donc sur le mode de calcul des éventuels écarts sur investissements, susceptibles d'être reversés au Fonds de Travaux en vertu des dispositions de l'article 54.

Les Parties ont soumis leur divergence à une Commission Indépendante dans le cadre des dispositions de l'article 83 du contrat de gestion déléguée.

C. Gestion des projets d'investissements

Projets financés par le Fonds de Travaux

43. Modification irrégulière des modes de financement des projets d'investissement

Les basculements entre modes de financement relevés par la CRC ne s'élèvent pas à 46.5 MDH, comme indiqué mais à 17.5 MDH. Ces opérations de basculement n'ont pas été effectuées unilatéralement par

le Déléataire mais ont été décidées par le Comité de Suivi, dans le cadre de l'approbation des budgets 2007 et 2008, en application des articles 35 et 53 de la Convention de Gestion Délégée.

44. Retards considérables dans la réalisation des Programmes d'investissement

La CRC fait une confusion dans son rapport entre investissements Déléataire et investissements Fonds de Travaux.

Elle semble, en outre, prendre comme point de comparaison, non pas les budgets actualisés votés par les comités de suivi, qui ont valeur d'engagement contractuel, mais les programmes d'investissements prévisionnels figurant en annexe du contrat qui ont été modifiés dans le temps.

Dans les faits, tout type de financement confondu, le Déléataire a rempli ses obligations contractuelles et les retards d'investissements qui avaient été constatés au cours des premières années d'exécution du contrat ont été comblés.

45. Non exécution de 264 projets d'investissement programmés et non atteinte de certains objectifs contractuels en matière d'assainissement liquide et d'eau potable

Il convient de rappeler que la convention de gestion déléguée assigne à Amendis Tanger la réalisation de 1.5 milliards DH d'investissements (financement Déléataire et Fonds de Travaux - en DH 1999 — chapitres 1, 2, 4), au cours des 10 premières années du contrat.

En 2008, c'est-à-dire au bout de 7 ans, Amendis Tanger avait réalisé 1.6 milliards DH d'investissements (en Dh courants) correspondant à l'exécution de l'ensemble de ses obligations.

La plupart des projets cités par la CRC semblent être des projets qui avaient été inscrits dans les programmes d'investissements d'origine élaborés au moment de l'appel d'offres du contrat de délégation mais qui ont été abandonnés, reportés, remplacés ou modifiés du fait des conclusions des schémas directeurs, des nouveaux besoins de la ville ou de la nécessité du service.

Il convient de rappeler que ce sont les projets modifiés et amendés qui sont approuvés en Comité de Suivi qui ont valeur d'engagement contractuel et non pas ceux qui figurent dans les programmes d'origine.

Enfin, la plupart des investissements cités comme objectifs contractuels, modifiés si nécessaire, ont été totalement ou en grande partie réalisés comme l'a établi le Déléataire dans le rapport détaillé qu'il a produit en réponse au rapport initial de la CRC.

Le montant des projets, inscrits aux budgets, et dont l'exécution n'a pas été entamée, ne s'élève qu'à 66MDH, du fait de retards parfaitement explicables, notamment liés à des problèmes fonciers.

46. Recours injustifié à la procédure de marchés négociés

La plupart des marchés cités par la CRC ne relèvent pas uniquement du Fonds de Travaux mais sont des marchés cadre à financement mixte (avec une part financement Déléataire largement dominante). En outre, la majorité d'entre eux avaient fait initialement l'objet d'un appel d'offres.

Enfin, l'ensemble des marchés cités ont été attribués conformément aux dispositions de l'article 17 de l'annexe 11 partie II du contrat de gestion déléguée (paragraphe 4), au terme d'une décision prise par les membres de la commission des marchés, constituée de représentants du Déléataire, de l'Autorité Délégante, et dans certains cas, de l'Autorité de tutelle.

47. Résiliation du marché initial sans répercuter les surcoûts engendrés par le nouveau marché de la société défailiante

La Commission de marchés, composée de représentants du Délégué, du Service Permanent de Contrôle et de l'Autorité de Tutelle, s'est prononcée pour l'adjudication au nouveau prestataire, en connaissance des surcoûts par rapport au montant du marché initial.

Amendis a décidé dans certains cas de résilier des marchés de façon amiable, de manière à éviter tout litige préjudiciable aux Parties et à la gestion déléguée.

48. Non application de pénalités de retard à l'encontre des titulaires de marchés

L'application de pénalités de retard suppose que soit établi de manière certaine que le retard provient de la faute du titulaire du marché. S'il n'en était pas ainsi, les entreprises seraient tentées d'augmenter leur marge pour tenir compte du risque de pénalité arbitraire, ou de ne plus participer aux appels d'offres futurs.

Dans les cas cités par la CRC, au regard des raisons objectives de dépassement de délais échappant à la responsabilité de l'entreprise (problèmes fonciers, conditions d'accès en période estivale, conditions météorologiques...), Amendis a décidé sur la base des recommandations des chefs de projet, de ne pas appliquer de pénalités de retard.

49. Paiement de dépenses insuffisamment justifiées

Les deux factures visées par la CRC résultent d'un avenant signé à titre de régularisation, postérieurement à la fourniture de la prestation correspondante.

Des difficultés dans la négociation du bordereau de prix de l'entreprise fournisseur expliquent le retard accumulé dans la formalisation de l'avenant. Amendis a néanmoins demandé au fournisseur de poursuivre ses prestations en dépit de l'absence d'un accord formalisé préalable dans la mesure où le résultat des études, objet du marché, était capital pour mettre à jour les programmes d'investissement et l'exécution des projets structurants du contrat de gestion déléguée (en particulier ceux relatifs à la dépollution de Tanger).

Par ailleurs, s'agissant de prestations intellectuelles, la justification des factures résulte de leur validation par les chefs de projet d'Amendis qui eux mêmes s'appuient sur la production de rapports et la présentation de frais de transport et d'hébergement qui permettent d'établir le temps de présence sur place des experts vendus.

Projets de Travaux remboursables

50. Absence de suivi des dossiers d'extension du réseau d'eau pour les constructions isolées

La gestion des dossiers d'extension de réseau liée au branchement des constructions isolées pose, en pratique, des difficultés insurmontables de mise en oeuvre. A cet effet, Amendis a proposé, à l'occasion des travaux de révision des cahiers des charges dans le cadre de la revue quinquennale du contrat, de modifier cette clause contractuelle, afin de trouver un mécanisme et un mode de financement des extensions plus conforme aux réalités pratiques auxquelles est confrontée la gestion déléguée.

51. Encaissement irrégulier des peines et soins auprès des bénéficiaires des branchements sociaux

Contrairement à ce que semble penser la CRC, Amendis n'a pas encaissé de peines et soins sur les projets INDH : au 30/10/09, Amendis a imputé un total de 8 084 986 DH de frais de main d'œuvre sur les projets INDH, pour un total investi de 99 179 329 DH, qui correspondent à un taux d'imputation de 8,1%, nettement inférieur aux 10% de peines et soins. Il convient, en outre de relever que la somme de 8 084 986 DH citée inclut non seulement la main d'œuvre de suivi et d'études mais aussi les salaires d'agents Amendis ayant réalisé physiquement des branchements.

52. Prélèvement du compte INDH de dépenses totalement injustifiées

Certaines dépenses, figurant dans des documents récapitulatifs provisoires, affectées à des projets INDH à l'origine des observations de la CRC comportaient effectivement des erreurs qui ont été corrigées par le Délégué. Il convient de relever que les dépenses figuraient dans des valorisations estimatives qui n'avaient qu'un caractère provisoire ; seuls les projets de 2006 avaient été validés avec le Service Permanent de Contrôle au moment du contrôle de la CRC.

53. Non déclaration de la TVA encaissée concernant certains projets de l'INDH

A fin 2008, le montant de TVA déclarée par Amendis sur les projets INDH refacturés au Fonds de Travaux - INDH s'élevait à 10 180 900,34 DH. A défaut d'avoir connaissance des projets particuliers qui motivent l'observation de la CRC et qui représentent moins de 1% de la TVA déclarée, Amendis n'est pas en mesure d'apporter de réponse plus complète.

D. Gestion des systèmes d'information

54. Exécution du système d'information de gestion de la clientèle à l'insu de l'Autorité Déléguée

L'obligation générale de solliciter l'avis préalable du Comité de Suivi sur les marchés passés avec des filiales a été mise en débat lors de la réunion du Comité du Suivi du 13 mai 2003. Il a alors été précisé que cette obligation concernait les seuls marchés passés de gré à gré et non pas les marchés passés par appel à la concurrence.

Le marché 06/03/TA (logiciel gestion clientèle), d'un montant de plus de 13 millions DH, ayant été attribué après un appel à la concurrence, n'avait donc pas à solliciter l'avis préalable du Comité de Suivi.

Le marché 40/06/TA, relatif au paramétrage (adaptation du logiciel aux spécificités des processus de gestion clientèle) et à la mise en œuvre du logiciel de gestion commerciale, ne pouvant être réalisé que par l'entreprise adjudicataire du marché 06/03/TA, a été attribué à travers un marché de gré à gré, conformément à une procédure reconnue par le contrat et d'une manière générale par le Code des marchés publics.

Le projet Amencli a bien été budgété : il concerne un système informatique et fait donc, à ce titre, partie du chapitre des investissements relatifs aux moyens d'exploitation du Délégué (chapitre IV).

55. Défaillances constatées au niveau de la passation du marché 06/03

Il convient, en premier lieu, de signaler que la mise en concurrence lors de l'appel d'offres correspondant a été particulièrement efficace, puisque 18 sociétés ont retiré le dossier d'appel d'offres.

Pour répondre aux points mis en avant par la CRC, Amendis précise que:

- L'assistance de la direction informatique du groupe VEOLIA pour la rédaction du projet de contrat s'inscrit pleinement dans le cadre du transfert de savoir-faire par le Délégué. Il est donc logique qu'elle ait été sollicitée pour le projet Amencli, qui était particulièrement complexe du fait de la richesse fonctionnelle de l'application et de la mauvaise qualité des bases de données héritées de l'ex-RAID;
- Les reproches présentés tendent à dénoncer un favoritisme d'Amendis envers le groupement SOMEI / SEMM. Il convient de rappeler que le jugement des offres a fait l'objet d'une procédure objective et d'un procès verbal précis, et qu'aucune entreprise non retenue n'a engagé de recours;
- Les étapes décrites à l'annexe 11 du Contrat de gestion déléguée pour ce type de marchés ont été scrupuleusement respectées, depuis la phase d'appel d'offres annoncé dans la presse trois jours consécutifs jusqu'à l'attribution au soumissionnaire ;
- Concernant l'avis d'appel d'offres, la mention des justifications à produire a été omise. Celles-ci étaient cependant précisées dans le cahier des charges, et cette omission n'a eu aucune conséquence sur l'efficacité de la mise en concurrence;
- Il n'est pas prévu dans la procédure de préciser dans la publication de l'avis d'appel d'offres la date et le lieu de la réunion d'information. En revanche, cette date était précisée dans le cahier des charges.

56. Attribution du projet Amencli sur la base de références techniques inexactes du titulaire

Le groupement SOMEI / SEMM a présenté plusieurs références. Celles-ci ont été d'autant plus facilement vérifiées par la commission des marchés qu'elles concernaient toutes des entreprises connues par plusieurs membres de la commission et pour lesquelles, en particulier, le travail effectué par SOMEI était également connu.

Par ailleurs, le développement de fonctionnalités spécifiques, non offertes en standard, avec la participation de collaborateurs d'Amendis, s'inscrit tout naturellement dans la mise en oeuvre d'un tel projet informatique ; le progiciel de départ nécessitant une adaptation au contexte et aux besoins locaux.

57. Retards considérables dans l'exécution du projet Amencli et non application des pénalités de retard

Les délais globaux de réalisation du projet Amencli sont la résultante de travaux menés par de nombreux intervenants, dont notamment les propres équipes d'Amendis.

Certaines parties du projet, comme la reconstitution des bases de données, la formation du personnel et l'évaluation de l'application à échelle réduite dans deux agences, ont nécessité l'intervention d'agents d'Amendis qui n'ont pu être totalement dédiés au projet ; ce qui a généré un retard dans l'exécution du projet.

En conséquence, Amendis n'a pas jugé bien fondé d'appliquer des pénalités de retard au groupement SOMEI / SEMM, au titre du marché 06/03.

Si le projet n'a pas respecté son planning prévisionnel, il a été réalisé dans des délais qui apparaissent après coup raisonnables, surtout si on les compare aux délais de projets similaires réalisés par d'autres gestionnaires de services d'eau et d'électricité.

58. Imputation de dépenses injustifiées au projet Amencli

L'observation de la CRC est fondée sur l'examen d'états des dépenses tenus par la Direction des systèmes d'information (DSI). Or c'est la Direction comptable et financière qui est chargée de centraliser les factures, d'en vérifier l'imputation, de s'assurer qu'elles sont effectivement dues et, finalement, de les comptabiliser et d'établir les états donnant le coût des projets.

Il n'est donc pas impossible qu'il y ait des différences entre le montant résultant de l'examen des pièces détenues par la DSI et le montant finalement comptabilisé par la DCF. Cela est d'autant plus probable que le projet Amencli a été réalisé sur plusieurs années et a fait l'objet d'un grand nombre de pièces comptables (près de 4 000).

Seule la DCF dispose de l'ensemble des pièces justificatives de ces montants, dont les plus importantes ont été transmises à la CRC.

59. Exagération des dépenses imputées au projet Amencli Tanger

La comparaison des coûts présentés par la CRC est inexacte.

Pour Amendis, le coût indiqué est le coût global, incluant non seulement les prestations effectuées par le groupement SOMEI / SEMM, mais également le matériel informatique, l'aide à la maîtrise d'ouvrage et les coûts internes des équipes d'Amendis ayant travaillé sur le projet.

Pour les régies, le coût indiqué est celui du marché passé avec SOMEI, sans tenir compte des autres coûts générés par le projet et entrant dans sa valorisation globale.

60. Non justification des heures travaillées réellement par le personnel de Tanger dans le cadre du projet Amencli

Il est inexact de dire que la main d'œuvre activée en immobilisation dans le cadre du projet Amencli l'a été sans justificatif. Amendis dispose des fiches de pointage du personnel qui a travaillé sur le projet (détaillées par matricules, dates et nombre d'heures) et les tient à disposition de la CRC.

A cet effet, il convient de signaler que les règles comptables en vigueur chez Amendis sont conformes à la réglementation, notamment celles relatives à l'imputation de coûts indirects aux immobilisations produites pour soi-même. Ces règles sont validées annuellement par les commissaires aux comptes de l'entreprise.

61. Fonctionnalités non intégrées dans le système d'information de gestion de la clientèle

Amendis réfute les soi-disantes «anomalies» du logiciel de gestion clientèle listées par le rapport de la CRC et précise en particulier que :

- Waterp permet le paramétrage des devis en spécifiant les noms des quartiers et des lotissements ;
- La gestion manuelle de la codification des branchements ne pose pas de problème particulier. La codification utilisée permet de distinguer le type de branchement (eau, électricité ou assainissement), le type de travaux et l'année, ce qui répond aux principaux besoins actuels de l'entreprise;
- Pour les devis-factures des travaux remboursables et l'application des droits de timbre, les réponses ont été faites dans la partie « Gestion commerciale » (points 3, 9 et 10);
- L'historique des branchements (piquages et abonnements multiples sur un branchement) n'est pas encore informatisé, le calcul des participations éventuellement exigibles nécessite donc la consultation manuelle du dossier établi lors de la construction du branchement initial ;
- Pour les clients ayant autorisé le prélèvement bancaire, cette autorisation ne vaut pas paiement : une relance, voire une coupure, est toujours possible et Waterp le prévoit ;
- Tous les encaissements Jivar et les paiements opérés dans les agences sont comptabilisés une fois par jour et sont déversés dans la base de données Waterp en un même batch ;
- La duplication des paiements faits dans les espaces Jivar n'est pas possible. Amendis a mis en place un outil de contrôle d'injection du fichier émargement reçu de la société M2T : toute opération de double injection est rejetée par le système.

62. Défaillances des opérations de reprise et d'injonction des données actives

Aux observations de la CRC relatives aux opérations de reprises des données lors de la migration vers Waterp, Amendis souhaite apporter les éléments de réponse suivants :

- Toute opération de migration débouche sur un certain nombre d'anomalies. Pour Amendis, les migrations des anciennes bases vers le nouveau système d'information clientèle se sont très bien déroulées compte tenu de la diversité et de la mauvaise qualité des anciennes bases;
- Pour les devis injectés marqués comme impayés, cas des clients qui réglent leurs devis et/ou leurs factures au moment de la migration, le problème a été traité au fil des mois et clôturé en août 2009 ;
- Tous les devis de travaux rejetés pour incohérence lors de la migration sur Waterp ont été analysés et ajoutés au début de l'année 2009 et les versements des participations ont été régularisés;
- Tous les contrats facturés dans l'ancien système ont été migrés dans Waterp. Les 537 contrats évoqués (sur 310.000 contrats injectés automatiquement dans Waterp) n'étaient pas pris en compte dans l'ancien système ; Amendis ayant redressé la situation après la migration, une facturation rétroactive a eu lieu après le relevé des compteurs correspondants ;
- Pour les acomptes Al Amane non migrés, Amendis a procédé aux remboursements des clients concernés;
- Le rejet de 5 498 factures lors de la migration initiale ne signifie en aucune manière un abandon de ces factures. Ces écarts ont été identifiés le jour même de la migration et ont été traités manuellement.

63. Estimation des factures de consommation

La facturation de consommations estimées n'est en aucun cas contraire aux dispositions contractuelles, légales ou réglementaires. En particulier, le Cahier des charges du Contrat de gestion déléguée (articles 30 pour l'électricité ou 31 pour l'eau) prévoit la possibilité d'établir des facturations sur estimation des consommations.

Lors du déploiement de Waterp, la décision du maintien du relevé bimestriel et d'une facturation sur estimation un mois sur deux a été prise dans un souci d'optimisation des ressources de l'entreprise.

Fin 2008, il a été décidé de passer à une lecture mensuelle des compteurs (voir point 14 du chapitre « Gestion commerciale »).

Pour ce qui concerne l'observation sur l'analyse des factures « anormales » par une seule personne, il semble que ce constat soit fondé sur une erreur de compréhension de l'organisation d'Amendis.

Toutes les factures rejetées par le système Waterp suite à une forte consommation enregistrée par le releveur font l'objet d'une enquête pour anomalie par des agents de bureau, au cas par cas, sur la base de l'historique de la consommation du client. Ces agents ont la possibilité de lancer une vérification de terrain (contrôle du compteur). Après le retour des releveurs, l'agent de traitement valide ou corrige l'index de vérification. Il convient de relever que les anomalies concernent environ 5% des factures.

64. Facturation automatique des différences d'index

Lorsque des compteurs sont inaccessibles, les clients concernés sont invités par lettre à prendre les dispositions nécessaires pour les rendre accessibles.

Dans le cas particulier de l'immeuble cité dans le rapport, des relances aux propriétaires ont été envoyées à plusieurs reprises par Amendis, sans effet. Il faut noter que ce cas est exceptionnel, les clients concernés n'ayant pas pu être facturés sur index réel pendant 3 ans du fait de la fermeture à clé par le propriétaire du local abritant les compteurs !

Lorsque les index ont pu être finalement relevés, les corrections de factures nécessaires ont été effectuées. Le rapport signale que les redressements effectués n'ont pas pris en compte les variations de tarifs intervenues en 2006. En l'occurrence, outre que cela a bénéficié aux clients concernés, la période pendant laquelle le compteur a été inaccessible étant très longue, la consommation ne pouvait pas être aisément affectée aux différentes périodes tarifaires.

Enfin, Amendis rappelle que, contrairement aux affirmations du rapport de la CRC, en cas d'estimation de consommation en raison de l'inaccessibilité du compteur, il est établi une facture estimée qui est déduite lors de l'établissement de la facture sur index relevé. Cette régularisation se fait en respectant les tranches tarifaires.

En conclusion, il est incorrect d'extrapoler à partir d'un cas particulier, sachant, qui plus est, que la moyenne mensuelle du nombre de compteurs inaccessibles est de 3 172, soit moins de 1% du parc compteur.

65. Défaillance totale du requêteur intégré de reversement des impôts, taxes et redevances

Ce point est également abordé dans la partie « Gestion commerciale » (voir point 16).

La CRC relève que le requêteur AMEP0021, qui calcule les reversements des impôts et autres taxes, est défaillant car il n'a pas été testé avant sa mise en production.

Cette requête fait partie de celles livrées par l'éditeur à l'Info Centre. Elle a fait l'objet d'une recette en phase test et en phase production au niveau des deux premières agences pilotes. Les résultats étaient alors concluants.

Ce n'est qu'à la suite du déploiement de Waterp au niveau des autres agences qu'il s'est avéré que cette requête restituait des résultats inexacts. Une nouvelle requête a été mise en place et le problème a été résolu définitivement.

66. Défaillance du dispositif de sauvegarde des données des anciens systèmes et insuffisances du système actuel de sauvegarde

Pour ce qui est des données des anciens systèmes de gestion, hérités de l'ex régie, leur perte illustre le manque de fiabilité des systèmes informatiques de gestion clientèle antérieurs à Waterp malgré l'amélioration transitoire apportée par la mise en œuvre d'urgence de l'application GestAgence.

La situation héritée de l'ex-RAID était critique, et ce n'est que par l'implantation de Waterp qu'Amendis a pu retrouver une certaine sérénité dans sa gestion clientèle.

Une partie des pertes d'information trouve toutefois son origine dans les difficultés de la phase de migration progressive, agence par agence, des données des anciennes applications vers Waterp. Un travail de reconstitution des éléments perdus est en cours et les multiples efforts, soulignés par le rapport, sont poursuivis.

Enfin, en matière de sauvegarde informatique, les outils de sécurisation mis en place ont permis une nette amélioration de la situation.

Il existe un suivi quotidien des sauvegardes. Ce suivi est consolidé mensuellement et trimestriellement et figure comme indicateur de suivi et de performance dans les indicateurs globaux de la DSI.

Le point du rapprochement entre les encaissements et les versements de taxes perçues sur les devis-facturés de travaux remboursables a été abordé dans la partie « Gestion commerciale » (voir point 16 notamment).

E. Gestion des ressources humaines

67. Irrégularité de la prime de bilan

Le contrat de délégation n'interdit pas au Délégué de compléter les dispositions statutaires par l'octroi de primes à son personnel en sus de ses avantages acquis.

Les observations de la CRC relatives à l'octroi de la prime de bilan ne correspondent pas à la réalité et à la pratique retenue par Amendis : la prime de bilan a été instituée en 2003 et non pas en 2002 ; le montant cumulé des montants versés jusqu'en 2008 n'a pas dépassé 400.000 DH, très loin des 3.5 millions DH annoncés par la CRC ; enfin, les seuls bénéficiaires ont été les agents non cadres de la Direction Administrative et Financière de la société.

68. Versement de salaires à des employés sans aucun service fait pour la gestion déléguée

Les deux salariés visés par la CRC ont assuré des mandats électoraux et ont bénéficié, à ce titre, et conformément à la législation en vigueur d'un aménagement de leur temps de travail. L'un des salariés visés a en outre assuré la fonction de délégué de la mutuelle.

69. Transfert irrégulier du personnel du Service Permanent de Contrôle et versement d'indemnités et de primes irrégulières

Le Délégué n'intervient pas dans la gestion du personnel du SPC. Le transfert, la nomination, la rémunération, et les avantages consentis au personnel du SPC ne relèvent pas du domaine de compétence de la Direction Générale d'Amendis qui se contente d'appliquer les décisions de la Direction des Régies et des Services Concédés du Ministère de l'Intérieur ou du SPC lui-même.

70. Perte du droit de remboursement du prorata de la taxe de formation professionnelle

L'inexistence d'un centre de formation dédié aux métiers de l'électricité, de l'eau et de l'assainissement satisfaisant les exigences des sociétés Déléguées a conduit Veolia-Maroc à créer son propre centre, CAPVEM, qui est reconnu par l'OFPPT. L'impossibilité pour Amendis d'obtenir le remboursement partiel des frais de formation qu'elle engage résulte des critères de remboursement instaurés par l'OFPPT qu'Amendis déplore.

71. Paiement de l'intégralité des salaires à des employés ne travaillant pas uniquement pour le compte de la gestion déléguée de Tanger

Les employés visés par la CRC sont détachés et non mutés. Ils sont mis à disposition de VEOM ou de Redal par Amendis sur la base de contrats de prestations de services qui prévoient, appliquent et perçoivent le remboursement total ou partiel des salaires versés au titre des prestations fournies.

En d'autres termes, Amendis paie l'intégralité des salaires mais récupère la partie correspondant aux prestations assurées au profit de tiers.

72. Affectation de personnel statutaire à l'étranger sans fondement juridique

Amendis fait partie d'un groupe mondial qui offre des perspectives de mobilité, d'évolution de carrière et d'échanges d'expérience à ses salariés à l'échelle locale, nationale et internationale. C'est dans ce cadre que, sur la base du volontariat, 3 agents ont été détachés d'Amendis et affectés à Ryad, en Arabie Saoudite, où le groupe Veolia assure également le service public de distribution d'eau et d'assainissement.

Amendis maintient, conformément aux règles de détachement, la cotisation retraite et la mutuelle de ces agents dans la mesure où ils ont vocation à réintégrer l'entreprise, enrichis de l'expérience qu'ils auront acquise dans un autre environnement. Toutes les charges supportées par Amendis au titre de ces agents font l'objet de refacturation à leur entité d'accueil.

73. Paiement de dépenses injustifiées au profit de fonctionnaires de l'Etat

Le Délégué n'est pas juge de l'opportunité et du bien fondé des dépenses engagées par l'Autorité Délégante et le SPC pour assurer les missions de contrôle qu'ils estiment nécessaires. Les dépenses relevées par la CRC ont toutes été imputées sur le budget frais de contrôle prévu à l'article 57 de la Convention.

74. Paiement de dépenses injustifiées au profit du directeur de la RADEEMA

En assurant le règlement de la rémunération du Directeur de la RADEEMA, le Délégué s'est contenté d'exécuter une décision conjointe du Ministre de l'Intérieur et du Ministre des Finances,

formellement établie en date du 17 juillet 2007. Amendis a procédé en outre à la refacturation régulière du salarié détaché à la RADEEMA.

75. Octroi d'indemnité de logement à l'ex-Directeur général d'Amendis sans aucune assise juridique

L'ex-Directeur général d'Amendis n'a, à aucun moment, bénéficié d'une indemnité de logement.

En revanche, Amendis a mis à sa disposition un logement de fonction qui a fait l'objet d'une déclaration à l'IGR, conformément à la réglementation fiscale applicable.

76. Recrutement et détachement de personnel expatrié sans approbation de l'Autorité Déléguée

Ce ne sont pas 14 expatriés qui sont actuellement affectés au contrat de gestion déléguée de Tanger, comme l'estime la CRC, mais 3 expatriés EPT (équivalent plein temps).

Au démarrage du contrat, les parties (Délégué et Autorité Déléguée) ont fonctionné sur la base de l'approbation tacite. Passé cette phase, Amendis a respecté à la lettre les dispositions de l'article 29 en demandant systématiquement l'approbation préalable de l'Autorité Déléguée avant le détachement de tout expatrié affecté au contrat de Tanger.

Marché de gros de la Commune urbaine de Tanger

Le nouveau marché de gros de la ville de Tanger est édifié sur une superficie de 7 ha à un coût de 52 millions de DH. Il comporte 52 carreaux, un local frigorifique de 1170 m², 14 locaux d'entreposage des caisses vides, un quai de ventes sur camions, un espace Souk Al Fellah, un café- restaurant, deux agences bancaires, un local de pesage des véhicules, deux ponts-bascules, deux locaux de gardiennage, un pavillon administratif, des vestiaires, des espaces verts et un parking.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion du marché de gros de la ville de Tanger a donné lieu à de nombreuses observations dont les plus importantes sont détaillées comme suit :

A. Réalisation du projet du marché de gros

1. Retard dans la réalisation des travaux ayant engendré des surcoûts

Le projet de construction du marché de gros a été initié en 1999, dans le cadre du marché n° 04/ CU/99-00 financé par un prêt contracté auprès du fonds d'équipement communal. Ce projet a accusé un grand retard. En effet, le délai d'exécution prévu initialement à deux ans, s'est prolongé jusqu'à sept ans.

Par ailleurs, malgré l'application de pénalités de retard d'un montant de 653.278.00 DH contre l'entreprise, la commune a dû supporter des surcoûts relatifs à la révision des prix s'élevant à 2.674.510,16 DH, en plus de la majoration des honoraires des architectes maîtres d'œuvres et du bureau d'étude chargé du suivi des travaux.

Il est à noter que le retard considérable accusé dans la réalisation de ce projet s'explique par :

- La non prise des mesures nécessaires par la commune pour le déblocage des tranches du prêt du fonds d'équipement communal.
- La défaillance de l'entreprise et son incapacité à accélérer le rythme des travaux.

L'ex-président du conseil de la commune urbaine a émis des ordres de service d'arrêt des travaux dont la plupart ont été motivés par les intempéries, ce qui est injustifié eu égard aux longues périodes d'arrêt continu des travaux, comme c'est le cas des ordres de service n° 38 et 44 qui ont arrêté les travaux respectivement durant 20 mois et 9 mois en continu au seul motif des intempéries.

En outre, il a été observé qu'après la réception provisoire en date du 1^{er} mai 2007 et avant l'expiration du délai de garantie, des imperfections et malfaçons sont apparues, telles que la dégradation poussée de la voirie interne du marché. L'entrepreneur n'a donné aucune suite à la requête de la commune lui demandant de réparer ces anomalies. Pourtant, la commune n'a pas pris les mesures réglementaires qui s'imposent, à savoir la réalisation des travaux par toute entreprise de son choix aux frais et risques de l'entrepreneur comme prévu par le 2^{ème} alinéa de l'article 68 du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux exécutés pour le compte de l'Etat et approuvé par le décret n° 2-99-1087.

2. Insuffisances dans la conception architecturale du marché

Parmi les insuffisances commises dans la conception architecturale du marché, on cite le manque d'aération au niveau des carreaux qui ne disposent pas de fenêtres. Cet état de fait peut avoir des répercussions négatives sur la qualité des fruits et légumes, surtout en période estivale.

En considération de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Prendre les dispositions nécessaires pour remédier aux imperfections et malfaçons relevées dans les travaux de construction du marché de gros en faisant réaliser les travaux nécessaires aux frais et risques de l'entrepreneur ;*
- *Assurer les conditions nécessaires à la bonne aération des carreaux du marché.*

B. Recettes du marché

1. Procédure irrégulière d'imposition

En date du 17 avril 2007, le nouveau règlement du marché est entré en vigueur. Après la mise en place d'un système informatique au marché de gros, une nouvelle méthode de calcul de la redevance sur les ventes a été appliquée. Ainsi, cette redevance est, désormais, assise sur les prix fixés par une commission composée de représentants de mandataires et commerçants du marché, du régisseur de recettes de la commune et des contrôleurs des prix. Cette commission se réunit chaque jeudi pour fixer les prix des fruits et légumes.

Ces prix sont ensuite introduits dans le système informatique. Les camions entrants au marché passent sur un pont bascule lié au système informatique, le poids et la valeur de la marchandise sont alors déterminés par le système, et la redevance est ensuite calculée en appliquant un pourcentage de 5% à la valeur de la marchandise. Ces renseignements sont édités dans un document intitulé "Etat de base" qui est remis au commerçant qui se dirige ensuite vers l'un des carreaux pour vendre sa marchandise. Le mandataire perçoit le montant de la redevance indiquée sur l'état de base et verse chaque dizaine de jours la somme des montants perçus à l'administration du marché.

Toutefois, il convient de noter la non conformité de cette procédure aux prescriptions de l'arrêté du Ministre de l'intérieur du 22 mai 1962, portant statut des mandataires et règlement des marchés de gros de fruits et légumes et des halles aux poissons des communes urbaines, ainsi que de la loi n° 30-89 relative à la fiscalité des collectivités locales et de leurs groupements alors en vigueur. En effet, il ressort des dispositions des articles 83 à 85 de la loi n° 30-89 précitée et des articles 14 et 20 de l'arrêté susmentionné que la redevance sur les ventes est exigible après l'accomplissement de l'opération de vente et doit être assise sur le prix effectif de la vente, perçu par le mandataire et réglé au vendeur après déduction du montant de la redevance (7,2%). Les prix fixés par la commission susmentionnée ne correspondent pas nécessairement aux prix effectifs de vente. Par conséquent, ils ne peuvent être considérés comme assiette légale de la redevance sur les ventes.

2. Diminution des recettes du marché après l'instauration du nouveau système

Après l'instauration du nouveau système informatique, une diminution nette des recettes du marché a été enregistrée en 2009 comparativement à 2007 ; dernier exercice au cours duquel le système précédent a été appliqué. Ainsi, les recettes du marché ont régressé de 13,11% en passant de 21.765.423,10 DH en 2007 à 18.911.551,39 DH en 2009. Cette régression est injustifiée, eu égard à l'augmentation des quantités vendues dans le marché et à la tendance haussière des prix.

3. Exonération de certains produits de la redevance sur les ventes

A cause de la non fixation des prix de certains produits par la commission des prix, une quantité de 48,3 tonnes de fruits et légumes a été exonérée de la redevance sur les ventes.

4. Possibilité de modification du poids brut global du véhicule

Parmi les insuffisances du système informatique mis en place, il y a lieu de souligner la possibilité de modification du poids brut des véhicules par les opérateurs et sa transmission automatique au système informatique. A titre d'illustration, l'investigation sur place a permis de relever qu'en date du 12 juillet 2008 le fonctionnaire chargé du pont-basculé a modifié le poids brut pesé de 13,48 tonnes à 10,92 tonnes, ce qui a fait diminuer le poids net de la marchandise de 5,11 tonnes à 2,907 tonnes.

Il est à signaler qu'une amélioration a été apportée au système informatique de telle sorte que les fonctionnaires chargés du pont-basculé ne puissent plus changer le poids brut, néanmoins, les fonctionnaires du bureau central ont toujours la possibilité d'effectuer ce changement.

5. Dysfonctionnements dans les opérations de pesée des véhicules à vide

La procédure suivie consiste à déterminer le poids brut du véhicule lors de son passage sur un pont-basculé. Ensuite le poids à vide du véhicule est défalqué du poids brut pour obtenir le poids net de la marchandise. Pour ce faire, chaque véhicule doit être pesé à vide lors de sa première entrée au marché. Cependant la pratique a mis en lumière les dysfonctionnements suivants :

- Il n'existe pas de porte dédiée à la sortie des véhicules de telle sorte que ces derniers soient pesés à vide systématiquement par un pont basculé lié au système informatique de telle manière que le poids à vide soit transmis automatiquement au système informatique ;
- Le poids à vide peut être modifié à n'importe quel moment.

Ces dysfonctionnements ont conduit à la non pesée de plusieurs véhicules lors de leur première entrée au marché et à la modification du poids à vide maintes fois. Ainsi, dans les états de base, on trouve que le même véhicule a des poids à vide différents d'une date à l'autre. A titre d'exemple, le même véhicule figure avec un poids à vide de 8,5 ; de 9 et de 15 tonnes à des dates rapprochées. Toutes les valeurs des poids à vide des véhicules ont été changées, parfois d'un jour à l'autre, ce qui représente une anomalie qui illustre la non fiabilité des opérations de pesée et peut conduire à des sous estimations du poids des marchandises.

6. Modification non réglementaire des états de base

Il a été relevé que des modifications ont été apportées aux états de base durant la période allant du 16 juin 2008 au 15 octobre 2009. Les états de base qui ont été remis initialement aux chauffeurs des véhicules à la porte du marché, ont été alors changés par d'autres qui comportent des données différentes de celles déclarées par le chauffeur à la porte du marché. Les fruits et légumes figurant dans les états de base initiaux ont été remplacés par d'autres de qualité et prix inférieurs (par exemple les pommes ont été remplacées par l'oignon). Ces modifications ont causé une diminution de la redevance sur les ventes de 159.548,00 DH.

7. Insuffisance dans le contrôle des déclarations

La détermination des qualités et quantités des fruits et légumes écoulés sur le marché qui constituent la base de liquidation de la redevance à payer, se fait sur la base des déclarations des camionneurs en l'absence d'un contrôle approfondi et ce, en infraction de l'article 18 du règlement intérieur du marché

qui fait foi de mécanisme de contrôle en disposant que : «toute marchandise entrant au marché doit être obligatoirement pesée. La redevance à verser à la commune urbaine est fixée à l'entrée du marché. Après avoir traversé la porte d'entrée, les véhicules sont inspectés à la tour de contrôle où s'effectue le contrôle des marchandises transportées et de leurs emballages pour s'assurer de la véracité des déclarations faites à l'entrée ».

Or, il a été constaté que la tour de contrôle est inexistante. Par conséquent, la modalité du contrôle permise par le système informatique n'est pas appliquée. Cette modalité consiste à lancer une alerte à la tour du contrôle lorsque le poids calculé à partir des déclarations des commerçants dépasse de plus de 5% le poids pesé (différence entre le poids brut du véhicule et son poids à vide).

Par ailleurs, aucun contrôle ne s'effectue au niveau des carreaux où se déroulent les opérations de vente.

8. Risque de sous-estimation du poids de la marchandise par la prise en compte d'un poids superflu

La détermination du tonnage de la marchandise transportée par les véhicules se fait en retranchant du poids brut, le poids à vide du véhicule et éventuellement un poids superflu déclaré par le commerçant. Le poids superflu correspond à la masse, transportée par les camions, sans lien avec la marchandise ; il peut s'agir par exemple des caisses vides, de balance ou des déchets,....

Durant les quatre premiers mois suivant l'ouverture du marché, le poids superflu n'était pas plafonné, ce qui accentue le risque de sous estimation du poids réel de la marchandise puisque les camionneurs et les fonctionnaires peuvent prétendre que la plus grande quantité du poids transporté par le véhicule est constituée de choses superflues. Ainsi, il a été constaté que le poids superflu a dépassé cinq tonnes dans 33 fois, trois tonnes dans 96 fois, deux tonnes dans 81 fois, une tonne dans 217 cas et 0,5 tonnes dans 433 fois.

Bien que le poids superflu permis ait été plafonné à 500 kg en octobre 2008 puis à 200 kg, le maintien de la prise en compte de ce poids superflu constitue un risque en soi. En effet, une différence de 200 kg entre le poids calculé et le poids pesé peut toujours être justifiée par l'existence du poids superflu.

9. Insuffisance dans la maintenance du système informatique

Après la liquidation du marché liant la commune à la société qui a développé le système informatique du marché, aucun contrat de maintenance n'a été conclu. De même, la commune n'a pas désigné un responsable chargé d'apporter les remèdes nécessaires aux problèmes qui peuvent survenir. Dans le même sens, il n'a pas été procédé à la mise à jour du programme anti-virus surtout après l'observation du ralentissement de la vitesse du système informatique.

10. Non utilisation du dispositif de vidéo- surveillance

Dans le cadre de l'équipement du marché de gros, la commune a réceptionné un système de vidéo surveillance composé de cinq caméras, un logiciel et un serveur, pour un coût global de 204.840,00 DH. Cependant, depuis l'ouverture du marché en juin 2008, ledit système n'a jamais été mis en service et ce malgré l'importance capitale que revêt l'utilisation de la vidéo surveillance, non seulement sur le plan sécuritaire, mais aussi en ce qui concerne le contrôle des véhicules entrant au marché.

11. Réduction irrégulière de la redevance sur les ventes des fruits importés

Pour encourager les commerçants des bananes et fruits importés à écouler leurs marchandises au marché de gros, la commission susvisée a fixé des prix bas, par rapport au prix du marché, sur la base desquels se calcule la redevance sur les ventes quand le tonnage dépasse une tonne. Et ce en infraction des règlements qui régissent les redevances sur les ventes dans les marchés de gros, puisque aucun texte juridique ne permet à la commune d'appliquer une redevance inférieure à celle fixée par la loi, quelque soit la quantité taxée.

12. Insuffisances dans le contrôle de l'accès au marché

La commune offre des cartes annuelles d'accès au marché pour les acheteurs et les transporteurs, en contrepartie de montants dont la quotité est fixée par l'arrêté fiscal. Malgré l'effort consenti par les services communaux dans le recensement des acheteurs et la préparation des cartes d'accès, l'entrée au marché de gros est encore permise à tout le monde.

13. Insuffisances dans le contrôle en dehors du marché de gros

La vente des fruits et légumes en gros doit s'effectuer obligatoirement dans les marchés de gros conformément au 4^{ème} alinéa de l'article 54 de la loi n° 06-99 sur la liberté des prix et de la concurrence et à l'article 2 de l'arrêté susmentionné. Pourtant, la vente des fruits et légumes en gros en dehors du marché de gros est un phénomène qui prend de plus en plus d'ampleur à la commune urbaine de Tanger. Parmi les problèmes posés à ce niveau, on cite l'approvisionnement des grands centres commerciaux en fruits et légumes sans passer par le marché de gros. A titre d'exemple, on cite le cas d'un hypermarché qui s'est approvisionné, durant la période allant du 10 juin 2008 au 10 octobre 2009, en fruits et légumes pour un montant de 1.491.119,01 DH, sans passer par le marché de gros, ce qui a engendré un manque à gagner pour la commune d'un montant de 74.555,95 DH en termes de redevance sur les ventes.

14. Insuffisances dans la conception et l'exécution du nouveau règlement du marché

Le règlement mis en œuvre dans le marché de gros qui peut être qualifié de processus "d'imposition préalable" a marginalisé le rôle du mandataire en réduisant ses fonctions à la simple collecte des montants figurant dans les états de base, ce qui a conduit aux anomalies suivantes :

- L'acheteur ne reçoit pas obligatoirement de facture ou bon de sortie, comme prévu par l'article 20 de l'arrêté précité et l'article 23 du règlement intérieur du marché ;
- Les informations relatives à la pesée, au prix et au vendeur ne sont pas enregistrées par les mandataires ;
- L'opération de vente n'est pas effectuée par le mandataire. Ce dernier demande simplement au vendeur de régler le montant de la redevance ;
- Les carreaux ne sont pas reliés au système informatique du marché ce qui ne permet pas de connaître les résultats des opérations de pesées effectuées à l'intérieur de ceux-ci.

Compte tenu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Veiller à ce que le système d'imposition mis en place au marché de gros soit conforme à la législation et à la réglementation en vigueur en faisant asseoir la redevance sur le prix effectif de la vente ;*

- *Améliorer le règlement du marché en vigueur en intégrant toutes les données relatives aux opérations de ventes effectuées aux carreaux telles que le poids, le prix et le vendeur dans le système informatique ;*
- *Veiller au contrôle de l'entrée au marché conformément à la réglementation en vigueur ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour améliorer le système informatique de manière à ce qu'il soit impossible de modifier le poids brut des véhicules, transmis automatiquement du pont bascule au système informatique ;*
- *Réserver une porte à la sortie des véhicules permettant la pesée à vide de ces derniers et assurer la transmission automatique de leur poids à vide au système ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour que le poids à vide du véhicule ne puisse être modifié si le véhicule est pesé à vide une autre fois ;*
- *Veiller à ce que les états de base ne puissent être modifiés que sur la base d'un procès verbal qui permet la révision à la hausse des montants de la redevance ;*
- *Instaurer des procédures de contrôle à l'intérieur des carreaux pour s'assurer de la véracité des données des états de base ;*
- *Rendre opérationnelle la tour de contrôle prévue par le règlement intérieur du marché ;*
- *Veiller à ce que la redevance sur la vente des bananes et fruits importés soit assise sur le prix effectif de la vente conformément aux dispositions légales en vigueur ;*
- *Désigner un fonctionnaire responsable du suivi technique du système informatique ou passer un contrat de maintenance du système ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour rendre opérationnel le système de vidéo surveillance.*
- *Renforcer le contrôle sur les fournisseurs des hypermarchés afin de les contraindre à diriger leurs marchandises au marché de gros et à s'acquitter de la redevance sur les ventes.*

C. Gestion des carreaux du marché et choix des mandataires

1. Exploitation non réglementaire des carreaux attribués à des mandataires décédés

Après le décès des mandataires des carreaux n° 6, 35,44 et 46, la commune et l'autorité locale ont permis à leurs héritiers et à d'autres mandataires d'exploiter les carreaux susmentionnés, en infraction de l'article 18 de l'arrêté précité qui dispose que « la qualité du mandataire se perd par le décès ».

2. Cession irrégulière de charges de mandataires à des tiers

Les mandataires des carreaux n° 3, 10, 11, 13, 17, 19, 21, 24, 29, 31, 37, 40, 47 et 50 ont cédé leurs charges à des tiers. La commune et l'autorité locale ont toléré cette pratique, en violation de l'article 13 de l'arrêté susmentionné qui dispose que : « les mandataires ne peuvent céder tout ou partie de leurs charges à des tiers, sous quelque forme que ce soit ».

3. Exploitation irrégulière de certains carreaux du marché

Les mandataires des carreaux n° 42, 45, 48 et 51 réservés aux anciens combattants n'ont pas été désignés faute de pièces manquantes dans les dossiers de certains candidats aux charges des mandataires. Ces carreaux sont exploités d'une façon irrégulière par les mandataires des carreaux voisins ainsi que par

d'autres commerçants au marché en violation de l'article 5 du règlement intérieur qui dispose que : « les mandataires veillent au respect des limites de leur carreaux durant les opérations de pose et de vente des marchandises. Les marchandises et les emballages posés en dehors des limites des carreaux sont saisis et vendus aux enchères publiques ou donnés aux institutions de bienfaisance ».

4. Non respect de la procédure de recrutement des employés des mandataires

La procédure légale de recrutement des employés des mandataires n'est pas respectée dans tous les cas du fait que le président du conseil de la commune urbaine n'a agréé aucun de ces employés contrairement aux dispositions de l'article 16 de l'arrêté du ministre de l'intérieur du 22 mai 1962. Les mandataires n'ont présenté aucune demande d'agrément d'employé.

Par ailleurs, l'administration du marché n'a pas effectué le recensement de ces employés et ne leur a pas attribué des numéros d'ordre, sachant que les mandataires n'ont pas doté leurs employés d'une plaque métallique portant le numéro du carreau. En outre, des cas de non déclaration des employés à la CNSS par les mandataires ont été identifiés dans 9 carreaux.

Suite à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Prendre les mesures nécessaires à la désignation de nouveaux mandataires à la place des mandataires décédés conformément à la procédure légale en vigueur ;*
- *Veiller au respect de la règle d'interdiction de la cession totale ou partielle des charges des mandataires à des tiers ;*
- *Veiller à ce que les employés des mandataires ne soient recrutés qu'après l'agrément du président du conseil de la commune urbaine ;*
- *Recenser tous les employés des mandataires et leur attribuer des numéros d'ordre ;*
- *Contraindre les mandataires à déclarer la totalité de leurs employés à la caisse nationale de la sécurité sociale .*

D. Gestion déléguée du service de stockage des fruits et légumes

La gestion du service de stockage des fruits et légumes a été déléguée à une société en vertu d'une convention approuvée par le Wali de la région le 25 avril 2007. Cette convention appelle les observations suivantes :

- L'article 6 de la convention stipule que le délégataire doit réaliser les équipements nécessaires conformément aux spécifications techniques et normes en vigueur, alors que ces équipements ne sont définis et détaillés ni dans la convention, ni dans le cahier de charges, ni en document annexe ;
- Il ressort des dispositions de l'article 13 de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics que la durée maximale d'une gestion déléguée ne doit pas dépasser la durée d'amortissement des équipements à réaliser par le délégataire. Or la durée de la convention précitée a été fixée d'une façon arbitraire, en l'absence de la détermination de la durée d'amortissement des équipements à apporter par le délégataire ;
- L'article 5 de la convention de gestion déléguée dispose que « Ce contrat est intuitu personae. Il ne peut être cédé qu'après l'accord de la commune.», ce qui est contraire aux dispositions de l'article 11 de la loi 54-05 précitée qui interdisent d'une façon absolue la cession des contrats de gestion délégué des collectivités locales ;

- La société délégataire se trouve dans une double situation. D'une part, elle offre des services de stockage des fruits et légumes, et d'autre part elle joue un rôle similaire à celui du mandataire en prélevant la redevance sur les ventes effectuées dans ses locaux et en retenant 2% pour son propre compte. Or, le représentant légal de la société n'a pas été nommé mandataire conformément, à la procédure légale en vigueur.

A ce titre, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Veiller à préciser et détailler les investissements à apporter par le délégataire dans le cadre de la convention de gestion déléguée des services du marché de gros ;*
- *Veiller à la détermination de la durée de la gestion déléguée des services du marché de gros en se basant sur la durée d'amortissement des investissements à réaliser par le délégataire, déterminée à partir des projections financières ;*
- *Se conformer à la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics en matière de cession de contrat de gestion déléguée du service du stockage des fruits et légumes ;*
- *Veiller à la régularisation de la situation juridique des ventes en gros effectuées au local frigorifique géré par la société délégataire susvisée.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Tanger

(Texte intégral)

A. Le projet de la construction du marché

1. Des obstacles dans l'exécution des travaux ont engendré des charges financière pour la commune

- Les honoraires des architectes chargés de superviser le projet ont été payés sur la base des travaux réalisés sans compter la TVA et la révision des prix versée à l'entrepreneur.
- Les honoraires du bureau des études ont été payés de manière forfaitaire, tel qu'il est prévu dans le Cahier des Charges relatif aux études. les honoraires ont été comptabilisés sur la base des travaux réalisés sans compter la révision des prix versés à l'entrepreneur.
- Après notification à l'entrepreneur pour l'arrêt des travaux en vertu de l'ordre administratif n° 38, en date du 18/11/2003, ce dernier n'a été informé de la continuation des travaux qu'en date du 02/08/2003, et ce après l'approbation de l'Annexe n° 1 de la transaction originale, qui a été approuvé en date du 16/12/2003 et légalisé le 15/01/2005, date qui coïncide avec la période d'hiver. En outre, l'entrepreneur a envoyé ses machines ainsi que ses ouvriers vers d'autres chantiers dans d'autres villes.
- En ce qui concerne les défauts apparus dans les chemins intérieurs du marché, ils ont été notifiés à l'entrepreneur lors de la réception provisoire, mais il n'a pas procédé à leur réparation. La commune a l'intention de réaliser ces travaux à la charge de l'entrepreneur. A cet effet, une transaction a été préparée pour la réparation des chemins intérieurs du marché (transaction n° 46/cut/2009). Il a été procédé à la publication d'un appel d'offres, en date du 26/05/2009. ladite transaction n'a pas été visée vu le dernier relevé des comptes de la transaction n° 04/cut/99-00, qui a été rejeté à plusieurs reprises par la Trésorerie communale. Pour cette raison, la commune n'a pas pu annulé le reste du crédit engagé dans le cadre de la transaction sus indiquée.
- Vu que la transaction 46/cut/2009 n'a pas été approuvée dans les délais prescrits par la loi, elle a été annuler. La commune a procédé à un nouvel appel d'offres, le 06/07/2010. Il faut noter que la réception finale des travaux n'a pas été effectuée jusqu'à présent, et que les garanties finales et le prélèvement de garantie n'ont pas été libérés.

2. Concernant la déficience de la structure architecturale du marché

Le bâtiment du marché est de 200 mètres de longueur et 45 mètres de largeur, avec un plafond courbé, d'une longueur qui s'élève à 11 mètres, en béton armé.

Le bâtiment contient des passages sur trois façades, d'une largeur de 6,5 mètres avec toit. Il dispose également de deux balcons sans toit de 3 mètres de largeur. Le bâtiment est doté de fenêtres tout au long des deux façades (qui s'ouvrent une sur deux). Chaque carré dispose de deux portes de 6 x 2,5 mètres. Ce genre de structure architecturale permet la maintenir une température normale au sein du bâtiment et de conserver la fraîcheur des légumes.

Concernant les fruits et les aliments rapidement périssables, la salle de réfrigération, qui fait partie du bâtiment, a été conçue à cet effet.

Après l'ouverture du marché et vu les remarque de certains mandataires concernant certains fruits, les vitres des fenêtres donnant sur le coté sud du marché ont été enlevées.

B. Les revenus du marché

1. Concernant la non légalité de la procédure adoptée pour fixer la taxe imposée sur la vente

La fixation de la taxe imposée sur l'opération de vente et sur le prix déterminé par le Comité des Prix au lieu du prix réel de la vente, est un mécanisme qui a été choisi après adoption du système informatique, en vertu l'opération de la liquidation de la taxe se fait préalablement à l'opération de la vente, et ce en vertu des prix fixés par le Comité des Prix et prévus par le Règlement intérieur du marché (Article 40).

On a veillé à encadrer ce système par toutes les garanties pour qu'il joue son rôle de la meilleure façon ; soit au niveau de la nature de la constitution du Comité des Prix, présidé par le directeur du marché et dont les membres sont : les contrôleurs des prix, les mandataires des revenus, le représentant des mandataires, en plus du représentant des commerçants ; soit au niveau de la manière de travailler : la mise en place d'un tableau journalier des prix effectifs en cours au marché, tenir une réunion deux fois par semaine (lundi et jeudi), la possibilité de changer les prix et les réviser en tenant compte de l'état du marché....

En considération des recommandations de la Cour Régionale des Comptes, la commune procédera, dans le cadre de son plan global tendant à la modernisation et à l'actualisation de toutes les dépendances du marché de gros, à généraliser le travail par le système informatique sur tous les carrés des mandataires ; de manière à ce que les opérations de vente effective soient intégrées et liées au système. Par conséquent, la taxe sera déterminée sur cette base. Cette étape ne peut être atteinte qu'en conjuguant tous les efforts : autorité locale, commune, mandataires, commerçants, producteurs....

2. Concernant la baisse des recettes perçues au marché

On ne peut pas affirmer que la baisse des recettes du marché durant l'année 2009 est liée principalement à l'application du système informatique, étant donné que la baisse ou l'augmentation des recettes des marchés de gros sont dominés par plusieurs facteurs, parmi lesquels on trouve : la situation des prix, situation économique générale, circonstances naturelles, situation des marchés de détail à la ville, d'autant plus que la lutte contre les marchands ambulants et les marchés irréguliers dans certains quartiers a eu un impact négatif sur la commercialisation des produits exposés au marché de gros...

Il faut noter que les recettes du marché de gros ont connu un épanouissement durant la première tranche de l'année 2010, pour atteindre le 20/07/2010 la somme de 11.987.328,02 dirhams, en comparaison avec la même période de l'année 2009, où ils ont atteint 10.349.31,73 dirhams, soit une augmentation de 15,8 %.

3. Concernant la taxation de la vente de certains produits dont les prix n'ont pas été fixés par le Comité

On a remédié à cette omission non préméditée en bornant ces produits, fixant leurs prix, liquidant et acquittant la taxe. En parallèle, l'ordinateur a été programmé à donner le signal : sans prix, dans chaque état de base contenant une marchandise à prix non fixé pour être rectifié sur le champs.

4. Concernant la possibilité de modifier le poids global des camions

Le système informatique a été programmé pour éviter toute possibilité de modifier le poids global des camions tel qu'il a été déterminé par la balance électronique par qui que ce soit, y compris les

fonctionnaires du bureau central à l'administration du marché, et ce après avoir pris connaissance des risques de cette possibilité susceptible de porter atteinte aux bases de la liquidation de la taxe et influencer négativement les recettes du marché.

5. Concernant la détermination du poids des camions vides

Le fait de travailler par le système informatique à l'intérieur du marché de gros des légumes et fruits a donné lieu au début à plusieurs erreurs techniques et matérielles non préméditées, et ce pour raison du manque de connaissance et d'expérience chez les fonctionnaires de la commune concernant ce programme moderne, et même chez les commerçants qui ont trouvé du mal à s'adapter à ces exigences...

Cette situation a poussé l'administration du marché, en coordination avec la société qui a conçu le programme, à intervenir à plusieurs reprises pour traiter le programme informatique et consolider sa sécurité contre toute intervention humaine. Le poids vide du camion passe actuellement et automatiquement par le système informatique. Il est obligatoirement révisé tous les trois mois et ne peut en aucun cas être modifié.

La commune a programmé au titre de l'année courante l'exécution de deux balance-pont supplémentaires et l'ouverture d'une porte réservée à la sortie des camions et équipée d'une balance-pont liée au système informatique pour peser de nouveau tous les camions vides sortant du marché et sauvegarder les informations relatives à chaque camion.

6. Concernant les modifications apportées aux relevés de manière incorrecte

Les modifications apportées aux états de base sont dues principalement au traitement des problèmes survenus avec certains commerçants à cause des erreurs techniques non préméditées ou à cause des infractions commises par les mandataires et les commerçants et qui provoquent la modification des droits à payer. Reste que ces possibilités, exigées par les contraintes du début, sont devenues à l'heure actuelle non permises au profit de qui que ce soit et pour tout motif sauf si cela sera dans l'intérêt de la commune en vertu de procès verbaux d'infractions dressés à cet effet et impliquant l'augmentation du montant des droits à payer.

7. Concernant le contrôle des autorisations des propriétaires des camions :

Malgré les difficultés qui entravent la liquidation de tous les mécanismes de contrôle à l'intérieur du marché à cause de l'insuffisance des ressources humaines et financières, le service concerné œuvre âprement pour procéder à un contrôle minutieux des autorisations des propriétaires des camions, que ce soit lors du passage des camions par la balance-pont ou lors des opérations de déchargement des marchandises sur les carrés. Il a été procédé à la formation de brigades de contrôle spécifié, qui font un constat des lieux sur tous les carrés pour s'assurer de la conformité des données portées sur les relevés et les marchandises qui se trouvent effectivement et dresser des procès verbaux d'infraction à ce sujet en cas de besoin.

La commune a programmé au titre de l'année en cours une modification dans l'entrée du marché de gros, sa réformation et la création d'une tour de contrôle en mettant en oeuvre la possibilité offerte par le système informatique dans le domaine du contrôle notamment en dépassant le poids réel comptabilisé de plus de 5 %.

8. Concernant le poids des éléments supplémentaires n'ayant aucun rapport avec les légumes et les fruits

Aux fins d'éviter les risques de cette opération, il a été décidé de l'annuler de manière définitive.

9. Concernant la maintenance du système informatique

La commune veillera au titre de l'année 2010 à contracter un contrat en vue de maintenir le système informatique relatif à la gestion du marché de gros.

10. Concernant l'acquisition des équipements de contrôle par la vidéo et sa non utilisation

La commune procédera ultérieurement à mettre en marche ces équipements et à profiter de leurs bienfaits.

11. Concernant la taxation du C.A issu de la vente des bananes et des fruits importés

Malgré les effets positifs réalisés à travers le traitement exceptionnel de ce type de marchandises, qui arrivent rarement sur le marché, il a été décidé de l'annuler par le Comité des prix.

12. Concernant le contrôle de l'entrée au marché de gros

Les efforts déployés pour généraliser les cartes d'entrée au marché au profits des acheteurs et des porteurs n'ont pas cessé malgré les entraves que rencontrent cette opération, surtout pour les acheteurs, étant donné qu'il s'avère difficile, dans les circonstances actuelles, de mettre fin à l'entrée des acheteurs normaux et les empêcher d'accéder au marché.

13. Concernant le contrôle et la régularisation à l'extérieur du marché de gros

Ce genre de contrôle constitue le grand défi de la commune, étant donné qu'une grande partie des produits agricoles qui parviennent à la ville n'entrent pas au marché de gros et se dirigent directement vers les souks et les espaces de vente publics.

Malgré les efforts déployés par la commune et l'autorité locale en vue de minimiser les opérations de vente à l'extérieur du marché de gros, ils restent pour autant insuffisants s'il ne s'organisent pas dans un cadre institutionnel et se revêtissent d'un caractère de continuité et soient mis à leur service les moyens et la collaboration des services administratifs externes ayant trait tels l'autorité locale, sûreté, force auxiliaire, mandataires, commerçants, porteurs, et associations ouvrant dans ce sens...

Concernant les espaces de vente (Marjane, Métro...) la commune a pu obliger à faire passer les produits qu'ils vendent par le marché de gros, en procédant à de nombreuses opérations de contrôle, arrivés parfois jusqu'à l'établissement de procès verbaux d'infraction, adressés à Monsieur le Procureur du Roi en vue de poursuite. Reste que parmi les problèmes que rencontrent ces espaces de vente pour faire passer les marchandises qui leur parviennent au marché de gros réside dans son refus de passer par un mandataire, et payer par la suite le taux de 2% réservé au mandataire, comme par exemple le marché « Métro », qui s'est opposé à cette mesure étant donné que lui aussi est un vendeur en gros.

14. Concernant les troubles dans la conception et l'exécution du nouveau système

La commune, dans le cadre du processus de développement et modernisation des mécanismes de travail et du contrôle du marché, œuvre incessamment à qualifier et obliger les mandataires à adopter le système informatique dans leurs carrés, conformément aux dispositions du règlement intérieur. La ratification du système « imposition préalable » et l'adoption du système informatique visaient à ce que le système soit intégré et global, même si son exécution nécessite des étapes. Mais plusieurs obstacles ont empêché l'accélération de l'exécution de toutes ces étapes. Si ces dernières avaient été réalisées toutes les lacunes et les troubles observés au niveau de non remise des factures et l'enregistrement des données relatives au poids, au prix et à l'identité des vendeurs, auraient été dépassées.

C. Le choix des mandataires et leur gestion des carrés du marché

1. Concernant l'exploitation illégale des carrés après le décès des mandataires

La continuité de certains héritiers des mandataires décédés à l'exploitation de certains carrés jusqu'à la désignation de nouveau mandataire est exigée par la nécessité de la continuité du service public à exécuter ses missions régulièrement.

Pour mettre fin à cette situation, la commune a envoyé une correspondance à la Wilaya de Tanger en vue d'accélérer la désignation des mandataires pour substituer des mandataires décédés conformément aux procédures et lois en vigueur.

2. Concernant la cession de certains mandataires de leurs fonctions au profit des tiers de manière illégale

Effectivement, plusieurs mandataires ont donné à bail leurs carrés au profit d'autres à l'intérieur du marché de gros sans connaissance ou autorisation préalable de l'administration. Il s'agit principalement des mandataires appartenant à l'ordre des Résistants et des membres de l'armée de libération non qualifiés du point de vue pratique pour exercer les charges des mandataires, telles qu'elles ont été définies par la loi. C'est pour cette raison que ces mandataires préfèrent céder la gestion de leurs carrés à d'autres commerçants plus qualifiés du marché, notamment ceux qui ont présenté leur candidature pour obtenir la qualité de mandataire, et dont les candidatures ont été rejetées.

3. Concernant l'exploitation illégale de certains carrés du marché

Pour mettre fin à cette exploitation, la commune a avisé la Délégation suprême de la résistance et à la Wilaya de Tanger, aux fins de procéder dans les plus brefs délais à remplir ce vide en désignant des mandataires pour les carrés vacants.

4. Concernant le non respect de la procédure de la nomination des employés des mandataires et l'exercice de la fonction du transport des marchandises

La commune est en train actuellement d'énumérer tous les employés des mandataires, les transporteurs et les coursiers, malgré les difficultés qui entravent l'accomplissement de cette tâche de manière parfaite à cause de la situation non stable des employés des mandataires et la croissance du nombre des transporteurs et coursiers. Une correspondance a été également adressée aux mandataires pour les obliger à déclarer leurs employés auprès de l'institution de la sécurité sociale qui doit jouer son rôle en matière de contrôle et de répression.

D. La gestion déléguée du service de réfrigération et le stockage des légumes et fruits

Les dispositions du quatrième article du contrat de concession seront mises en œuvre dès l'accomplissement de l'opération d'équipement à la charge du bénéficiaire de l'acte de la gestion déléguée. Et pour pouvoir délimiter et recenser toutes les ressources financières et les équipements de base introduits au local, et par la suite fixer le contrat pour une durée suffisante à fin de consommer les investissements engagés, une annexe rectificative du contrat de préférence sera conçue pour adapter ce dernier aux dispositions de la loi 54-05, et ce en prévoyant l'impossibilité de céder le contrat de concession.

En ce qui concerne les opérations de vente en gros ayant lieu dans le local réservé au stockage, ils trouvent leur base légale dans les dispositions du cahier des charges et le contrat de concession, adoptés et approuvés conformément aux procédures légales en vigueur, de manière à ce que le taux de 5% que le délégué perçoit et paie à la commune se rapporte aux opérations de vente à l'intérieur du local réservé au stockage, cédé en vertu du contrat de préférence et non sur les carrés réservés à la vente par des mandataires désignés à la suite d'un concours.

Ce choix a été adopté pour plusieurs raisons tendant notamment à assurer une marche normale et régulière de ce service et veiller à acquitter les droits de la commune sur toutes les opérations de la vente en gros qui peuvent survenir à l'intérieur du marché de gros, notamment après adoption du système de « l'imposition préalable », et vu l'importance des revenus découlant de ce service en comparaison avec les revenus des mandataires.

Marché de gros de la Commune urbaine de Tétouan

Le marché de gros de la commune urbaine de Tétouan a été créé en 1994. Il comporte 12 carreaux où se déroulent les opérations de vente, une cour où se vendent les produits locaux, une suite administrative, 5 mûrisseries de bananes, un café-restaurant, une agence bancaire et un espace d'entreposage des caisses vides. Les recettes annuelles moyennes des redevances sur les ventes dans le marché sont de l'ordre de 17 millions de dirhams durant la période allant de 2004 à 2009.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Gestion des carreaux du marché

1. Déchéance du titre légal des mandataires

Les mandataires du marché continuent à gérer les carreaux du marché bien que leurs mandats aient expiré le 18 novembre 1999, sans qu'ils soient renouvelés ou prorogés. Cette situation enfreint l'article 6 de l'arrêté du Ministre de l'Intérieur du 22 mai 1962 portant statut des mandataires et règlement des marchés de gros des fruits et légumes et des halles aux poissons des communes urbaines, qui dispose que : «la charge du mandataire agréé est consentie pour une période de trois ans dont le point de départ est fixé par la décision de nomination. Le mandat peut être prorogé ou renouvelé par décision du Ministre de l'Intérieur ou de son délégué».

L'ex-communauté urbaine de Tétouan a lancé un concours en 2000 pour la désignation de nouveaux mandataires. Pourtant, la commission consultative ne s'est pas réunie pour l'examen des candidatures sachant que plusieurs dossiers ont été présentés. Les mandataires actuels ont alors continué à exercer leurs activités sans fondement juridique.

En outre, il a été observé que l'un des carreaux est exploité par une personne en vertu d'un contrat de location avec le mandataire de ce carreau. Après le décès de ce dernier, ladite personne a continué à gérer ledit carreau. De même, l'employé de l'un des mandataires gère un carreau après le décès de trois mandataires agréés.

2. Désignation de plusieurs mandataires pour gérer un seul carreau

Plusieurs mandataires ont été nommés pour gérer le même carreau, en violation de l'article 10 de l'arrêté du Ministre de l'Intérieur du 22 mai 1962 susvisé qui dispose que « l'association de deux ou plusieurs personnes en vue de l'exercice d'une ou plusieurs charges de mandataires est interdite ».

3. Des absences injustifiées de certains mandataires

La présence quotidienne est l'une des obligations des mandataires, comme prévu par l'article 13 de l'arrêté susvisé. Pourtant, l'administration du marché de gros ne prend pas les dispositions nécessaires au contrôle de la présence des mandataires. Une période d'observation de 10 jours a permis de constater que 37 mandataires se sont absentes sans motif.

En considération de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Prendre, sans délai, les dispositions nécessaires afin d'organiser le concours d'admission des mandataires et de nommer ces derniers conformément à la procédure réglementaire en vigueur ;*
- *Veiller au respect du principe de l'affectation d'un seul mandataire à chaque carreau ;*
- *Instaurer des procédures du contrôle de la présence des mandataires ;*
- *Interdire l'exercice de la charge du mandataire à toute personne n'ayant pas été nommée conformément à la procédure légale en vigueur.*

B. Activité du marché et recouvrement de la redevance sur les ventes

1. Non application des majorations de retard relatives aux redevances sur les ventes

Il a été constaté que les mandataires du marché versent souvent avec retard les redevances sur les ventes à la commune urbaine de Tétouan. Des avertissements leur ont été adressés en application de l'article 19 de l'arrêté du ministre de l'intérieur précité, sans que leur soient appliquées des majorations de retard. Le montant de ces majorations s'élève à 1.154.639,82 DH pour la période allant du 1^{er} janvier 2006 au 30 septembre 2009.

2. Insuffisance du contrôle d'accès et de sortie du marché

L'arrêté susvisé dispose dans son article 22 que « Les revendeurs au détail patentés, les coopératives et les collectivités, les restaurateurs ... ainsi que les particuliers autorisés, sont admis à participer aux enchères aux heures fixées par le Pacha. En conséquence, ces personnes devront avoir une carte d'accès permanente ou temporaire ». Or, la commune urbaine de Tétouan n'a initié l'application de cette disposition qu'en avril 2008. Ainsi, 114 cartes d'accès ont été distribuées en contrepartie de montants fixés dans l'arrêté fiscal en vigueur. Cependant ces cartes n'ont pas été renouvelées, une année après, conformément aux dispositions de l'arrêté fiscal, ce qui a engendré un manque à gagner pour la commune de l'ordre de 44.200,00 DH.

Par ailleurs, il convient de préciser que malgré l'application de ces cartes d'accès, l'entrée au marché de gros est libre en ce sens que la carte d'accès n'est pas exigée.

Quant au contrôle de la sortie du marché, il est assuré, à la porte du marché, par des agents de la commune. Ce contrôle consiste à s'assurer de l'existence des factures présentées par les mandataires, mais sans une vérification effective du nombre des caisses et de la qualité des marchandises.

3. Recrutement non réglementaire des employés de mandataires

Les employés des mandataires n'ont pas été agréés par le président du conseil communal, conformément à l'article 16 de l'arrêté susvisé. Par ailleurs, l'administration du marché n'a pas procédé au recensement des employés des mandataires et ne leur a pas attribué des numéros d'ordre.

4. Non fixation des conditions et des tarifs appliqués au service des caisses vides

Les conditions de présentation du service des caisses vides ne sont pas définies dans le règlement intérieur du marché. En plus, les tarifs de ce service ne sont pas fixés dans l'arrêté fiscal en vigueur.

5. Usage des balances mécaniques au lieu des balances électroniques

Les balances mécaniques utilisées au marché ne permettent pas d'obtenir des résultats aussi précis que ceux obtenus par les balances électroniques. Il est à noter que celles-ci ont remplacé les balances mécaniques dans les grands marchés de gros à l'échelle du Royaume.

Les balances électroniques servent aussi d'outil de contrôle interne moyennant l'édition automatique de tickets dans chaque opération de pesée ce qui permet de s'assurer de la véracité des données des factures présentées aux commerçants et aux acheteurs.

6. Absence du contrôle de qualité

Le bureau communal d'hygiène n'effectue pas de contrôle de qualité des fruits et légumes vendus au marché. Pourtant, le contrôle de la qualité des aliments constitue l'une des missions dévolues au président du conseil communal en vertu de l'article 50 de la loi n° 78-00 portant charte communale. Ce contrôle est prévu aussi, par l'arrêté précité qui dispose dans son article 23 que les marchandises impropres à la consommation peuvent être saisies.

Au vu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Appliquer les majorations de retard en cas de versement tardif de redevances par les mandataires ;*
- *Appliquer les dispositions légales qui régissent l'accès au marché de gros en exigeant les cartes d'accès, en les renouvelant chaque année et en recouvrant les droits y afférents ;*
- *Respecter la procédure réglementaire en vigueur en matière de recrutement des employés des mandataires qui exige qu'il soit statué sur les demandes d'agrément des employés des mandataires par le président du conseil communal ;*
- *Inviter les mandataires à doter leurs employés de plaques métalliques indiquant le numéro de carreau et le numéro d'ordre y afférents ;*
- *Organiser des campagnes périodiques en coordination avec l'autorité locale contre la vente en gros des fruits et légumes en dehors du marché de gros et pour l'application, le cas échéant, des mesures coercitives nécessaires ;*
- *Fixer les conditions et les tarifs appliqués au service des caisses vides au marché ;*
- *Procéder au remplacement des balances mécaniques ;*
- *Veiller sur le contrôle de qualité des produits exposés au marché de gros.*

C. Services du marché

1. Un projet n'ayant pas atteint les objectifs visés

L'ex- communauté urbaine de Tétouan avait lancé un projet d'extension du marché de gros qui visait l'augmentation des recettes du marché et l'amélioration de la qualité du service. Dans ce cadre, des locaux destinés à des mûrisséries de bananes, à un café-restaurant et à une agence bancaire ont été construits au marché. Toutefois, ces locaux sont restés fermés. Les mûrisséries de bananes n'ont pas pu être exploitées à cause de la défaillance dans leur conception technique notamment eu égard à la hauteur du local. En outre, le café- restaurant n'a pas pu être loué à cause des montants élevés des avances exigées. La commune n'a pas pu, aussi, céder le local affecté à une agence bancaire.

2. Manque d'entretien du marché

Le problème de la maintenance se pose avec acuité au marché de gros. Ce dernier se trouve dans une zone inondable, ce qui perturbe son fonctionnement en hiver. Les inondations ont causé la détérioration d'une partie du mur extérieur du marché qui n'a toujours pas été réparée. Malgré la vétusté de certaines de ses parties, les opérations d'entretien périodiques du marché ne sont pas effectuées.

3. Absence d'équipement anti-incendie

Le marché ne dispose d'aucun équipement anti- incendie, ce qui constitue un élément négatif eu égard au risque accru d'incendie favorisé par l'utilisation des caisses en bois.

Tenant compte de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Réaménager les mûrisseries de bananes au marché de gros de manière efficace afin de les rendre exploitables ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour affermer l'exploitation du café -restaurant et de l'agence bancaire ;*
- *Veiller à l'entretien adéquat des différentes parties du marché ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour doter le marché en équipements anti-incendie.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Tétouan

(Texte intégral)

A. Gestion des carreaux du marché de gros

1. La poursuite des mandataires du marché de gros à exercer leurs fonctions, malgré la perte de tout statut juridique après l'expiration de leur mandat sans qu'il soit prolongé ou renouvelé

Selon l'article 6 de l'arrêté du ministre de l'intérieur du 22 mai 1962 portant statut des mandataires des marchés de gros pour la vente des fruits et légumes et halles de poissons, le renouvellement de la fonction des mandataires est fixé par une décision du ministre de l'intérieur ou de son délégué, après consultation de la commission consultative chargée de l'étude des dossiers des candidats, ce qui montre le rôle primordial de l'autorité locale dans la prise des décisions de nomination et de renouvellement des mandataires.

En plus, la commune urbaine de Tétouan a adressé plusieurs correspondances à l'autorité locale afin de procéder au lancement d'un avis pour la sélection de nouveaux mandataires.

En ce qui concerne la mort d'un mandataire, la commune urbaine de Tétouan a avisé l'autorité locale afin de prendre les dispositions et les mesures légales en vigueur. Parallèlement, les services communaux veillent à ce que les redevances à payer par ledit carreau soient recouvrées selon la réglementation en vigueur.

2. Nomination de plusieurs mandataires dans chaque carreau, en violation des réglementations en vigueur

En se référant au procès-verbal de la Commission consultative chargée de la sélection des dossiers des candidats pour le poste de mandataire au marché de gros, ladite commission a accepté tous les dossiers des candidats qui étaient au nombre de 67 mandataires, bien que le nombre de postes proposés par le Président de l'ex-Communauté urbaine de Tétouan était fixé à 12 postes. Donc la décision du choix du nombre des mandataires par carreau a été prise par l'autorité locale.

3. Des absences non justifiées de certains mandataires

Suite au grand nombre de mandataires nommés par carreau, lesdits mandataires ont procédé à la désignation d'un seul représentant pour chaque carreau afin de s'occuper de toutes les opérations commerciales, administratives et financières et qu'il veille au bon fonctionnement du carreau dont il est responsable. De ce fait, la présence des autres mandataires n'est pas nécessaire et ce, pour le bon déroulement des opérations de vente au sein de chaque carreau.

Ainsi, la commune a effectué une série de réunions avec les mandataires pour les sensibiliser sur leurs obligations conformément à l'arrêté du ministre de l'intérieur du 22 mai 1962, et les inciter à être présents au carreau depuis l'ouverture à la clôture des ventes et à fournir plus d'efforts pour l'augmentation des chiffres d'affaires réalisés par mois et par année.

B. L'activité du marché et le recouvrement des redevances sur les ventes des fruits et légumes au marché de gros

1. La non application des majorations de retards sur les redevances de vente au marché de gros

Suite aux observations formulées par la Cour régionale des comptes de Tanger, l'administration du marché de gros a adressé des avertissements aux mandataires qui ne respectent pas les délais de paiement des redevances et a procédé à l'application des majorations de retard sur tout paiement hors délai.

2. Défaut de contrôle d'entrée et la sortie du marché de gros

La commune a procédé à l'établissement des cartes d'entrée au marché de gros pour les véhicules et les motocycles de transports de marchandises, ainsi que pour les agents et ouvriers qui travaillent en tant que journalier au sein du marché. Et pour le recouvrement des droits d'entrée au marché auprès des bénéficiaires desdites cartes, la commune a procédé au recouvrement desdits droits pour les années 2009 et 2010.

En ce qui concerne le contrôle de sortie du marché, la commune a bien renforcé l'équipe de contrôle par la nomination de nouveaux agents.

3. Embauche d'agents par les mandataires sans respect de la réglementation en vigueur

Pour les employés au sein de chaque carreau, l'administration du marché de gros a procédé au recensement de tous les agents travaillant au sein des carreaux et à l'établissement d'un registre portant des numéros chronologiques et des cartes sanitaires pour les intéressés.

4. Le cahier des charges pour la gestion des caissons vides de marchandises

Pour la gestion des caissons vides de marchandises, la commune procédera au lancement d'un avis d'appel d'offres ouvert pour le choix d'un gestionnaire de ce service au sein du marché de gros, conformément aux dispositions des clauses du cahier de charges, qui a été approuvé le 01/02/2010.

5. Utilisation d'une balance mécanique au lieu d'une balance électronique

En vue d'assurer l'exactitude du poids des marchandises pesées à l'entrée du marché, la balance mécanique existante au marché de gros, est soumise à un contrôle périodique par le service de contrôle des balançoires publiques relevant de la délégation régionale du Ministère de Commerce, d'Industrie et de Services de Tétouan. La commune va prendre en considération ladite observation et procédera au changement de la balance mécanique par une balance électronique.

6. Manque de contrôle de qualité

La commune a pris en considération cette observation et par conséquent, le Bureau municipal d'hygiène a entamé un programme de contrôle de qualité des marchandises qui se présentent à la vente au sein du marché de gros.

C. Les équipements et les installations au sein du marché de gros

1. Un projet qui n'a pas atteint ses objectifs

En ce qui concerne les locaux qui sont dédiés à la préparation et la vente des bananes au sein du marché de gros, et suite aux réunions tenues avec les professionnels du secteur, il a été convenu d'octroyer un local pour deux personnes, conformément à l'arrêté communal en cours d'approbation.

2. Les équipements du marché

En raison de l'existence du marché de gros dans une zone inondable, ses installations risquent d'être endommagées lors de chaque saison pluviale, la commune a procédé à la reconstruction du mur de clôture du marché de gros et à l'entretien périodique des installations existantes.

3. L'absence des équipements de prévention des incendies

La Commune a pris en considération cette observation, en programmant des crédits pour l'acquisition desdits équipements.

Gestion du patrimoine communal

Cas des communes urbaines de Larache, Assilah, Fnidek et Martil

Les communes de Larache, Fnidek, Assilah et Martil, relèvent de la région de Tanger Tétouan. Les trois premières communes ont été créées en date du 8 mai 1941, alors que la commune de Fnidek a été créée en date du 30 juin 1992.

Ces communes disposent d'un portefeuille important et diversifié des biens immobiliers. En effet, l'assiette foncière de la commune de Larache comprend environ 1000 biens immeubles répartis entre logements, locaux à usage commercial, terrains et équipements publics qui lui génèrent des recettes domaniales annuelles qui dépassent 3 millions DH.

Ces ressources dépassent 4,2 millions DH à la commune de Fnidek, 2,2 millions DH à la commune d'Assilah et 1,4 millions de DH à la commune de Martil.

I. Observations et recommandation de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion des biens relatifs aux quatre communes urbaines : Assilah, Fnidek, Larache et Martil a permis de relever de nombreuses observations dont les plus importantes sont présentées avec les recommandations y afférentes comme suit :

A. Organisation administrative et ressources humaines

1. Absence de guide de procédures administratives internes dans le domaine de la gestion de patrimoine

Il a été constaté, au niveau des communes d'Assilah, de Larache et de Fnidek, que les divisions ou services chargés de la gestion du patrimoine au sein de ces communes ne disposent pas d'un guide de procédures administratives internes qui précise les modalités d'exécution des missions qui leur sont dévolues.

2. Absence de coordination entre les différents services intervenant dans la gestion des biens communaux

En l'absence d'une définition claire des compétences des entités chargées de la gestion de patrimoine de ces communes, l'intervention de plusieurs services dans la gestion des biens communaux se fait sans coordination avec le service ou la division du patrimoine et sans centralisation des données au niveau de ces entités.

Ainsi, les régies de recettes dans ces communes gèrent les dossiers relatifs aux kiosques, aux panneaux publicitaires, aux parcs de stationnement des véhicules, aux expositions, aux parcs des jeux et aux autorisations temporaires d'occupation du domaine public communal. La division des travaux et de l'urbanisme quant à elle, s'occupe de la gestion du réseau routier, de l'éclairage public et des bâtiments communaux en l'absence de toute coordination avec l'entité chargée du patrimoine.

3. Inadéquation des moyens matériels mis à la disposition des entités chargées de la gestion du patrimoine avec la nature et l'étendue de leurs missions

Il a été constaté que les entités chargées de la gestion du patrimoine souffrent d'une grande insuffisance de moyens matériels qui s'illustrent à travers les éléments suivants :

- L'absence de moyens de transport permettant les déplacements en vue du contrôle, du recensement et de la mise à jour des biens communaux ;
- Ces entités ne reçoivent pas les exemplaires de bulletins officiels qui leur permettent de consulter l'actualité juridique et organisationnelle dans le domaine de la gestion des biens communaux ; cette remarque a été relevée au niveau des communes d'Assilah, Larache et Martil.
- Le manque notable en matière de matériel de bureau et celui destiné à la conservation des archives ;
- L'insuffisance du matériel informatique.

4. Absence de formation continue des fonctionnaires des entités chargées de la gestion du patrimoine

En plus de l'inadéquation de la formation initiale des fonctionnaires de ces entités chargées du patrimoine avec la nature des missions qui leur sont dévolues, il a été noté, au niveau de Larache que ces fonctionnaires, excepté le cas du chef de la division, n'ont reçu aucune formation continue dans le domaine du patrimoine.

Ainsi, la Cour régionale des comptes recommande aux communes concernées :

- *La mise en place et l'adoption d'un guide de procédures administratives internes relatives à la gestion du patrimoine communal ;*
- *La définition des mécanismes de coordination entre les divers services intervenant dans la gestion du patrimoine communal ;*
- *Le renforcement des entités chargées du patrimoine en moyens humains et matériels nécessaires à l'accomplissement de leurs missions ;*
- *L'organisation des sessions de formation continue au profit des fonctionnaires de l'entité chargée de la gestion du patrimoine.*

B. Sommier de consistance

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes a constaté de nombreuses insuffisances.

1. Indisponibilité des données techniques et physiques relatives à certains biens communaux

Il a été observé que les différentes divisions ou services chargés du patrimoine ne disposent pas d'un système d'information comportant toutes les données physiques et techniques relatives aux biens de la commune. Ceci ne permet pas aux communes concernées d'avoir une image claire et instantanée sur leur état qualitatif et leur situation physique. Par conséquent, les communes n'ont qu'une connaissance générale et superficielle de leur patrimoine. En plus, l'entretien et la réparation

des bâtiments communaux ne font pas l'objet de suivi permanent de la part de l'entité chargée de la gestion du patrimoine.

2. Insuffisance des données du sommier de consistance

Il a été constaté que les communes de Larache, Martil et Fnidek n'effectuent aucun recensement périodique permettant l'identification et le contrôle de leurs assiettes foncières et la mise à jour des données y afférentes. Par conséquent, les fiches constitutives des deux sommiers de consistance tenus au niveau de chacune de ces communes (sommier des biens du domaine public et celui du domaine privé) ne sont pas exhaustives. En effet, ces fiches ne contiennent que des données sur la consistance, la superficie, la situation et l'affectation de chaque bien. Elles n'indiquent pas, dans certains cas, le titre de propriété, l'origine de propriété (acquisition, donation, échange, etc....) et la date d'appropriation. Ceci constitue une infraction à l'article 1^{er} de l'arrêté viziriel du 31 décembre 1921, relatif aux modalités de gestion des biens privés des municipalités.

Par ailleurs, il a été relevé dans la commune de Martil que certaines fiches indiquent le prix d'acquisition alors que ladite acquisition n'est pas encore effectuée. D'autres fiches ne précisent pas les références des procès verbaux du transfert des bâtiments construits par des parties externes. Qui plus est, le service du patrimoine ne dispose pas de ces procès verbaux.

Dans le cas de Fnidek, la commune a construit des bâtiments sur des terrains dont elle n'est pas propriétaire et en l'absence de toute base légale. Il s'agit des bâtiments objet des fiches n° 1/1 à 5/1, de 8/1 à 13/1, 14/1, 15/1 et 22/1 du sommier de consistance du domaine public.

3. Absence de titres de propriété de certains immeubles

Les communes de Larache, Martil et Assilah ne disposent pas des titres de propriété de nombreux biens immobiliers enregistrés dans leurs sommiers de consistance. Les biens en question se présentent comme suit :

- Commune de Larache : trois logements sis au lycée Mohammed Ben Abdallah, 100 logements dénommés maisons des pêcheurs, six boutiques à Hay Diour Hwata et 20 boutiques sis à l'avenue Oqba Ben Nafie ;
- Commune de Martil: Le magasin municipal, le café sis au boulevard Mohamed V (C.G.), un groupe résidentiel d'estivage à la corniche, un bâtiment à l'avenue Hassan II, marché Chebar, marché de la gare, marché central, hôtel de ville, stade municipal, salle couverte, piste d'athlétisme, l'abattoir, la fourrière municipale, les cimetières musulmans à Hay Ahrik, à Rmilat et à Chabar et une maternité ;
- Commune d'Assilah: Cela concerne 20 % des immeubles et ce en dépit de leur enregistrement dans le sommier de consistance.

D'un autre côté, la majorité des biens de la commune de Martil au titre desquels elle dispose des justificatifs de propriété n'est pas immatriculée.

4. Absence des décisions d'affectation des immeubles communaux mis à la disposition d'autres organismes

Il a été constaté au niveau des communes de Fnidek, Larache et Martil, la mise à titre gracieux, des biens communaux à la disposition des administrations et des associations. Cette affectation n'obéit pas à la procédure légale en vigueur, à savoir la délibération du conseil communal, l'approbation

de l'autorité de tutelle et la constitution du dossier d'affectation qui doit comprendre, entre autres, la convention conclue entre la commune et l'affectataire qui précise les conditions et les effets de l'affectation, notamment la possibilité pour la commune de reprendre le bien affecté s'il n'est pas utilisé conformément à l'affectation prévue, et les pièces d'identification de l'affectataire.

A ce sujet, les cas suivants sont cités, à titre d'exemple :

- Au niveau de la commune de Fnidek, les biens affectés aux sièges du pachalik, du dispensaire, du service vétérinaire, de la protection civile, du foyer féminin à Hay Azfa, de la maison des jeunes et de l'union féminine ;
- Pour la commune de Larache, les biens immobiliers portant les n° 9, 11 et 15 au sommier de consistance;
- Pour la commune de Martil, les biens objets des fiches n° 3 et 16 du sommier de consistance du domaine privé et le bien public objet de la fiche n° 182.

La Cour régionale des comptes recommande aux communes concernées de :

- *Veiller à ce que les entités chargées de la gestion du patrimoine disposent de données techniques et physiques relatives à chaque bien ;*
- *Effectuer un recensement périodique et régulier des biens immobiliers et mettre à jour les données relatives à chaque bien ;*
- *Prendre les mesures nécessaires à l'apurement de la situation juridique des immeubles enregistrés dans le sommier de consistance ;*
- *Accélérer l'immatriculation des biens immobiliers pour lesquels les communes concernées disposent de titres de propriété ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour l'apurement de la situation juridique des biens exploités par les communes dont elles ne disposent pas de titres de propriété ;*
- *Soumettre à la délibération des conseils communaux, les décisions d'affectation des immeubles mis à disposition d'autres organismes, à titre gracieux et ce en respect des dispositions du Dahir du 19 octobre 1921 relatif aux modalités de gestion des biens privés des municipalités.*

C. Recettes domaniales

1. L'importance des recettes non recouvrées

Il a été constaté que le montant des recettes au titre du produit du domaine qui n'a pas été recouvré demeure très élevé pour les quatre communes.

En effet, le faible effort de recouvrement s'illustre à travers le pourcentage élevé des recettes non recouvrées par rapport au total des recettes constatées. Ce pourcentage a enregistré en 2007 par exemple 56 % à la commune de Fnidek, 69% à la commune de Martil et 70% à la commune de Larache.

Au niveau de la commune d'Assilah, le montant des restes à recouvrer a atteint 1.3MDH en 2007.

Il est à souligner à cet égard que l'effort de recouvrement est très faible surtout pour les redevances locatives des locaux commerciaux et à usage d'habitation. En effet, le reste à recouvrer des produits de location à usage d'habitation a atteint en 2007 à la commune de Larache 1.819.505,10 DH.

Malgré l'importance des recettes non recouvrées, les efforts consentis par ces quatre communes demeurent insuffisants.

En effet, les communes de Larache, Martil et Fnidek n'ont pas encore arrêté les montants irrécouvrables, ce qui ne leur permet pas d'avoir une vision claire sur les montants réels des recettes qui n'ont pas été recouvrées et sur les moyens susceptibles d'améliorer ces recettes.

En outre, ces communes ne prennent pas les mesures qui s'imposent pour le recouvrement de certaines recettes domaniales. C'est le cas par exemple de la commune de Martil qui n'a pris aucune mesure à l'encontre de certains exploitants du domaine public pour recouvrer les redevances dues à l'occupation temporaire du domaine public local (boutiques sises au marché central inscrites sous les numéros de 2 à 83 au sommier de consistance relatif au domaine public dans sa première partie).

De même, la commune de Fnidek n'a pas pris les dispositions nécessaires contre les locataires qui ne se sont pas acquittés de leurs dettes qui remontent à plus de dix ans.

Ce même constat est valable pour la commune de Larache qui n'a pris aucune mesure contre les exploitants qui n'ont pas payé la redevance d'occupation temporaire durant des périodes qui varient entre deux et quatre ans, comme c'est le cas des exploitants des logements estivaux à la plage de Ras Rmal.

2. Faiblesse des redevances locatives

La plupart des immeubles communaux, logements et boutiques sont exploités via des contrats de bail. Il a été relevé, dans l'ensemble des communes concernées, que les produits de bail constatés sont faibles à cause de la modestie des valeurs locatives appliquées aux biens correspondants :

- Au niveau de la commune de Larache, les valeurs locatives ne dépassent pas 30 DH/mois pour les locaux à usage d'habitation et oscillent entre 60 et 600 DH/ mois pour les boutiques ;
- Pour les communes de Fnidek et Martil, les valeurs locatives ne dépassent pas 250 DH/mois pour les locaux à usage d'habitation et varient entre 100 et 600 DH/mois pour les boutiques;
- De même pour la commune d'Assilah, il a été constaté que la valeur locative des locaux à usage d'habitation est faible comparativement à la superficie exploitée qui est comprise entre 125 et 244 m². Ainsi, 63% des maisons sont louées pour une valeur comprise entre 150 et 200 DH/mois, 14 % des maisons louées ont une valeur locative comprise entre 250 et 300 DH/mois et 22% ont une valeur locative de 500 DH/mois

Par ailleurs, il a été observé que la commune de Fnidek ne procède pas au renouvellement des contrats de bail malgré l'expiration de leurs durées et n'exige pas le dépôt de caution tel que stipulé dans lesdits contrats. En outre, il a été constaté au niveau des communes de Fnidek et Martil que la pratique de cession des contrats de bail est admise même si les cédants ne se sont pas acquittés des redevances dues. De plus, ces communes ne prennent pas de dispositions contre les locataires qui tardent à payer le loyer (ces retards se situent parfois entre deux et quatre années).

3. Faiblesse de la redevance d'occupation et accumulation du reste à recouvrer

Au niveau de la commune d'Asilah, la redevance d'occupation des boutiques de souk Ahfir est comprise entre 120 et 310 DH/mois et plus de 60% de ces boutiques sont occupées en contrepartie d'une redevance inférieure ou égale à 200 DH. Néanmoins, les recettes non recouvrées qui leur sont relatives augmentent de façon considérable pour atteindre le montant de 140.915,00 DH dont 48.750,00 DH est pris en charge par la régie des recettes.

4. Non recouvrement de la taxe sur le transport public des voyageurs

La commune de Fnidek ne recouvre pas la taxe sur le transport public des voyageurs bien que le départ de certains autocars se fasse depuis 2008 à partir de sa gare routière. La commune s'est contentée à cet égard, d'aviser les redevables concernés, en date du 21 avril 2009 en les invitant à payer les taxes dues dans un délai de deux mois à partir de la date de la réception des avis.

Afin de remédier à ces insuffisances, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Améliorer le recouvrement des produits domaniaux en prenant les mesures nécessaires contre les redevables qui refusent de s'acquitter de leurs dettes ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour l'augmentation des redevances locatives ;*
- *Procéder au renouvellement des contrats de bail après l'expiration de leurs délais et veiller à l'application stricte de leurs clauses ;*
- *Cesser d'approuver les cessions des contrats de bail effectuées par des locataires qui ne se sont pas acquittés de leurs dettes vis-à-vis de la commune ;*
- *Procéder à la constatation et au recouvrement de la taxe sur le transport public des voyageurs.*

D. Gestion de certains dossiers relatifs aux biens immobiliers

1. Passation des contrats de bail au lieu des arrêtés d'occupation temporaire

Il a été relevé au niveau des communes de Larache et de Martil, la conclusion des contrats de bail avec les exploitants de certains immeubles relevant du domaine public, au lieu de la prise d'arrêtés d'occupation temporaire. Il s'agit à titre d'exemples des cas suivants :

- Pour la commune de Larache, 151 boutiques au marché central, 50 boutiques au marché hebdomadaire, 20 boutiques sises à avenue Oqba Ben Nafii et le café des lions;
- Pour la commune de Martil, des boutiques objet des fiches portant les numéros allant de 119 à 146 bis, de 147 à 163 bis, de 164 à 177 et du kiosque objet de la fiche n° 212.

2. Non prise des mesures nécessaires contre les exploitants, sans titre légal, des biens communaux

Il est à noter à ce sujet que la commune de Larache n'a pris aucune mesure à l'encontre des occupants, sans titre légal de certains biens communaux cités ci-après :

- Les boutiques sises au marché central (n° d'inventaire au sommier de consistance 24/1 et 35/1), dont les bénéficiaires en vertu du contrat de bail ont désisté au profit des exploitants effectifs à l'insu des services de la commune) ;
- Les boutiques sises au marché central (n° d'inventaire au sommier de consistance 32/1 et 32/1 bis) ;
- Télé kiosque (n° d'inventaire 14), sachant que la durée d'occupation a expiré le 21 mars 2006 sans que l'autorisation d'occupation soit renouvelée ;
- Lonkha (local pour la vente de poissons en gros n° d'inventaire 5/3) exploité en vertu d'un contrat de sous-location entre l'occupant autorisé et l'exploitant effectif ;

- Le local affecté auparavant à l'abattage des porcs au sein de l'abattoir municipal. Ce local est exploité par les héritiers du bénéficiaire bien qu'il y ait une décision d'annulation d'exploitation de ce bien en 2010.

Par ailleurs, certains immeubles communaux relevant de la commune d'Assilah, objet d'autorisations d'occupation temporaire ou de contrats de bail dont bénéficiaient des personnes en leur qualité professionnelle durant toute la période de leurs fonctions à Assilah et jusqu'à ce qu'ils soient mutés, ont connu une succession de plusieurs habitants sans titre légal. La commune n'ayant pas agi pour récupérer les habitations en question. Il s'agit notamment des habitations n° 16/18, 23/18, 19/18 et 20/18.

3. Non prise des mesures nécessaires contre les modifications de la consistance des immeubles occupés introduites sans autorisation préalable de la commune

Cette insuffisance a été relevée au niveau des quatre communes susvisées. En effet, aucune de ces communes n'a pris les dispositions nécessaires contre les exploitants des biens communaux ayant modifié la consistance des immeubles occupés sans avoir obtenu une autorisation préalable de l'administration communale. Cette situation procure aux exploitants de ces biens des avantages injustifiés. Parmi les cas relevés, il y a lieu de citer :

- Les boutiques du centre commercial municipal de la commune de Fnidek ;
- Huit locaux de la commune d'Assilah, dont les modifications ont porté sur l'ajout des constructions supplémentaires, ou l'ouverture des portes du côté du boulevard;
- De même, il y a lieu de mentionner le local à usage d'habitation sis à l'avenue Khalid Ibn Alwalid dont le rez de chaussée a été modifié en construisant 2 boutiques l'une de superficie égale à 11,74 m² et l'autre de 13,25 m² en plus de l'emprise édifiée sur la terrasse. A cela doit s'ajouter le bien communal voisin de la gare routière et servant de café qui a été modifié de sorte à créer une boutique de surface égale à 17,20 m².

En ce qui concerne la commune de Larache, il s'agit des cas suivants :

- Démolition des murs de séparation entre 3 locaux au marché central pour en constituer un seul local (les biens inscrits au sommier de consistance sous le n° 1/17, 18/1 et 19/1) ;
- Fusion de 2 locaux comme c'est le cas des boutiques (n° d'inventaire 8/2 et 9/2) et les boutiques (n° d'inventaire 35/2 et 36/2), sises au marché de la place des Martyres (Rahba) ;
- Fusion de 2 locaux sis au marché de la place des Martyres (Rahba) et ajout d'une dépendance extérieure de surface égale à 2 m² (n° d'inventaire 28/2 et 29/2) ;
- Extension d'un local au Centre Commercial Moulay Driss (marché Sebta) et ajout d'un logement (n° d'inventaire 48/6) ;
- Extraction de locaux commerciaux et ajout d'un étage supérieur (logement n° 30 et 137 sis à Dior Balidos) ;
- Ajout d'un étage supérieur aux maisons n° 46 -60 -74 – 76 – 119 – 121 – 127 – 131 sis à Dior Balidos.

4. Insuffisances des mesures relatives à la lutte contre le phénomène de l'occupation irrégulière et anarchique du domaine public communal

Les communes urbaines de Fnidek, Larache et Martil sont constamment confrontées au problème d'occupation anarchique du domaine public communal illustrée par l'utilisation intensive des trottoirs du centre ville à la fois par les marchands ambulants, les propriétaires des locaux commerciaux et les cafés. Ceci entrave sérieusement la circulation à l'intérieur du périmètre urbain de la ville, surtout en période estivale.

Par ailleurs, plusieurs cas d'occupations, sans titre légal, ont été relevés dans la commune de Larache, ils se présentent comme suit :

- Empiètement d'une société étrangère sur les espaces verts voisins de son projet touristique construit sur les décombres de l'hôpital portugais ;
- Clôture d'un espace voisin de l'hôtel (C) : une partie du chemin de fer et une autre partie relevant du domaine public communal ;
- Exploitation par certains commerçants sis à l'avenue Omar Ben Abdelaziz des espaces voisins de leurs locaux sans titre légal. Il s'agit du café et hôtel (CH), café (AF), établissement (Z), café (M) ;
- Les sept exploitants du centre commercial Moulay Driss occupent une partie du trottoir en déposant des caisses d'acier, sans aucun titre légal, portant ainsi atteinte aux principaux traits du centre commercial qui fait partie des biens communaux ;
- Occupation, par une personne du portail historique de la ville engendrant des déformations des traits de ce monument ;
- Le propriétaire de l'école (N) sise au lotissement Al Maghrib Al Jadid a clôturé un terrain de 1500 m² réservé à un espace vert pour l'utiliser comme cour de récréation pour les élèves ;
- Les propriétaires des bâtiments construits sur les parcelles n° 131 et 132 du lotissement vert ont annexé un terrain du domaine public communal à leurs logements sans assise légale ;
- Empiètement des exploitants des « Diours Balidos » sur le domaine public situés à l'extérieur de leurs maisons ;
- Le propriétaire de l'école (S) sise à Hay Salam a clôturé un terrain de 1500 m² réservé à un espace vert pour l'utiliser comme cour de récréation pour les élèves ;
- Construction d'un immeuble sur le jardin sis à l'avenue Salahdine Al Ayoubi et d'un immeuble sur le jardin à l'intersection du boulevard Oqba Ibnou Nafie et avenue Ibn Khatib;
- Le propriétaire du projet résidentiel « K. M. » a empiété sur une partie du jardin voisin ;
- L'exploitant du café du (J. L) a construit un édifice en béton armé sur une superficie de 2,2 m² ;
- Installation de manière aléatoire de deux marchés situés respectivement à côté de « Jnan Francess » et du marché hebdomadaire en l'absence de toute forme de contrôle sanitaire, ni de la part du bureau d'hygiène, ni des services vétérinaires bien que ces marchés ne disposent d'aucune infrastructure de base, ni de réseau d'assainissement;
- Transformation de certaines avenues en marchés permanents. Il s'agit de l'avenue Oqba et de l'avenue Hassan II (tronçon situé entre la place des Martyrs et avenue Oqba : Marché Jnane Al pacha) en l'absence du contrôle sanitaire.

5. Cession massive et désistements des biens publics au profit des tiers

Le contrôle a permis de mettre en exergue, au niveau des communes de Martil, Larache et Fnidek, l'expansion du phénomène de la cession ou de désistements des droits d'exploitation des biens communaux au profit des tiers. A ce propos, il a été relevé que :

- D'après les déclarations des bénéficiaires, tous les désistements et cessions notifiés à la commune ont été faits de manière gratuite ce qui pose la question de leur sincérité surtout que ces opérations sont génératrices de profits ;
- La totalité des cessions et des désistements se sont effectués sans accord préalable de la commune contrairement aux stipulations des contrats de location et des arrêtés d'occupation temporaire qui interdisent expressément la cession des droits de location ou d'exploitation temporaire à des tiers sans l'accord préalable de l'administration.

L'acceptation de désistement ou de cession du droit d'exploitation des biens du domaine public et privé de la commune sans autorisation préalable est de nature à porter atteinte à la possibilité de conclusion de nouveaux contrats ou la délivrance de nouvelles autorisations d'occupation temporaire avec des conditions et une redevance en phase avec les données d'un marché en constante évolution, et ce dans le respect du principe du recours préalable à la concurrence et de l'égalité devant le service public.

6. Non recours à la concurrence lors de la conclusion des contrats de bail et des autorisations d'occupation temporaire du domaine public

Il a été relevé au niveau de la commune de Fnidek que les contrats de bail et les arrêtés d'autorisation temporaire relatifs aux marchés ont été conclus et délivrés sans recours préalable à la concurrence et en l'absence du cahier des charges et des procès verbaux de la commission d'évaluation. Lesdits contrats concernent le marché de poissons, le marché du centre commercial municipal, le marché de "la marche verte" ainsi que l'ancien marché central.

Cette pratique constitue une infraction aux règles de transparence et aux dispositions de la circulaire n° 74/D.G.C.L en date du 25 juillet 2006 fixant la procédure de location du domaine privé des collectivités locales ainsi que celles relatives à l'émission des arrêtés d'occupation temporaire du domaine public conformément au Dahir du 24 décembre 1918 relatif à l'occupation temporaire du domaine public.

7. Les autorisations des expositions, kiosques saisonniers, parcs des jeux de loisirs et sports nautiques

Les autorisations des expositions commerciales et de loisir ont été délivrées par les communes de Fnidek et de Martil en l'absence de procès verbaux qui fixent les surfaces à exploiter dans certains cas. Par ailleurs, il a été constaté que la surface réellement exploitée par le bénéficiaire dépasse celle autorisée comme l'illustrent les cas suivants :

- Dans la commune de Fnidek, l'autorisation n° 1 au titre de l'année 2009 donne droit à 250 m² au lieu de 2160 m² exploités, soit un écart de 1910 m² générant un manque à gagner pour la commune de 57.300,00 DH ;
- Dans la commune de Martil, une société exploite une surface de 8519 m² au lieu de 2000 m² autorisée, soit un surplus de 6519 m². Le manque à gagner pour la commune s'élève ainsi à 651.900 DH. De plus, ladite société imposait un droit d'entrée à l'exposition, égal à 3 DH/personne sans base légale et sans autorisation de l'administration.

8. Occupation temporaire du domaine public communal à des fins d'affichage publicitaire

Les communes de Larache, Martil et d'Assilah ont adopté un ensemble d'arrêtés d'occupation temporaire du domaine public communal à des fins d'affichage publicitaire. L'examen de ces dossiers a permis de relever les observations suivantes :

- D'après les termes des arrêtés susmentionnés, les sociétés qui assurent l'affichage publicitaire sont tenues de déclarer leur chiffre d'affaire aux communes concernées pour procéder à la liquidation du montant de la redevance. Toutefois, ces sociétés ne produisent pas lesdites informations aux communes et se contentent de verser la redevance minimale prévue par lesdits arrêtés. De leur part, les communes ne prennent pas de mesures pour l'application des termes de ces arrêtés ;
- Les arrêtés prévoient une révision annuelle du montant de la redevance minimale, or les communes n'ont pas procédé à l'application de ladite révision ;
- Selon les arrêtés cités plus haut, les sociétés bénéficiaires sont tenues de procéder à la pose d'un compteur d'électricité pour chaque panneau publicitaire, or il a été constaté que cette disposition n'est pas respectée et que les communes n'ont pas pris les mesures nécessaires pour faire respecter les dispositions desdits arrêtés.

Pour ce qui est de la commune de Larache, d'autres observations ont été soulevées, elles sont présentées comme suit :

- Le non recours à l'appel à la concurrence pour les autorisations relatives à l'affichage publicitaire ;
- La non approbation des arrêtés d'occupation temporaire relatifs aux sociétés N.N.M et C. P. ;
- L'absence du plan de situation générale que les services communaux sont tenus de préparer et qui fixe les sites d'implantation des panneaux publicitaires, leurs volumes et la distance les séparant de la voie publique ;
- L'autorisation de l'implantation de certains panneaux publicitaires sur les tronçons séparant les voies doubles malgré le danger qu'elles peuvent provoquer pour les usagers des voies publiques en violation de l'article 3 de l'arrêté réglementaire susvisé ;
- La non liquidation des majorations du retard malgré le paiement tardif des redevances contrairement aux dispositions de l'article 15 de l'arrêté réglementaire susvisé.

Concernant la commune urbaine de Fnidek, la Cour régionale des comptes a constaté que 3 sociétés occupent le domaine public communal à des fins d'affichage publicitaires en installant et en exploitant des panneaux publicitaires et ce en l'absence d'autorisation.

9. Insuffisances dans la gestion des parcs de stationnement des véhicules

Au niveau de la commune de Larache, il a été constaté que, contrairement aux clauses de l'arrêté fiscal, des autorisations d'exploitation du parc de stationnement des véhicules ont été octroyées sans respect du principe de la concurrence et sans fixation d'un montant forfaitaire et non proportionnel à la surface exploitée.

L'autorisation temporaire, délivrée à la société M. par l'ex- conseil communal de Martil pour exploiter provisoirement, les parcs de stationnement des véhicules, a été annulée par le conseil actuel. Son exécution est sujette aux observations suivantes :

- Cette autorisation a été délivrée en l'absence de l'approbation de l'autorité de tutelle ;

- La société M. a accusé un retard dans le paiement de la redevance due à la commune sans que cette dernière ne prenne les dispositions nécessaires à son encontre contrairement au 2^{ème} alinéa de l'article 4 de l'arrêté d'exploitation temporaire ;
- Ladite société a cédé le droit d'exploitation à des tiers sans que la commune ne prenne à son encontre les dispositions nécessaires, contrairement aux dispositions de l'article 7 de l'arrêté de l'exploitation temporaire.

10. Dégradation de l'état du réseau routier de la commune

La longueur du réseau routier à Martil et à Larache est respectivement de 30 et 45 km linéaires. A cause du manque d'entretien, une grande partie de ce réseau se trouve dans un état dégradé. Ces dégradations se manifestent par l'existence de fissures de chaussées, rues non goudronnées et l'état moyen, sinon faible de la voirie à l'intérieur des lotissements.

Suite à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Veiller à exploiter les biens du domaine public via la délivrance des autorisations d'occupation temporaire au lieu de conclure des contrats de bail assujettis aux dispositions du droit privé ;*
- *Veiller, à l'avenir, à protéger les biens communaux contre toute exploitation irrégulière et soumettre toutes modifications des traits des biens communaux à une autorisation préalable ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires contre les occupants illégaux et les contrevenants ;*
- *Veiller à la fixation préalable de la surface autorisée dans le cadre des autorisations d'occupation temporaire du domaine public communal, à rendre opérationnel le rôle de la police administrative et à fixer un programme pratique de lutte contre le phénomène d'exploitation anarchique des biens communaux ;*
- *Interdire les désistements et les cessions présentés par les exploitants qui concèdent leur droit d'exploitation des biens communaux ;*
- *Respecter le principe de l'appel préalable à la concurrence lors de la délivrance des autorisations d'exploitation des parcs de stationnement des véhicules et l'activation du rôle de la police administrative en matière de contrôle et répression des exploitants sans titre légal ;*
- *Veiller au respect des dispositions légales régissant la gestion du domaine public notamment celles relatives à l'autorisation temporaire du domaine public communal à des fins d'affichage publicitaire et l'activation du rôle de la police administrative en matière de contrôle et répression des exploitants sans titre légal ;*
- *Recourir à l'appel préalable à la concurrence dans la délivrance d'autorisations d'occupation temporaire du domaine public communal à des fins d'affichage publicitaire ;*
- *Veiller à la réception définitive de l'ensemble des travaux d'équipement des lotissements conformément aux règles en vigueur ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires à la mise à niveau du réseau routier.*

E. Observations relatives la gestion de certains projets et services

1. Commune urbaine de Larache

➤ Aménagement de certains lotissements dans le cadre de la lutte contre l'habitat insalubre

- Lotissements Inbiaat et Al Fath

La commune de Larache a conclu avec le ministère délégué auprès du premier ministre chargé de l'habitat et de l'urbanisme et la province de Larache la convention : « programme villes sans bidonvilles : contrat de ville » en décembre 2004 dans le but de prononcer Larache comme ville sans bidonvilles à l'horizon de l'année 2008.

Parallèlement, le président du conseil communal a réaménagé deux bidonvilles en donnant ordre à deux entrepreneurs pour réaliser 2 lotissements résidentiels, Al Inbiaat et Al Fath.

Le lotissement Al Inbiaat a été édifié sur un terrain du domaine privé de l'Etat objet des réquisitions d'immatriculation n° 19/3215 et 19/3216. Ce lotissement comprend 317 lots affectés aux logements. Alors que le lotissement Al Fath, a été réalisé sur un terrain du domaine privé de l'Etat objet de la réquisition d'immatriculation n° 8216/1936. Il comprend 137 lots.

Le contrôle de la mise en œuvre de ces deux projets, a permis de relever quelques anomalies, qui sont étayées comme suit :

- Les deux lotissements ont été édifiés sur un terrain du domaine privé de l'Etat sans autorisation préalable écrite de la direction des domaines et en l'absence de toute procédure d'acquisition de ce terrain ;
- Les deux lotissements ont été réalisés en l'absence du respect des dispositions légales relatives à la restructuration des lotissements irréguliers, prévues aux articles 49 à 55 de la loi n° 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements ;
- Le président du conseil communal a confié la réalisation du lotissement Al Inbiaat à l'entrepreneur A.H, en vertu d'une convention qui n'a pas été soumise à la délibération du conseil communal et à l'approbation de l'autorité de tutelle conformément aux dispositions de la loi n° 78-00 portant charte communale. Or d'après la convention précitée conclue avec le ministère de l'habitat, la réalisation de ce lotissement était à la charge d'Al Omrane;
- L'entrepreneur A.A a été mandaté, verbalement, pour réaliser les travaux d'équipement du lotissement Al Fath en l'absence de tout document écrit et de la délibération du conseil communal. Le président du conseil communal s'est contenté de délivrer des certificats administratifs en date du 03 février 2006 attestant que quatre lots de terrains ont été cédés à l'entrepreneur en contrepartie de la réalisation des travaux de voirie et d'assainissement relatifs au lotissement ;
- Les travaux d'équipement des deux lotissements susmentionnés ont été réalisés en l'absence des documents techniques et administratifs nécessaires tels que le cahier des charges, le cahier des prescriptions spéciales, les études et plans qui fixent les engagements des cocontractants, la nature et les prix des travaux. Le contrôle et le suivi de ces travaux ont été essentiellement basés sur l'observation visuelle du volume et de la nature des travaux ;
- En contrepartie des travaux réalisés, les deux entrepreneurs précités ont bénéficié de lots de terrains donnant sur l'avenue principale. Le nombre de lots attribués aux entrepreneurs a été fixé d'une façon arbitraire en l'absence d'une évaluation précise des travaux réalisés. Ainsi, l'entrepreneur A.H a bénéficié jusqu'à présent de 75 lots, dont la valeur oscille selon lui entre

70.000,00 et 100.000,00 DH par lot, et il bénéficiera de 25 autres lots après la fin des travaux. L'entrepreneur qui a réalisé le lotissement Al Fath a également bénéficié d'un acompte de quatre lots (sur un total de sept lots) dont la valeur est de 40.000,00 DH/lot selon le président du conseil communal. Cependant, la Cour régionale des comptes a constaté que la valeur des terrains attribués aux entrepreneurs précités varie entre 150.000 DH et 250.000 DH/lot.

En outre, concernant la distribution des lots aux bénéficiaires du programme, le président du conseil communal a pris 217 arrêtés accordant des lots du lotissement Inbiaat aux habitants des bidonvilles et 143 autres arrêtés concernant le lotissement Al Fath, en l'absence de critères clairs et unifiés comme c'est le cas des familles qui cohabitent dans une seule baraque, des ressortissants marocains à l'étranger et ceux ne possédant aucun autre immeuble.

Il a été constaté que des personnes ont bénéficié de lots sans qu'elles soient recensées et inscrites dans la liste des bénéficiaires. Il s'agit des attributaires des lots n° 78-155-39-41-98-160-26-29-37-117-22-33-34-31-32-87-165-166-121-162-27-174, en ce qui concerne le lotissement Inbiaat et des lots n° 145-148-179-177-149 en ce qui concerne le lotissement Al fath.

- Le lotissement Rafii

Il s'agit d'un lotissement illicite occupé par des habitants de quartiers insalubres, sur un terrain relevant du domaine public communal et qui a fait l'objet d'un litige judiciaire entre la commune et un particulier. Des jugements ont été prononcés en faveur de la commune dans cette affaire sur tous les niveaux de recours. Cependant, la commune a octroyé aux héritiers dudit particulier 24 lots d'une superficie de 70 m² chacun, au vu d'un procès verbal de conciliation daté du 14 Avril 2003 et de la délibération du conseil communal n° 19/2003 approuvée par l'autorité de tutelle en date du 20 février 2005.

Il a été constaté que les documents et dossiers relatifs aux études et travaux d'équipement du lotissement ne sont pas disponibles aux archives de la commune.

➤ **Etat dégradé du stade municipal**

La commune dispose d'un stade municipal situé à côté de la route nationale n°1 en plein centre des quartiers résidentiels et administratifs, ce qui entrave la circulation et rend difficile les attributions des autorités en matière de dispositions sécuritaires.

L'état du stade est lamentable comme en témoignent les constatations suivantes :

- Gradins dégradés ;
- Absence des conditions d'hygiène aux vestiaires (assainissement liquide, rareté d'eau...) ;
- Tribune couverte constituant un danger pour les supporters du fait du non respect des normes techniques requises lors de sa réparation ;
- Murs et clôture du stade ne garantissant pas la protection requise.

➤ **Non respect des prescriptions techniques et des conditions d'hygiène et de salubrité à l'abattoir communal**

La commune dispose d'un abattoir communal dont la création remonte à 1917. Il a été constaté qu'il se trouve dans un état délabré, à cause du manque d'entretien et de l'absence des conditions d'hygiène nécessaires à la garantie de la qualité des viandes et de la sécurité alimentaire des consommateurs. A ce propos, les observations suivantes ont été relevées :

- Absence de local frigorifique et de blocs sanitaires (toilettes, vestiaire, extincteur..) ;

- Transformation du local d'équarrissage en logement exploité sans titre légal ;
- Le local de stabulation des bêtes est situé loin de l'abattoir et se trouve dans un état lamentable ;
- La commune n'assure pas l'entretien du réservoir et du réseau d'eau ce qui engendre le gaspillage de grandes quantités d'eau potable ;
- Les canaux d'assainissement liquide sont délabrés et non fonctionnels ;
- Les murs sont lézardés ;
- Absence des mesures de surveillance de l'abattoir ce qui permet l'accès à des tiers ;
- Insuffisance des équipements d'abattage ;
- Dégradation de l'état mécanique du camion utilisé pour le transport des viandes qui ne dispose pas d'équipement frigorifique ;

Suite à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Se conformer aux lois et règlements en vigueur en matière d'équipement des lotissements;*
- *Veiller à ce que la commune dispose des équipements sportifs conformes aux normes en vigueur ;*
- *Veiller à aménager un abattoir conformément aux normes en vigueur.*

2. Commune urbaine d'Assilah

➤ Dysfonctionnements dans la gestion du marché central

Ces dysfonctionnements se résument comme suit :

- Non prise des dispositions nécessaires contre les occupants des locaux commerciaux n° 15-36-41-43-46-49-50-51-52-54-55-57-61-69-75-76-81 qui sont restés fermés durant plus de 6 mois contrairement aux prescriptions de l'article 5 du cahier des charges relatif au marché central ;
- Non prise des dispositions nécessaires contre les occupants ayant des arriérés importants, en violation de l'article 19 du cahier de charges susvisé. Il s'agit de 25 exploitants, totalisant un montant de plus de 187.574,00 DH;
- Non prise des dispositions nécessaires contre les occupants des locaux qui ont modifié leurs activités sans autorisation préalable de la commune. C'est le cas des locaux portant les n° 65, 70, 74 et 82;
- Non prise des dispositions nécessaires contre les occupants ayant modifié la consistance des locaux concédés sans autorisation préalable de la commune : il s'agit de l'intégration des locaux n° 67 et 68 et celle des locaux 52 et 53.

➤ Non respect du cahier de charges concernant le marché d'Ahfir

La gestion du marché Ahfir connaît plusieurs dysfonctionnements que nous citons ci-après :

- Non prise des mesures nécessaires contre les occupants de locaux commerciaux où s'effectue la vente du poulet vivant, en violation des dispositions de l'article 32 du cahier de charges qui interdit, d'une façon absolue, la vente de volailles à l'état vivant et l'utilisation des machines de déplumage ;
- La non prise des dispositions nécessaires contre les occupants des locaux n° 29, 31, 32, 33, 34 et 35, fermés depuis plus de 6 mois et où s'effectue l'élevage des volailles en l'absence des

conditions d'hygiène et de salubrité, sans autorisation de la commune, en l'absence du contrôle de la police administrative et en violation de l'article 15 du cahier des charges susvisé ;

- Non prise des dispositions nécessaires contre des occupants qui ont ajouté 4 locaux supplémentaires en construisant des murs avec des toits et des portes métalliques.

➤ **Gestion des espaces verts**

Les constats sur le terrain et l'examen documentaire ont permis de relever que la commune utilise l'eau potable pour l'irrigation de 10 jardins. Cette situation est susceptible d'alourdir les charges de la commune en matière de redevance de consommation d'eau, chose qui peut être évitée en recourant à d'autres moyens alternatifs d'irrigation.

A ce niveau, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Rendre opérationnel le rôle de la police administrative pour contrôler le respect du cahier des charges relatif aux marchés communaux et la prise de mesures nécessaires pour le recouvrement des arriérés d'exploitation ;*
- *Veiller à l'avenir à la protection des biens communaux contre toute exploitation illégitime, d'interdire toute modification de la consistance sans autorisation préalable et de prendre les mesures nécessaires contre les contrevenants .*

3. Commune urbaine de Fnidek

➤ **Non réception définitive des travaux d'équipement des lotissements**

La commune urbaine de Fnidek comporte 11 lotissements. Cependant la commune n'a pas procédé jusqu'à présent et en dépit de l'expiration du délai de cautionnement (une année après la date d'établissement du procès verbal de réception provisoire) à la réception définitive des équipements publics, de la voirie, du réseau d'assainissement que ces lotissements contiennent afin de les reclasser dans le domaine public conformément aux dispositions des articles 28 et 29 de la loi n°25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements. Il s'agit des lotissements Moulay Rachid, Al Amira, Bab Sebta 2^{ème} tranche et Rayhana.

➤ **Retard dans la tenue des engagements de la commune dans le cadre de conventions de partenariat**

Dans le cadre du programme de mise à niveau urbain, la commune a conclu des conventions de partenariat avec d'autres parties pour la réalisation d'importants projets. Elle s'est engagée à apurer la situation juridique des terrains sur lesquels seraient édifiés ces projets. Pour ce faire, elle a présenté les demandes d'acquisition et initié les procédures requises. Cependant, dès que les projets ont été réalisés, la commune a abandonné l'opération et a arrêté les procédures d'acquisitions. Il s'agit des terrains affectés à la réalisation des projets suivants :

- Le marché de "la marche verte";
- Le siège de la commune urbaine de Fnidek, le siège de la maison des jeunes, deux sièges de foyers féminins ;
- L'ancienne gare ferroviaire, l'hôpital Hassan II à Ras Louta, l'immeuble douanier à l'avenue Mohamed V ;
- Un terrain sis à Khandak Zaytoun à Haydara ;
- Les terrains dénommés " Bounifasso " et " Nafaro ", le terrain domanial près de l'école de Brarek, les terrains Adracon et Mazroua sis à Dhar Riba près de la mosquée, le terrain affecté à une zone industrielle sur la route de Ksar Seghir, le terrain sur lequel sont édifiées les résidences

des membres des forces auxiliaires, le terrain du stade d'Akhatass dans le cadre de l'initiative nationale du développement humain ;

- L'assiette foncière d'un bidonville ;
- Une grande place près de la maison des jeunes à l'avenue Mohamed VI.

En considération de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de veiller à :

- *Achever la procédure de réception définitive des travaux d'équipement des lotissements pour que la commune puisse les reclasser parmi ses biens publics au niveau du sommier de consistance et procéder à leur immatriculation ;*
- *Apurer la situation juridique des immeubles objets des conventions de partenariat.*

4. Commune urbaine de Martil

➤ Etat du stade municipal

La commune dispose d'un stade bâti sur un terrain relevant du domaine privé de l'Etat, sur une superficie de 15576 m² qui a été construit et équipé en 1991. Depuis lors, la commune n'a effectué que les opérations d'entretien uniquement.

Il a été observé qu'en plus de son étroitesse, le stade est inutilisable et souffre de plusieurs insuffisances dont les suivantes :

- Les gradins sont inutilisables surtout ceux situés à l'Est à cause des fissures du béton ;
- Les canaux d'évacuation des eaux sont bouchés par le sable, ce qui nécessite un entretien permanent ;
- Le terrain du stade se trouve inondé en eau en période hivernale ;
- Apparition de fissures sur les poutres et le mur extérieur.

➤ Etat de l'abattoir

La commune a réalisé un projet de mise à niveau de l'abattoir, dans le cadre du marché n° 4/2007 passé avec l'entreprise M. Z. pour un montant de 299.535,75 DH. Après la réception définitive des travaux du marché susvisé, le droit d'exploitation de l'abattoir a été cédé à la même société qui a réalisé les travaux, en vertu d'un arrêté d'occupation temporaire daté du 20 août 2008. Suite au contrôle de la gestion de ce service et de la procédure de sa mise en gestion déléguée, il a été observé ce qui suit :

- Sur les modalités de la concession
 - La concession a été octroyée à la société M. Z. qui a réalisé les travaux de construction et ce en méconnaissance du principe de la concurrence et en l'absence d'un cahier des charges relatif à la gestion et à l'exploitation de ce service ;
 - L'appel d'offres pour la passation de la convention de gestion déléguée de ce service n'a pas abouti à trois reprises pour diverses raisons. En effet, la première fois l'appel d'offres a été déclaré infructueux à cause de l'offre financière présentée qui a été estimée très faible par la commission chargée d'instruire les demandes. Ensuite, lors des deux séances ultérieures, la concession de l'abattoir a échoué suite au manquement des membres de la commission chargée d'évaluer les offres des concurrents à leurs engagements du fait de la non présentation du rapport d'évaluation dans un premier temps et l'absence de deux membres de la commission lors de l'ouverture des plis.

- Sur l'exécution de l'arrêté de l'occupation temporaire
 - Aucune commission n'a été désignée pour le contrôle de l'abattoir et aucun rapport sur la gestion de celui-ci n'a été présenté, en violation des dispositions de l'article 2 de l'arrêté d'occupation temporaire susvisé. Qui plus est, l'agent communal qui a été chargé du recouvrement à l'abattoir a été démis de ses fonctions depuis la date du 8 avril 2002 et depuis lors, l'abattoir est resté en dehors de tout contrôle ;
 - L'article 3 de l'arrêté d'occupation temporaire susvisé dispose que la société bénéficiaire doit apporter tous les moyens matériels nécessaires et recruter des agents qualifiés. Or, à cause de la non désignation de la commission du contrôle prévue à l'article 2 susmentionné, la commune n'a pas pu s'assurer du respect par la société des dispositions du 3^{ème} article susvisé ;
 - Les services complémentaires que la société peut présenter ainsi que leurs prix de facturation n'ont pas été précisés, conformément à l'article 5 de l'arrêté susmentionné.

Il est à signaler en plus, qu'au cours de la mission de contrôle de la Cour régionale des comptes et en date du 16 octobre 2009, le président du conseil communal a pris une décision de retrait de l'arrêté susmentionné sous le numéro 7165. Cependant, la société bénéficiaire n'a pas encore remis les clés des abattoirs et les registres comptables au régisseur de recettes.

- Sur le recouvrement des droits d'abattage

La comparaison des états produits par le président du conseil communal et les services vétérinaires de la direction provinciale d'agriculture à Tétouan a révélé que le nombre de têtes abattues durant la période allant du 20 au 29 août 2008 selon les statistiques de la commune est inférieur même au nombre de têtes abattues en date du 20 août 2008 uniquement selon les données du service vétérinaire ;

La commune n'a pas recouvré la taxe principale d'abattage et les taxes accessoires prévues par l'arrêté fiscal, durant la période allant du 20 août 2008 au 16 octobre 2009. Le montant non recouvré par la commune durant cette période en se référant aux données tirées de la situation établie par les services vétérinaires est estimé à 320.000,00 DH.

➤ Dysfonctionnements au niveau de la piste d'athlétisme

La commune dispose d'une piste d'athlétisme qui a été édifée sur une superficie de 25778 m². Cette piste a été réalisée en 2 tranches en partenariat avec la wilaya de Tétouan, le conseil provincial de Tétouan, la direction provinciale de l'équipement (DPE) et la fédération Royale marocaine d'athlétisme (FRMA). Cette dernière avait programmé cette piste dans le cadre de son programme de promotion de l'athlétisme au nord du Royaume. Cependant, les travaux de la deuxième tranche, annoncés par la direction provinciale de l'équipement à Tétouan pour début 2009, en partenariat avec la fédération d'athlétisme, ont été arrêtés pour des raisons inconnues des services communaux.

Les investigations effectuées à ce titre ont révélé que la piste d'athlétisme souffre des problèmes suivants :

- La piste se trouve dans une zone marécageuse et ne dispose pas du réseau d'assainissement liquide et d'évacuation des eaux pluviales ;
- La commune ne dispose pas de dossiers des travaux, en particulier le dossier administratif et le dossier technique ;
- Absence de mécanismes de coordination entre la commune et les autres intervenants dans le projet.

➤ **Exploitation de la plage**

La commune exploite la plage en vertu du décret du 7 mai 1949 publié au bulletin officiel n°20 du 20 mai 1949 qui lui octroie une zone côtière de longueur de 575 m afin d'affectation à des bungalows et centres d'estivages à titre provisoire ou permanent. A ce propos, les insuffisances suivantes ont été relevées :

- La commune a annexé au terrain objet du décret susvisé un terrain d'une longueur de 225 m du côté ouest, extrait du titre foncier n° 20840/19 sans base légale. Elle a usé du terrain annexé en délivrant des autorisations d'occupation temporaire ;
- La commune n'a pas respecté l'affectation prévue au décret susvisé, elle a toléré la construction de maisons au lieu de petits bungalows d'estivage ;
- La commune a délivré des autorisations d'occupation temporaire relatives à des terrains et a toléré des pratiques illégales telles que les cessions du «droit de Zina» et des fonds de commerce par les bénéficiaires comme c'est le cas des terrains sur lesquels ont été construits les cafés R., M., la P, l'ex-camping et une résidence touristique ;
- La commune a délivré 114 autorisations d'occupation temporaire de terrains, alors que les bénéficiaires y ont construit des résidences d'un étage et plus, des locaux commerciaux, des clubs et des cafés en l'absence des autorisations nécessaires, ce qui montre que les administrations communales successives n'ont pas exercé leurs prérogatives en matière de police administrative ;
- La commune a délivré des autorisations de construire sur des terrains n'ayant pas fait l'objet d'autorisations d'occupation temporaire avec emprises qui nécessitent la délibération préalable du conseil communal et l'approbation de l'autorité de tutelle.

Les autorisations d'occupation temporaire délivrées par la commune sont entachées des irrégularités suivantes :

- La commune n'a pas renouvelé certaines autorisations d'occupation temporaire malgré l'expiration du délai autorisé. Il s'agit des autorisations n° 52-53-58-47-202-38 ;
- La commune n'a pas fixé la caution à payer avant le commencement de l'exploitation dans certains cas (256-251 à titre d'exemple) ;
- La commune n'a pas retiré les arrêtés d'occupation temporaire pour les bénéficiaires qui n'ont pas payé leurs redevances à la commune, et dont le montant a atteint 829.192,81 DH au 30 septembre 2009 ;
- La redevance d'exploitation fixée par l'arrêté fiscal à 5 DH/ m² est très faible eu égard à la situation de la côte de Martil.

➤ **Non réception définitive des équipements publics, des voiries et des rues relatifs aux lotissements réalisés sur le territoire de la commune.**

La commune urbaine de Martil compte 33 lotissements. Cependant, elle n'a pas procédé jusqu'à présent à la réception définitive des travaux d'équipement de ces lotissements et à la remise au domaine public communal de la voirie et du réseau d'assainissement conformément aux dispositions des articles 28 et 29 de la loi n°25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements, et ce malgré l'expiration du délai de garantie (une année après la date d'établissement du procès verbal de réception provisoire).

A ce titre, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Protéger les biens communaux contre toute exploitation irrégulière et de prendre, à cet effet, les dispositions légales nécessaires contre les contrevenants ;*
- *Veiller à la fixation préalable de la surface autorisée dans le cadre des autorisations d'occupation temporaire du domaine public communal et l'activation du rôle de la police administrative dans le contrôle du respect des dispositions des arrêtés d'occupation par les occupants ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires contre les exploitants qui ne payent pas les redevances d'exploitation des biens communaux ;*
- *Renouveler les arrêtés d'occupation temporaire après l'expiration de leurs délais ;*
- *Respecter la procédure de la gestion déléguée des services publics et mettre un terme à l'exploitation irrégulière de l'abattoir ;*
- *Rendre opérationnel le rôle de la police administrative dans le contrôle et le suivi de l'occupation du domaine public communal ;*
- *Procéder à la réception définitive des travaux d'équipement des lotissements et à la remise au domaine public communal de leurs équipements publics et prendre les dispositions nécessaires à la mise à niveau du réseau routier.*

II. Réponse du Président de la commune de Larache

(Texte intégral)

A. Organisation administrative et ressources humaines

- Dans le cadre du dynamisme de la préparation du plan communal du développement (P.C.D) la commune urbaine de Larache a jugé nécessaire de consulter un bureau d'étude pour la réalisation dudit plan et la mise à niveau de l'administration communale et sa réorganisation selon les priorités qui seront prises en considération dans le (P.C.D) et dans le même sens un organigramme sera conçu ainsi qu'un manuel de procédure pour l'ensemble des services communaux.
- Parmi les points essentiels de l'analyse du système de gestion des services communaux, la coordination est le sujet qui sera traité afin d'instaurer les outils et l'infrastructure administratifs et son intervention dans les secteurs partenaires.
- Dans le cadre de la programmation de l'excédent de l'année 2009, le conseil communal de la ville de Larache a pris en considération les problèmes relatifs aux moyens matériels et logistiques.
- Dans ce but les services communaux seront aménagés et renforcés par un ensemble de moyens pour améliorer le rendement dans des conditions favorables.
- Le conseil communal de Larache a réservé un budget de 100.000 DH à la rubrique de la formation et de la formation continue et ce dans le cadre des programmes de la direction de la formation des cadres administratifs et techniques relevant des services centraux du ministère de l'intérieur

B. Sommier de consistance

- La mise à jour du patrimoine communal est faite selon la procédure administrative en vigueur qui est à son tour actualisée régulièrement par les services provinciaux. Les recommandations de ces services sont retenues pour améliorer la qualité du service public en matière de patrimoine.
- Parfois on procède à la régularisation juridique de l'immobilier enregistré dans le sommier de consistance dans l'attente d'une régularisation définitive de l'ensemble rencontré par le service du patrimoine.
- L'assainissement de l'assiette immobilière et la conservation foncière sont parmi les priorités du conseil communal de Larache. Dans ce sens, un bureau d'étude sera engagé pour activer la procédure de la conservation du patrimoine et le financement de cette opération.
- Les arrêtés d'affectation seront conçus suite aux résultats des études réalisées.

C. Recettes du patrimoine

- Suite à la convention tripartite entre Mr le gouverneur de la province de Larache, Mr le trésorier provincial de Larache et Mr le président de la commune urbaine de Larache, les campagnes de recouvrements sont organisées régulièrement.
- Le conseil communal prévoit la possibilité de la cession de certains patrimoines communaux aux exploitants actuels et la possibilité d'augmenter les produits de location.

D. Gestion de certains dossiers relatifs au patrimoine

- Le service du patrimoine adopte les arrêtés d'exploitation au lieu des actes de location, en effet les arrêtés d'exploitation sont courants dans la gestion des biens publics.

- La commune urbaine de Larache poursuit toute exploitation illégale ou modification architecturale non autorisée par le service de l'urbanisme de la commune urbaine.
- La ville de Larache a connu un aménagement important des voies routières, ce qui aura des répercussions positives au niveau de la circulation au sein de la ville et ses périphéries.
- La commune urbaine de Larache a procédé à la création de trois terrains de proximité dans divers quartiers de la ville, ainsi que la réalisation de deux projets en partenariat avec le ministère de la jeunesse et du sport. La commune urbaine prévoit la construction d'une salle couverte omnisport et l'aménagement du stade municipal.
- Considération prise de l'état actuel de l'abattoir municipal et son emplacement, la commune urbaine envisage l'élaboration d'un projet pour la construction d'un nouvel abattoir selon les normes en vigueur.
- La situation des panneaux publicitaires a été légalisée selon un cahier des charges approuvé par le conseil communal après la procédure d'un appel d'offre pour assumer la transparence et la concurrence. Le marché a été attribué à une société qui va exploiter ces panneaux conformément au cahier des charges.
- Idem pour le parc auto.
- Le Patrimoine communal connaît un ensemble de pratiques auxquelles la commune envisage de mettre fin prochainement, notamment les cessions.

E. Aménagement de certains lotissements dans le cadre de la lutte contre les bidonvilles à la ville de Larache

Lotissement Inbiat, El Fath et Rafi : La commune urbaine de Larache va adopter la procédure juridique dans la réalisation des travaux publics et les lotissements dans le cadre du programme nationale des villes sans bidonvilles.

III. Réponse du Président de la Commune d'Assilah

(Texte réduit)

A. Organisation administrative et ressources humaines

1. Non disponibilité d'un guide communal des procédures et mesures administratives internes dans le domaine de la gestion du patrimoine

Remarque utile et pertinente pour ses retombées positives sur la marche normale du service d'une part, et l'administration communale d'autre part.

Pour cela, l'administration va procéder à l'élaboration de ce guide en coordination avec les services provinciaux et centraux.

2. Absence de coordination entre les différents services intervenants dans le domaine de la gestion du patrimoine communal et la non concentration des données au service concerné

En fait, le patrimoine communal ne peut être géré indépendamment des autres services communaux à intérêts pertinents visés à vos remarques.

Pour ce, des instructions seront données à tous les chefs de division et services concernés pour le besoin de coordonner avec le service du patrimoine communal en clarifiant les attributions de chaque service à part afin d'éviter le chevauchement, d'une part, et l'interférence des compétences d'autre part, et lui communiquer tous les renseignements utiles pour donner son avis avant et pendant la réalisation d'un travail concernant le patrimoine communal public et privé.

Avec cette manière, le conseil communal aura l'occasion d'avoir tous les renseignements utiles concernant l'état de son patrimoine d'une façon totale, transparente et rapide.

Pour le renforcement de ce service important, il a été décidé de l'intégrer à la division des affaires juridiques et ce, dans le cadre de la réorganisation des services communaux.

3. Incompatibilité des ressources humaines et matérielles avec la nature et le poids de ses fonctions

La commune est actuellement en cours de réorganiser ses services, le service du patrimoine communal sera en effet doté des moyens humains et financiers nécessaires afin qu'il puisse accomplir convenablement les tâches qui lui sont confiées telles que la tenue du Registre des matières, les statistiques, l'actualisation et le suivi des dossiers relatifs à la gestion du patrimoine communal.

Il convient de noter que ce service sera intégré dans la Division des affaires juridiques suivant l'organigramme qui est en cours d'élaboration vue la relation étroite entre ces deux services dans plusieurs domaines, et aussi pour déployer d'avantages d'efforts pour les besoins de ce service en évaluation.

Force est de rappeler que cette commune a demandé plusieurs fois au ministère de l'intérieur de renforcer l'encadrement de ses services en cadres supérieurs (...).

B. Registre des biens immobiliers

1. L'indisponibilité des renseignements techniques et matériels concernant certaines propriétés communales

On peut répondre à cette observation en deux parties :

La 1^{ère} partie : à chaque immeuble communal public ou privé, son dossier technique comprenant le plan, la réquisition d'immatriculation et le fonds de l'immeuble.

La 2^{ème} partie : concerne la réalisation des fiches techniques des immeubles communaux comprenant toutes les fiches relatives à la valeur financière et locative et les frais exigés pour la restauration et la réhabilitation ou autres tel que les travaux effectués par les services communaux comme le service des travaux ou le service d'études. En plus les revenus de ces biens payés ou non, c'est une opération qui permet au service du patrimoine communal de suivre le fonctionnement normal de tout le patrimoine, ce qui lui permet d'intervenir dans chaque réalisation de travail.

Pour l'exécution de ces remarques logiques, une note de service sera diffusée aux chefs de Division et services concernés en vu de coordonner avec le service du patrimoine communal et lui faire part des comptes rendus de chaque opération.

2. La non disponibilité des obligations et des documents justifiant de la propriété de certains immeubles

Ceci concerne les immeubles domaniaux que la commune a occupé avec le consentement du propriétaire depuis plusieurs années et, en parallèle, la commune a formulé une demande auprès de la circonscription domaniale pour l'acquisition ou la location. Aussi le plan d'aménagement de la ville prévoit ces immeubles pour le même but dans lequel elles sont exploitées actuellement : Souk Ahfir, le terrain de l'ancien complexe sportif et qui est utilisé comme parking des autobus, le terrain du parc communal, le projet du parking par étages, l'immeuble consacré à certains services : Bureau de l'état civil, Bureau de légalisation de signatures et services des travaux et d'électricité.

L'espoir de la commune était d'acquérir ces terrains à un prix symbolique dont elle peut payer, mais aucune réponse ne lui a été communiquée jusqu'à présent.

A noter que le service du patrimoine communal est entrain de suivre la procédure de délimitation de certains immeubles notamment ceux exploités par la société A.

La commission provinciale d'expertise s'est réunie et fixe la valeur de 150 DH/m² pour le terrain de Souk Ahfir et 80 DH/m² pour les jardins.

Selon la procédure juridique en vigueur dans le domaine de la gestion du patrimoine communal, le sujet a été soumis à l'approbation du conseil communal dans sa séance ordinaire du mois d'avril 2005. Ce dernier n'a pas donné son accord sur la valeur fixée, la commission provinciale d'expertise s'est réunie elle aussi en date du 13 février 2009 et a fixé la valeur annuelle de location de l'immeuble domaniale destiné à la construction de l'hôtel de la commune à 1 200 DH, la procédure de régularisation est en cours, mais la faiblesse des moyens empêche la rapidité de régularisation.

C. Revenus du patrimoine

Le reste à recouvrer occupe une place importante par le conseil communal actuel et les conseils précédents, il lui accorde une importance capitale et un soin extrême, ce qui est traduit par les mesures prises en vue de diminuer son volume lié au patrimoine communal.

1. Au niveau de la commune

Une réunion en date du 8 mai 2006 s'est tenue au siège de la commune pour étudier les moyens permettant de diminuer le reste à recouvrer, en présence du receveur communal.

Suite à cette réunion, un atelier de suivi du dossier du reste à recouvrer a été créé sous la présidence du receveur communal est composé de deux agents de : la perception, la régie, l'autorité locale, la police, un agent des F.A.

En date du 9 mai 2006, les membres de cet atelier se sont réunis pour la mise en place d'une stratégie de fonctionnement.

En date du 15 mai 2006, le bureau du conseil communal s'est réuni au sujet du problème du reste à recouvrer en présence du trésorier régional, du receveur communal et de l'autorité locale.

En date du 17 mai 2006, les membres de l'atelier se sont réunis pour évaluer les résultats. De même les avertissements juridiques prévus par le code de recouvrement se sont diffusés donnant un délai de 30 jours dans le cadre du recouvrement à l'amiable, après quoi un recouvrement forcé conformément au code du recouvrement sera appliqué.

En date du 13 juin 2006, l'atelier s'est réuni pour évaluer les résultats du recouvrement à l'amiable, il a en effet recommandé d'appliquer l'article 19 du cahier des charges consacré au marché central, les exploitants du Souk Ahfir et du marché central se sont informés et un délai de 15 jours suivant les dispositions du cahier des charge leur est accordé.

Les locaux d'habitation dont le montants des crédits y afférents : 295.395,00 DH, l'ensemble de ce montant est dû aux administrations publiques, ce dossier a été soumis à l'avocat de la commune et le reste à recouvrer concernant les locaux d'habitation est communiqué au Trésorier régional.

Il est à signaler que le reste à recouvrer provenant du patrimoine communal était la première préoccupation de la commission chargée de la planification, des affaires économiques, du budget et finances créée par la nouvelle charte réunie en dates des 17/9/2009, 24/9/2009, 11/11/2009 et 24/11/2009 et qui a donnée lieu à la constitution de deux cellules :

- Une cellule administrative composée de la division des affaires juridiques et du contentieux, service du patrimoine communal, service de l'assiette fiscale et l'autorité locale. Son rôle consiste en la révision des arrêtés d'exploitation et la résolution des problèmes qui y sont liés en présentant un rapport sur les résultats des enquêtes et des mesures administratives ;
- Une cellule composée de la perception, de la Régie et de l'autorité locale dont le rôle est l'accélération du rythme du processus de l'opération de recouvrement et la présentation d'un rapport sur les résultats de l'opération de recouvrement dans un délai de 20 jours.

2. Au niveau de la perception

Toutes les dettes non recouvrées par la régie dans le cadre du recouvrement à l'amiable à la fin de chaque année seront soumises à la perception pour recouvrement forcé conformément aux dispositions du

code de recouvrement et du décret portant règlement de la comptabilité des collectivités locales et de leurs groupements (article 8).

3. Au niveau de la juridiction

Le conseil a mis en œuvre une action contre certains exploitants du marché central et qui a abouti à pousser certains d'entre eux à payer leurs dettes à l'amiable, et à prendre des mesures urgentes à l'égard de celui qui continue à violer ses obligations par le non paiement des droits d'exploitation.

Bien que des tentatives amicales entrevues avec eux, ils ont poursuivi leur intransigeance ce qui a conduit à les faire évacuer de leurs locaux commerciaux par décisions du président du tribunal de première instance qui sont exécutés à l'égard de ceux qui n'ont pas régularisé leurs situations financières avec la commune.

D. Remarques au sujet de la gestion de certains immeubles

1. Marché central

Plusieurs locaux du marché central ont été fermés durant Les derniers mois de l'année 2008 , le service a procédé à une constatation et établi une liste des locaux fermés suivant les dispositions du cahier des charges relatif au marché, cette opération a coïncidé avec la visite des magistrats de la Cour régional des comptes, le recours à la procédure juridique sera envisagée, soit de demander aux exploitants d'ouvrir leurs locaux commerciaux envers le public, ou de les évacuer avec paiement de leurs créances dans les deux cas.

Cas de la modification de l'activité. Pour cette remarque, il y a lieu de préciser ce qui suit :

- La boutique n° 74 : autorisé effectivement pour la vente des produits alimentaires selon l'autorisation n° 70 du 25 juillet 2007 et non comme téléboutique.
- La boutique n° 72 : autorisé comme agence immobilière après accord des services communaux suivant le procès-verbal de la réunion de la commission des investissements et des affaires économiques en date du 22 avril 2003.
- La boutique n° 37 : autorisé pour la vente des légumes et fruits selon le procès-verbal de la réunion de la commission de développement économique et des investissements en date du 12 janvier 2005, la même activité est exercée actuellement.
- La boutique n° 82 : autorisé comme laitière suivant le procès-verbal de la commission de développement économique et des investissements en date du 3 août 2004, et c'est la même activité exercée actuellement et non pas comme coiffeur selon votre rapport.

Tandis que les locaux portant les numéros 65, 66, 67, 68, 70 et 85 ne sont pas autorisés, un avertissement pour la nécessité de respecter les dispositions du cahier des charges relatif au marché central leur sera communiqué, et dans le cas contraire, l'application des lois et règlements en vigueur sera poursuivi par la commune.

2. Souk Ahfir

Concernant les locaux portant les numéros 29, 31, 32, 33, 34 et 35, ils sont exploités comme dépôt des poulets en vue de les commercialiser et non pas de les élever.

Ce phénomène s'est effectivement propagé à la fin de l'année 2008, ce qui a poussé la commune à lutter contre ce phénomène conformément aux dispositions juridiques.

➤ **L'ajout de quatre locaux pour l'installation des portes de fer et la construction des murs et plafonds**

Cette irrégularité a été enregistrée à l'égard des exploitants du terrain non inscrit dans le cahier des charges relatif au Souk Ahfir en tant que locaux commerciaux. Un redressement de la situation sera établi.

➤ **Faiblesse des droits d'exploitation et l'accumulation des restes à recouvrer**

L'idée de relèvement des droits d'exploitation de ces locaux est présente dans chaque étape d'actualisation de l'arrêté fiscal communal, et vu l'aspect provisoire que connaît ce secteur, le conseil a toujours reporté cette idée jusqu'à la construction d'un Souk alternatif au dessus du terrain objet de l'expropriation sis au quartier Lalla Rahma.

3. Locaux d'habitation

➤ **Faiblesse du montant du loyer**

Concernant cette remarque, force est de constater que la relation contractuelle reliant la commune et les contractants revient aux années soixante dix. Le montant du loyer était fixé à 60 DH par mois. Il a été relevé par étapes à travers l'actualisation de l'arrêté fiscal communal, de même que l'espace mentionné dans l'acte de bail ou le registre du patrimoine communal n'est pas entièrement construit; la plupart des habitations disposent de deux chambres, une salle et une cuisine. Le conseil communal a déjà approuvé une délibération au sujet du relèvement du montant du loyer, et le dossier a été communiqué à l'avocat de la commune pour prendre les mesures juridiques.

Concernant la clôture de nouveaux actes, la commune n'a conclu aucun acte. Pour la maison n° 18/1 c'est le nom du locataire qui a été modifié de A. Z au lieu de M. Z. et ce au nom des héritiers, et la maison n° 20, au nom de A. G. veuve du F. C., locataire de cette maison qui a été une partie du terrain de la bibliothèque moderne à la rue de la marche verte.

Il est à signaler que l'Association du Forum d'Assilah s'est chargée de la construction de cette maison.

➤ **La non prise de mesures nécessaires à l'encontre de certains exploitants des immeubles communaux ayant délibérément modifié les traits de ces immeubles sans autorisation préalable de l'administration**

Suivant la constatation effectuée en date du 19 janvier 2006, l'objet a été soumis à l'avis du Bureau du conseil. Dans l'une de ses réunions, il a décidé de le reporter jusqu'à la confirmation de ces irrégularités et suivant vos remarques, ce problème sera traité par deux voies, soit à l'amiable par le relèvement du droit de location contre les modifications apportées aux traits de la maison louée ou soumettre l'affaire à la justice pour jugement.

➤ **L'exploitation des immeubles communaux sans motif juridique**

En revenant aux deux arrêtés portant occupation des deux maisons portant les numéros 18/16 et 18/23 conclus par le Pacha de la ville de Assilah en 1975 au profit de la gendarmerie Royale à Rabat, ils étaient consacrés en tant que logement de la direction de la gendarmerie Royale puisqu'ils se trouvent à proximité de cette direction avant de les transférer à la zone Alouch. Pendant l'actualisation de l'arrêté fiscal communal en 1966, ce produit a été classé comme bail, et par conséquent la relation est devenue une relation contractuelle et non pas une occupation temporaire, ainsi que pour les deux maisons consacrées en tant que jardins d'enfants.

L'arrêté d'occupation au nom du Secrétaire général du ministère de la jeunesse et des sports à l'époque, et depuis cette date est consacré comme jardins d'enfants et non comme maison d'habitation.

4. Panneaux publicitaires

➤ Des obligations financières de la Société P.E.

Dans le cadre de l'exécution du contenu de l'arrêté n° 207 du 14 février 2005 relatif à l'autorisation d'occupation temporaire du domaine public communal pour l'installation des panneaux publicitaires, et suivant son article 3 fixant les droits fiscaux, on remarque qu'il comprend deux catégories de redevances liées aux pénalités de retard.

La première qui est annuelle, est payée au Receveur communal à travers quatre versements à la fin de chaque trimestre, le délai de paiement ne peut excéder 15 jours suivant la date d'échéance.

Et en application de ces articles, une divergence d'interprétation est apparue, il s'agit de :

Paiement du montant fixe comme minimum en sus de 30% du chiffre d'affaires réalisé par le bénéficiaire du revenu de chaque panneau au cours de l'année, ou chacun des paiements seulement comme prétend la société titulaire de l'autorisation.

Afin de régler le différent entre le représentant de la société et la commune, plusieurs réunions ont été tenues en présence de l'autorité locale et du Receveur communal insistant sur le paiement par la société de toutes les créances stipulées dans l'arrêté d'autorisation (le montant annuel avec les intérêts). La dernière était à l'occasion de la proposition de la société de renouveler son autorisation, le bureau du conseil ainsi réuni pour statuer sur cette affaire et en présence du représentant de la société, a confirmé la nécessité de soumission à toutes les obligations financières des années précédentes, et saisir la juridiction compétente pour jugement afin de garantir les droits de la commune.

Dans ce cadre, la commune requiert ses droits par plusieurs correspondances relatives aux demandes de régularisation de la situation financière suivant le cahier des charges et l'arrêté d'exploitation dont on peut citer celles du 30 août 2005, 13 février 2006, 16 mars 2006, 19 juin 2006, 26 mars 2009, 2 juin 2009, 25 septembre 2009, 26 août 2009. Ainsi que la réponse au renouvellement de l'autorisation qui dépend de la régularisation de la situation financière du 21 juin 2009 .

Toutefois, la Société retient sa position pour le paiement du montant annuel comme minimum seulement sans pourcentage (30 %) du chiffre d'affaire réalisé au cours de l'année.

Et suivant vos remarques précieuses, l'administration a suivi les mesures suivantes :

- Une réunion s'est tenue au siège de l'autorité locale en date du 26 janvier 2010 consacrée à la résolution à l'amiable du conflit entre la commune et la société, en présence de monsieur le Pacha de la ville d'Assilah, le 2^{ème} vice-président, le Secrétaire général, la Régie et le Directeur de la société, elle a abouti à résoudre ce problème.
- Consultation des services des affaires juridiques et du contentieux auprès de la direction des collectivités locales au ministère de l'intérieur au sujet de ce conflit.

➤ Concernant le paiement de la redevance annuelle

L'article 3 de l'arrêté d'autorisation n° 207 en date du 14 février 2005 stipule que la redevance annuelle est payable à la fin de chaque année au Receveur communal, elle est comptée à partir de la date du commencement de l'exploitation des panneaux.

L'opération de l'exploitation des panneaux nécessite l'installation, la préparation et plusieurs travaux. Ces derniers requièrent un laps de temps, c'est la raison pour laquelle un délai de trois mois a été accordé à la société allant de la date d'approbation de l'arrêté d'exploitation pour l'achèvement des travaux. Tout acte contraire est considéré comme violation des dispositions du présent arrêté (article 7 de l'arrêté d'exploitation).

Années d'exploitation	Date de commencement d'exploitation des panneaux	Fin de l'année d'exploitation des panneaux	Date de paiement
La première année	01/05/2005	30/04/2006	05/05/2005
La deuxième année	01/05/2006	30/04/2007	23/01/2007
La troisième année	01/05/2007	30/04/2008	14/03/2008
La quatrième année	01/05/2008	30/04/2009	24/03/2009

Suivant ces données, on remarque d'après le tableau ci-dessus, que tous les paiements relatifs aux redevances annuelles sont dus dans un délai ne dépassant pas 15 jours suivants la date d'échéance.

➤ Consommation de l'électricité par la société P.E.

De juin 2005 à fin décembre 2005, la société a branché les panneaux publicitaires au réseau public sans compteurs, en dehors des jours de travail (samedi et dimanche) dans la limite de 7 panneaux de grands formats et 8 panneaux de petits formats, et puisque la commune insiste sur la nécessité de brancher les panneaux avec les fils de terre, elle n'a pas pu citer le nombre de panneaux cités au cahier des charges vu qu'elle n'a pu brancher jusqu'à présent que 3 petits panneaux et 1 grand.

C'est la raison pour laquelle la commune a été obligée de compter la consommation approximative selon le nombre de lampes existantes dans chaque panneau.

- Durant les mois de janvier et février 2006, un compteur propre à chaque petit et grand panneau était installé, mais, souvent le compteur des grands panneaux est arrêté à cause de la combustion des fils de terre qui lui donne de l'énergie. La société est vite informée mais n'a procédé à sa réparation qu'en mois de février. Il a été souvent endommagé à cause de certaines lampes qui brûlent, la société ainsi informée n'a pu procéder à sa réparation qu'en mois d'avril 2006 puisqu'il a été transplanté dans un autre panneau de même taille, ce qui a poussé la commune à compter la consommation approximative selon le nombre de lampes existants dans chaque panneau.
- Le nombre de panneaux est resté tel qu'il est : 7 de grands formats et 8 de petits formats ;
- De juin au novembre 2006 la société a laissé le même nombre de panneaux branchés avec l'électricité publique (7 grands panneaux et 8 petits panneaux). Le compteur de petits panneaux n'était pas endommagé mais ce sont les lampes les allumant qui s'étaient brûlées, et la société en a été informée le 01/08/2006 pour remplacer les lampes endommagées.

Malgré ce remplacement, ces lampes s'étaient vite endommagées ce qui a poussé la commune à compter la consommation approximative selon le nombre de lampes existantes dans chaque panneau.

Concernant les durées allant de : décembre 2006 à novembre 2007, décembre 2007 à novembre 2008 et décembre 2008 à septembre 2009, le montant fixé par les deux compteurs n'a pas été pris en considération car plusieurs lampes allumant les deux panneaux branchés par un compteur sont brûlées, la société a été informé plusieurs fois pour la réparation de ces dommages, et malgré la réparation par la société, les dommages se répètent à cause de plusieurs causes (les pluies, les vents forts...).

La commune était dans l'obligation de compter la consommation approximative selon le nombre de lampes existant dans chaque panneau.

➤ Prolongation du contrat avec la société P.E.

La prolongation de l'arrêté d'occupation temporaire pour une année supplémentaire selon l'arrêté n° 341 du 18 septembre 2009 est effectuée suivant la demande de prolongation formulée par la société P. E. vu ses obligations avec la société IAM, le sujet a été déposé au Bureau du conseil en date du 3 septembre 2009, et, en sauvegardant la garantie des droits de la commune de compter l'année 2009 qui est presque finie, le Bureau du conseil recommande le renouvellement de l'arrêté pour une année.

S'agissant de l'approbation de l'arrêté, il est évident que l'approbation nécessite l'application d'une procédure spéciale et un laps de temps, le but du renouvellement mentionné dans l'arrêté d'occupation n° 207 du 14 février 2005 était de soumettre l'arrêté à une autre étape fixée à quatre ans pour approbation.

En ce qui concerne le non respect de la société des clauses du cahier des charges, cela est dû au conflit résultant de l'interprétation des articles du cahier des charges et de l'arrêté d'occupation, l'objet a été soumis à l'avis de l'autorité locale suivant l'article 22 du cahier des charges pour intervention.

5. Espaces verts

S'agissant du recours à l'eau potable comme moyen d'irrigation de certaines zones, plusieurs jardins ont des puits tel que le jardin Moulay Rachid, le complexe sportif, Mahmoud Darouich, ses eaux s'exploitaient avant dans l'irrigation.

L'ancienneté et l'invalidité de certains appareils et équipements utilisés, et en attendant la fourniture de ces équipements (pompes, tubes...), la nécessité impose d'utiliser de l'eau potable pour combler le déficit d'eau des puits surtout en période d'été.

Cependant, le conseil se dirige progressivement vers une politique d'économie de l'eau potable en creusant des puits dans les jardins et espaces verts, à noter qu'un deuxième puits a été creusé dans le complexe sportif qui sera opérationnel lorsque les équipements nécessaires seront disponibles.

IV. Réponse du Président de la Commune de Fnidek

(Texte intégral)

A. L'organisation administrative et les ressources humaines

1. Commune non dotée d'un manuel de procédures administratives internes dans le domaine de la gestion du patrimoine communal

Suite au rapport initial de la Cour régionale des comptes de Tanger, le chef de la division du patrimoine a été chargé d'élaborer un manuel de procédures administratives internes relatif au patrimoine communal en vue de rationaliser sa gestion, clarifier les différentes procédures y afférentes et déterminer les responsabilités. Ce manuel est actuellement en cours d'élaboration.

2. Absence de coordination entre les différents services intervenant dans le domaine de la gestion du patrimoine

Le dispositif organisationnel de la commune qui est en cours de révision vise deux objectifs : définir clairement les attributions de chaque division et service d'une part et réduire le nombre de divisions par la fusion de certains services entre eux d'autre part, tel que la fusion du service du patrimoine avec le service de l'urbanisme sous la dénomination : " Division de l'urbanisme et du patrimoine " dans le but de faciliter le circuit des dossiers du patrimoine et conjuguer le côté technique avec le côté administratif, ainsi que la fusion du service de l'assiette fiscale, de la Régie de Recettes et du service économique sous une seule division à savoir : " Division des affaires économiques et de développement des ressources financières ". ce qui permettra, sans aucun doute, le renforcement de la coordination et facilitera la communication et élargira le champ de responsabilité des chefs de division.

3. Les ressources humaines et matérielles réservées à la division du patrimoine sont incompatibles avec la nature et le volume de ses attributions

L'organigramme de la Commune qui est en cours d'étude vise aussi le redéploiement des fonctionnaires pour remédier au déséquilibre constaté dans la répartition des ressources humaines entre les différentes divisions et services en termes d'effectifs et de compétences.

Concernant la formation du chef de la division du patrimoine, l'intéressé a été proposé pour bénéficier d'une série de sessions de formation qui ont trait à la conservation du domaine communal, l'expropriation pour cause d'utilité publique, la gestion du domaine privé et public et le contentieux des collectivités locales. Les fiches d'inscription individuelles de l'intéressé ont été remplies et transmises au Ministère de l'Intérieur (DFCAT).

En première étape l'intéressé a participé à une session de formation sur la gestion d'un marché de gros des légumes et fruits organisée par la Direction de la Formation des Cadres Administratifs et Techniques du Ministère de l'Intérieur les 8 et 9 Mars 2010 à Tétouan.

4. Non réservation d'un moyen de transport permettant le contrôle et le recensement du patrimoine de la commune

Conscient de l'insuffisance des véhicules de service, le Conseil Municipal a affecté un crédit de 500.000,00 DH pour l'acquisition de voitures de service lors de la programmation de l'excédent prévisionnel durant la session d'octobre 2009 pour résoudre le problème des déplacements des fonctionnaires pour les nécessités de service.

Le marché N°12/2010 y afférent est déjà transmis à Monsieur le Gouverneur de la Préfecture de M'diq Fnideq pour approbation.

5. Insuffisance du mobilier de bureau, d'étagères et d'armoires pour la conservation des archives

Le Conseil Municipal a déjà adopté lors de la session d'avril 2010 une résolution concernant la désaffectation de crédits pour l'acquisition du matériel et mobilier de bureau, et du matériel informatique en vue de doter les différentes divisions et services, y compris celui du patrimoine, de moyens logistiques et des équipements nécessaires à la conservation des archives.

B. Sommier de consistance

1. La division du patrimoine ne dispose pas de renseignements techniques et matériels concernant certains biens communaux

La division du patrimoine n'a pas pu constituer les dossiers techniques du domaine communal à l'instar des dossiers administratifs. En vue de pallier les insuffisances constatées, la commune a confié à un géomètre l'établissement des plans topographiques pour chaque bien immobilier définissant clairement sa superficie, ses limites, ce qui constitue une démarche fondamentale dans la constitution des dossiers techniques d'une part et les plans nécessaires pour l'apurement de la situation juridique de certains biens d'autre part. Cette opération sera généralisée jusqu'à la constitution des dossiers techniques de tous les biens immobiliers de la commune.

2. Insuffisance de renseignements contenus dans le sommier de consistance

La division du patrimoine s'est basée dans l'établissement du sommier de consistance sur les dispositions de l'article 1 de l'arrêté viziriel du 31 Décembre 1921 déterminant le mode de gestion du domaine municipal.

La commune a pris en considération pour l'avenir les recommandations émises par la cour régionale des comptes de Tanger pour actualiser le sommier de consistance dans la perspective de la rationalisation de son exploitation.

3. La commune ne dispose pas de documents juridiques pour justifier la propriété de certains biens immobiliers

La Commune est consciente de la nécessité d'apurer la situation juridique de certains biens immobiliers, notamment les biens objet des fiches de 1/1 à 1/5, 1/8, 1/13 et 1/22, ces fiches concernent :

Observations	Références de la demande d'acquisition	Superficie en m2	Parcelle objet de l'acquisition	N° ordre
-	La situation juridique sera apurée dès l'établissement du plan topographique de cette parcelle.	512	Siège de la commune urbaine (fiche 1/1)	1
-		194	Siège du Pachalik (fiche 1/2)	2
		94	Siège du BMH (fiche 1/3)	3
		21	Local exploité par le service vétérinaire (fiche 1/4)	4
		80	Partie de l'ancien siège de la commune (fiche 1/5)	5
A extraire de la réquisition N°12753/T	La situation juridique sera apurée	3750	Parc municipal à Ras louta (fiche 1/8)	6
A extraire de la réquisition N°12753/T	Demande d'acquisition adressée à la circonscription domaniale de Tétouan le 15/07/2010 sous le N°1985/10 suite à la délibération du conseil municipal lors de la session du mois de Février 2010	3893	L'assiette foncière abritant la maison de culture (fiche 1/13)	7
-	Parcelle cédée par le domaine privé de l'Etat à la CGI dans le cadre du projet intégré Al Massira.	100	Café sis au jardin Ras Louta (fiche 1/22)	8

Les biens immobiliers objet des fiches N°1/15 (Stade municipal) et n°1/14 (Gare routière des voyageurs) sont acquis par la commune et leur situation juridique est régularisée définitivement vis-à-vis du domaine privé de l'Etat.

Concernant les constructions réalisées par d'autres administrations, il y'a lieu de signaler que cette commune dispose actuellement des Procès Verbaux de réception du foyer féminin sis au quartier Azfa réalisé par la promotion nationale et des blocs sanitaires, du centre multi services et un local d'exposition des produits tous situés dans la corniche Riffiyine.

La commune s'engage à prendre contact avec les services extérieurs concernés en vue de délivrer à cette commune les Procès Verbaux de réception des autres constructions réalisées par ces services.

C. Revenus des biens

1. Accumulation des restes à recouvrer des biens communaux

S'agissant de cette observation, il y'a lieu de signaler qu'une réunion s'est tenue au siège de la Préfecture de M'diq-Fnideq le 22 avril 2010 à laquelle ont pris part le Président de la commune, le régisseur de recettes, le Pacha de la ville, le chef de la Division des collectivités locales et le Percepteur communal. Le but étant de fixer un plan d'action et la stratégie à adopter pour la résorption du reste à recouvrer et l'amélioration du niveau de recouvrement en procédant en premier lieu à une campagne de sensibilisation, par la suite les redevables défaillants seront soumis aux dispositions réglementaires en vigueur .

(...)

2. Faiblesse des redevances locatives des biens immobiliers communaux

Concernant les redevances locatives, il y'a lieu de signaler que la quasi totalité du patrimoine locatif était louée en 1992 par la Commune Rurale de Taghramt (commune mère) à des prix modestes qui varient entre 60,00 et 300,00 DH par mois , et malgré les efforts déployés par cette Municipalité pour l'actualisation et la révision de ces redevances locatives , ces dernières demeurent modestes tel qu'il est illustré dans le tableau suivant:

Taux de l'augmentation du prix de location	Montant mensuel du loyer révisé par la municipalité	Année de conclusion du contrat	Montant mensuel du prix de location par la commune rurale de Taghramt (commune mère)	Désignation du bien municipal
250%	350,00	1992	100,00	Boutique N°1 Ancien marché central
33%	400,00	1992	300,00	Boutique N°7 Bis Ancien marché central
100%	200,00	1992	100,00	Boutique N°6 Ancien marché central
33%	200,00	1992	150,00	Boutique N°2 derrière l'Ancien marché central
42%	370,00	1992	260,00	Boutique N°10 Rue de Guércif
533%	190,00	1990	30,00	Agence publique (Place de la municipalité)
233%	1000,00	1992	300,00	Boutique N°22 Ancien marché central
100%	120,00	1992	60,00	Logement sis au Bd M. Zerktouni
80%	180,00	1992	100,00	Logement sis au Bd Mohammed V

3. Non recouvrement de la taxe sur le transport public des voyageurs

L'article 88 de la loi 47/06 relative à la fiscalité des collectivités locales stipule que le montant de cette taxe est versé spontanément, trimestriellement avant l'expiration du mois suivant chaque trimestre, à la caisse du régisseur.

Etant donné que les redevables n'ont pas acquitté les sommes dues par eux, le service d'assiette a dépêché un agent à la gare routière en vue de réclamer les documents nécessaires des transporteurs (licences), mais ces derniers ont refusé de lui communiquer les pièces réclamées sous différents prétextes (le fonctionnaire n'est pas habilité à demander de tels documents, chauffeur absent etc.....)

Après avoir reçu les copies des licences de cars de transport public des voyageurs, des notifications ont été faites aux redevables concernés les invitant à apurer leur situation fiscale vis-à-vis de la Municipalité dans un délai de trente jours suivant la date de réception des notifications qui leur ont été adressées.

Puisque ces redevables n'ont pas réglé les droits exigibles dans le délai prévu, des ordres de recettes, contenant le principal de la taxe et les sanctions prévues par la loi, ont été émis à leur encontre au titre de l'année 2008 et adressés au percepteur communal pour prise en charge et recouvrement conformément aux dispositions de la loi N°47/06 susvisée et de la loi n° 15/97 formant code de recouvrement des créances publiques. (Ordre de recettes N°14/09 du 10/12/2009).

D. Gestion de quelques dossiers relatifs au patrimoine immobilier

1. Absence d'arrêtés de destination des biens immobiliers communaux mis à la disposition des services publics locaux

Les biens immobiliers de la commune mis à la disposition des services publics locaux sont : le siège du Pachalik, le dispensaire, le service vétérinaire, la protection civile, le foyer féminin à Azfa, la maison de jeunes, et le foyer féminin. La commune s'engage à régulariser cette situation par la prise d'arrêtés de destination de ces biens et les soumettra à la délibération du conseil et à l'approbation de l'autorité de tutelle conformément aux dispositions de l'article 6 de l'arrêté vizirel du 31 Décembre 1921 déterminant le mode de gestion du domaine municipal.

2. Non prise des mesures nécessaires à l'encontre des exploitants qui ont modifié le patrimoine communal sans autorisation de l'administration

Ce phénomène a touché quelques boutiques du centre commercial municipal, certaines modifications ont été autorisées par le Président et d'autres ne l'étaient pas.

➤ L'occupation illégale du domaine public communal

Consciente de la gravité du phénomène de l'occupation illégale du domaine public communal par les marchands ambulants, la commune a pris les mesures suivantes :

- Réserve d'un terrain clôturé provisoirement au profit des marchands de fruits et légumes qui occupaient le boulevard Abdelkrim El Khattabi en vue de les organiser et garantir des recettes stables à la commune.
- La tenue d'une réunion au siège de la commune le 25/04/2010 en présence de l'autorité locale, de la sûreté nationale et des représentants de la commune qui a été consacrée à l'établissement d'un plan d'action pour libérer le domaine public communal des marchands ambulants devenus fixes gênant la circulation et le roulage, il a été décidé ce qui suit:
 - Associer les commerçants dans les travaux de la commission.
 - Démarrage de la campagne le 5/12/2010 à 10 heures du matin.
 - Horaire du travail de la commission : de 10h à 13h et de 16h à 19h.
 - Engagements des parties : commune : 3 ouvriers et une voiture de service, l'autorité locale 03 agents des forces auxiliaires, la sûreté nationale 03 agents de police.

➤ Etat des terrains de sport dans les quartiers

Effectivement, la commune n'a pas réalisé des travaux d'entretien des cinq terrains de sport existants en 2009, mais elle est entrain de préparer une étude des travaux d'entretien à réaliser pour cette année 2010 selon l'ingénieur municipal.

➤ Etat de l'abattoir communal

Concernant la construction de l'abattoir communal situé à l'entrée de la ville (coté Ksar Sghir), il y'a lieu de signaler que la commune a chargé l'ingénieur municipal d'établir les études techniques et le suivi d'exécution des travaux faute par le conseil de ne pas avoir affecté les crédits nécessaires à cette fin.

Après étude du projet en question, l'appel d'offres ouvert N°16/07 est lancé conformément à la réglementation en vigueur et l'approbation du marché en question n'est intervenue que huit mois après l'ouverture des plis.

La commune est intervenue pour l'éradication du point noir causé par les habitants limitrophes de l'abattoir par le ramassage de ces déchets et la pose de conteneurs et l'organisation d'une campagne de sensibilisation à leur profit.

Le manque des équipements frigorifiques est justifié par le fait que l'abattoir est construit provisoirement, mais le transport des viandes s'effectue immédiatement vers les bouchers qui disposent de ces équipements.

L'apparition de fissures est due essentiellement à la construction de l'abattoir en deux tranches séparées, mais ces fissures n'influent pas sur la stabilité de la construction et seront réparées par la commune.

La participation de l'association des bouchers dans la construction de l'abattoir n'est pas fondée, elle a seulement aménagé un local et a procédé à des modifications internes sans consultation des services compétents de la commune.

La réception provisoire des travaux de construction de l'abattoir n'a pas eu lieu du fait que l'entrepreneur ne s'est pas présenté pour la signature du procès verbal de la réception provisoire malgré sa convocation.

La commune ne dispose pas d'un véhicule garantissant le transport des viandes de l'abattoir vers les bouchers de la ville, et en vue de réglementer ce service la Municipalité a déjà établi un cahier des charges pour la concession de ce service qui a été adopté par le conseil municipal et approuvé par Monsieur le Wali de la région de Tanger Tétouan ; mais l'appel d'offres ouvert N° 12/04 a été déclaré infructueux car aucun candidat n'a participé à ce marché. La commune est actuellement en cours d'actualiser ce cahier des charges dans le cadre de la gestion déléguée.

Concernant le recouvrement des taxes de stabulation et dépôt des peaux et cuir, il est à noter que les bouchers se sont abstenus de s'acquitter ces deux taxes sous prétexte que l'association des bouchers a participé à la construction de l'abattoir, malgré cela la commune les a obligé à payer ces taxes suite à des réunions effectuées en présence des représentants de leur association. Actuellement ces deux taxes sont recouvrées par la commune d'une façon normale.

S'agissant du recouvrement de la taxe d'abattage et de la taxe de pesage et la liquidation des sommes correspondantes, ces opérations sont effectuées séparément par deux agents, selon le régisseur de recettes, à savoir Monsieur A. C. pour la première (taxe de pesage) et Monsieur A. R. pour les deux autres (taxe d'abattage et liquidation des sommes correspondantes).

➤ **L'exploitation de panneaux publicitaires**

La non émission par le service d'assiette des ordres de recettes relatives à la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage commercial (Panneaux publicitaires) est justifié par l'absence d'autorisation d'occupation conformément au rapport de la cour régionale des comptes de Tanger objet de la lettre N° 2580 du 22/7/2009 de Monsieur le Gouverneur de la Préfecture de M'diq Fnideq qui reproche à la commune le recouvrement de cette redevance sans autorisation ou sans base légale.

A ce titre la commune a adressé des lettres aux organismes suivants :

- La Compagnie Générale Immobilière : lettre N° 1739/09 du 25/8/2009 et lettre de rappel N°2198/09 du 13/11/2009.
- Amendis : lettre N° 2199/09 du 13/11/2009.
- Maroc Telecoms : lettre N° 2200/09 du 13/11/2009.

En vue régulariser leur situation vis-à-vis de la commune et déposer la demande d'autorisation d'occupation temporaire pour permettre au service d'assiette d'émettre les ordres de recettes correspondants.

➤ **Autorisations des foires, des kiosques saisonniers, jardins de jeux et jeux nautiques**

La commune prendra en considération les recommandations émises par la Cour régionale des comptes de Tanger concernant ce genre d'autorisations à savoir :

- PV de constat et de calcul du domine effectivement exploité ;
- Attestation d'assurance, fiche technique et attestation d'inscription à la taxe professionnelle ;
- Avis d'une commission composée de l'autorité locale de la protection civile et de la sûreté nationale en vue de s'assurer que la parcelle objet de l'autorisation ne comporte aucun risque et ne gêne pas la circulation et le roulage.

➤ **Observations sur «Souk Al Massira»**

Suite au rapport initial de la Cour régionale des comptes de Tanger et en vue d'assainir la situation juridique du souk Al Massira , la commune a de nouveau soumis cette question à la délibération du conseil municipal lors de la session ordinaire du mois de février 2010. Le conseil a voté à l'unanimité l'acquisition de l'assiette foncière objet du titre foncier N° 23241/19 abritant souk Al Massira moyennant 200,00 DH/m² (prix proposé par la circonscription domaniale de Tétouan). A l'issue de cette délibération, la division du patrimoine communal a entamé les diligences nécessaires pour l'acquisition de la parcelle en question. (...)

Concernant la situation de ce souk, le conseil municipal a déjà affecté les crédits nécessaires pour l'aménagement des allées, le renforcement de l'éclairage public et l'aménagement de la porte d'entrée du souk donnant sur le Boulevard Mohammed V, et le marché y afférent est en cours d'étude par les services municipaux compétents.

➤ **Observations sur les loyers**

La commune a procédé au renouvellement des contrats de location et la révision de leur valeur locative. Ainsi parmi 119 contrats, 102 ont été renouvelés pour une durée de trois ans avec une augmentation de 10% et cette opération est en cours et concernera tous les locataires sans exception.

Tous les locataires ont été astreints à déposer la caution à la caisse du percepteur sauf les étals de vente de poisson.

➤ **Cession du patrimoine municipal à des tiers**

Le phénomène de cession de certains biens communaux au profit des tiers est héritée d'un conseil à l'autre et ce en l'absence d'un cahier des charges réglementant leur gestion , autorisant ce genre d'opérations d'un bénéficiaire à l'autre et garantissant les droits de la commune par le paiement d'un montant forfaitaire duquel profite le budget de la commune, comme le cas des autres biens communaux dotés d'un cahier des charges

A ce titre, l'engagement est pris pour l'établissement d'un cahier des charges propre à chaque bien définissant clairement les droits et obligations des parties contractantes.

➤ **La commune n'a pas procédé à la réception définitive des services publics et voirie existants dans les lotissements réalisés dans le territoire de la commune**

Le nombre de lotissements réalisés dans le territoire de la commune est de 11 à savoir :

Réception définitive		Réception provisoire		Références de l'autorisation de lotir			
date	N°	date	N°	date	N°		
Réceptionné définitivement				1990	--	Moulay Rachid	1
Réceptionné définitivement		24/7/1997	33	1994	--	Al Amira	2
27/06/2002	918	15/3/2000	330	17/9/1997	49	Bab Sebta 1 ^{ère} tranche	3
La réception définitive était prévue le 9/2/2010 mais la réunion a été reportée en raison de l'absence de certains membres de la commission qui a été convoquée de nouveau le 12/8/2010.		12/6/2003	28	7/9/2001	97	Bab Sebta 2 ^{ème} tranche	4
La réception définitive prévue le 12/8/2010.		06/3/2009	22	6/10/2004	66	Al amal	5
Les travaux ne sont pas encore achevés				29/5/1991	24	Ceramica (Mehdia)	6
La réception définitive était prévue le 9/2/2010 mais la réunion a été reportée en raison de l'absence de certains membres de la commission qui a été convoquée de nouveau le 12/8/2010.		7/11/2007	139	31/12/2002	148	Raihana	7
La réception définitive aura lieu un an après la réception provisoire		9/9/2009	127	6/4/2007	64	Aménagement du complexe résidentiel Fadesa	8
Les travaux ne sont pas encore achevés				25/2/2009	26	Pole urbain Al Massira 1 ^{ère} tranche	9
Les travaux ne sont pas encore achevés				15/5/1998	30	Ste immobiliere dar riffiyine SARL	10
Les travaux ne sont pas encore entamés				10/3/2006	25	Harrous	11

Pour les trois lotissements réceptionnés définitivement à savoir : lotissement Moulay Rachid, lotissement Bab Sebta 1^{ère} tranche et lotissement Al Amira, la commune a déjà adressé au conservateur de la propriété foncière de M'diq les demandes relatives à la remise au domaine public communal de la voirie, des réseaux d'eau, d'égout et d'électricité et des espaces verts et leur inscription sur le titre foncier originel du lotissement concerné au nom de la commune conformément à l'article 29 de la loi 25/90 relative aux lotissements, groupes d'habitation et morcellements. (...)

➤ **La commune n'honore pas ses engagements résultant de partenariat et conventions**

Suite au rapport initial, il y a lieu de signaler que l'assiette foncière abritant souk Al Massira objet du titre foncier N°23241/19 est dans une étape d'acquisition très avancée.

Les tableaux, ci-après, illustrent les demandes d'acquisition adressées à la circonscription domaniale de Tétouan concernant les autres parcelles :

Observations	Références des demandes d'acquisition	superficie	Désignation de la parcelle
	La situation juridique sera apurée dès l'établissement du plan topographique de cette parcelle abritant le siège de la commune	512m ²	Siège de la commune
	Demande d'acquisition n°1697 du 2/12/2000.	166m ²	Ancienne gare ferroviaire
A extraire de la réquisition n°12753/ط	Demande d'acquisition n°326 du 22/6/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	2,5 Ha	Hopital HASSAN II à Ras louta
A extraire du titre foncier n° 23792/19	Demande d'acquisition n°218 du 15/2/2006 suite à la délibération du conseil du 28/2/2005 et 27/4/2005.	10 Ha	Lot de terrain à Khandak zaitoune
	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/4/2005.	-	Immeuble de la douane sise au Bd Mohammed V
R é q u i s i t i o n n°19/10792	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	10 Ha	Terrain dénommé Bonifasso
R é q u i s i t i o n n°19/10810	Demande d'acquisition n°103 du 12/2/1999 renouvelée le 6/3/2006 sous le N°391 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	11 Ha	Terrain dénommé Navarro
R é q u i s i t i o n n°19/10793	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	2 Ha	Terrain domanial près de l'école BRAREK
R é q u i s i t i o n n°19/9052	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	1 Ha	Hay Safhi
R é q u i s i t i o n n°12899/19	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	15 Ha	Terrain dénommé Aragon
R é q u i s i t i o n n°12885/19	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	20 Ha	Terrain Mazroa dhar riba
A extraire de la réquisition n°10791/19	Suite à la délibération du conseil du 28/6/1998.	2238 m ²	Terrain réservé à la création d'une zone industrielle route de Ksar Sghir
A extraire de la réquisition n°12753/ط	Demande d'acquisition n°391 du 6/3/2006 suite à la délibération du conseil du 27/10/2005.	50000 m ²	L'assiette foncière abritant les maisons des Forces Auxiliaires

La commune n'a pas renoncé à ses engagements et n'a pas désisté à l'acquisition de ces terrains; mais le problème réside sur le fait que l'administration domaniale n'a pas donné son aval, jusqu'à présent, aux différentes demandes d'acquisition qui lui ont été transmises en vue d'assainir la situation juridique de ces propriétés foncières pour passer du stade de la possession au stade de l'appropriation de ces biens fonciers. La cession de ces biens fonciers domaniaux demeure subordonnée à l'émission des arrêtés autorisant le domaine privé de l'Etat à vendre ces terrains au profit de cette Municipalité.

La commune s'engage aussi à régulariser la situation juridique du terrain de sport à Aghattas et de la grande place située près de la maison des jeunes.

➤ **Le non recours à la concurrence dans la location des biens communaux**

La location du quasi-totalité des biens communaux remonte en 1992 et leur contrat d'exploitation a été conclu avec les bénéficiaires par la commune rurale de Taghramt (commune mère) sans recours à la concurrence.

Actuellement, la municipalité accorde un intérêt particulier à l'exploitation de ses biens publics et privés par l'application du principe de la transparence et d'égalité des chances entre les concurrents en recourant à la procédure d'appel d'offres ouvert, et l'établissement d'un cahier des charges propre à chaque opération et en le soumettant à la délibération du conseil et à l'approbation de l'autorité de tutelle conformément à la législation en vigueur. Le marché n'est lancé qu'après approbation du cahier des charges.

Les observations enregistrées et les recommandations émises sur la gestion du patrimoine communal sont pertinentes et utiles et seront prises en considération par cette commune pour améliorer constamment la gestion de son patrimoine.

V. Réponse du Président de la Commune de Martil

(Texte intégral)

A. L'organisation administrative et les ressources humaines

1. Absence de coordination entre les différents services intervenant dans le domaine de la gestion de patrimoine

Il convient de noter que le service du patrimoine veille sur la gestion des différents dossiers relatifs au patrimoine communal public ou privé. Le rôle de la régie des recettes dans ce cadre se limite au recouvrement des créances de la commune dues au titre de l'exploitation des biens communaux par les particuliers.

Par ailleurs, il a été mis fin à l'intervention du service des affaires économiques dans l'octroi des autorisations des kiosques.

S'agissant de la gestion du réseau de la voirie, elle relève de la compétence de la division des affaires techniques. Dans ce cadre, le service du patrimoine est chargé de la préparation des dossiers de l'expropriation lorsqu'il s'agit de la construction de nouvelles voies communales ou de leur extension.

Quant à la gestion du réseau de l'éclairage public, elle fait partie des attributions du service de l'éclairage public. Par voie de conséquence, le service du patrimoine ne peut intervenir dans la gestion de ce dossier, en raison du fait que les poteaux, les fils et les lampes de l'éclairage public sont des biens meubles dont la gestion ne relève pas de la compétence du service du patrimoine.

Concernant la gestion des parkings, il y a lieu de souligner que dans la perspective de lancement des appels d'offres ouverts pour l'exploitation de ces parkings, le service du patrimoine a veillé à l'élaboration des cahiers de charges qui réglementent l'exploitation de ce service. Ces cahiers de charges sont approuvés par le conseil communal et sont actuellement en cours d'approbation par l'autorité administrative compétente.

2. Inadéquation entre les ressources humaines et matérielles mises à la disposition du service du patrimoine avec la nature et l'ampleur de ses missions

La commune de Martil veille sur la formation continue du personnel communal, notamment le chef du service du patrimoine communal qui poursuit actuellement aux frais de la commune, une formation continue de deux ans dans le domaine de la gestion des affaires locales, à la faculté pluridisciplinaire.

La commune met également à la disposition du service du patrimoine un véhicule communal en cas de nécessité de service.

En outre, la commune a équipé ce service par un nouvel ordinateur, et envisage aussi de le doter d'une application informatique dédiée au traitement et la gestion du patrimoine.

Par ailleurs, la commune reçoit un seul exemplaire des numéros du bulletin officiel. Ces exemplaires sont gardés au niveau du secrétariat général de la commune, qui informe le service du patrimoine de toute l'actualité juridique contenue dans les B.O. En outre, le service communal dispose de toutes les lois et circulaires relatives à la gestion de patrimoine.

Au vu de ce qui précède, la commune de Martil considère que la recommandation relative à la mise en place des mécanismes de coordination entre les services communaux est sans objet, tant que chaque service gère les dossiers conformément aux compétences qui lui sont confiées.

De même, la recommandation visant le renforcement des moyens matériels et logistiques ainsi qu'en matière de formation continue du service du patrimoine demeure sans objet, puisque la commune n'épargne aucun effort pour doter tous les services de tous les moyens dans la limite de ses ressources.

B. Le sommier de consistance

1. Non disponibilité des informations techniques et matérielles relatives à certains biens communaux

Le sommier de consistance contient toutes les informations relatives aux biens communaux, tant en ce qui concerne leurs superficies, qu'en ce qui concerne l'origine des propriétés, leurs natures publique ou privée, leur destination et leur exploitation.

2. Insuffisance des informations contenues dans le sommier de consistance

Il est à signaler que la commune de Martil a pris possession de nombreux biens immobiliers qui ont été construits durant la période du Protectorat espagnol sans avoir les titres de propriété y afférents. Par conséquent, la commune n'a pas pu mentionner l'origine de propriété de ces biens dans son sommier de consistance. Par ailleurs, contrairement à ce qui a été souligné dans l'observation de la Cour régionale des comptes, la commune dispose des PV de réception de ces bâtiments. Il s'agit en l'occurrence du PV de réception conclu entre la commune et l'administration du domaine en date du 27 novembre 1964 et de l'arrêté Viziriel du 07 mai 1949 publié au bulletin officiel de la zone Khalifienne sous le protectorat espagnol ; lequel arrêté a octroyé à la commune le droit de jouissance des biens sis à la bande côtière de Martil.

3. Non apurement de la situation juridique de certains biens immeubles de la commune

Concernant cette observation se rapportant à certains biens immobiliers bâtis sur des terrains appartenant au domaine privé de l'Etat, il convient de noter que la commune a pris des initiatives pour l'apurement de la situation juridique de ces biens. Cependant, le prix demandé à la commune, à savoir 1400 DH/m² dépasse ses moyens financiers. La commune engage actuellement des négociations avec les services du domaine pour la révision dudit prix de manière à tenir compte de la capacité de la commune en matière de paiement.

S'agissant du recours de la commune à la procédure d'immatriculation des biens dont elle détient des titres de propriété, il est à noter que cette procédure est d'ores et déjà entamée pour certains biens immobiliers, notamment la bibliothèque municipale Abou El Hassan Echadili et le cimetière catholique.

4. Absence des arrêtés d'affectation des biens communaux mis à la disposition d'autres organismes

Il s'agit du bien objet de la fiche n°03 qui a été affecté à l'association des œuvres sociales des fonctionnaires et agents de la commune. Cette initiative est prise par l'ensemble des communes au Maroc.

Le bien objet de la fiche n°16 qui a été affecté au foyer féminin relevant des services du ministère de la jeunesse et des sports, a pour objectif de doter la ville de Martil d'un service qui s'intéresse au développement des capacités des femmes de la ville.

Quant au bien objet de la fiche n°182 qui a été mis à la disposition du ministère de la santé, il est affecté conformément à une convention liant la commune audit ministère, pour abriter un centre de maternité dans la ville.

Compte tenu de ce qui précède, on considère inexacte la recommandation invitant la commune à compléter les informations techniques et matérielles relatives à chaque bien immobilier. En effet, le sommier de consistance des biens immobiliers contient toutes les informations prévues par le modèle élaboré par le ministère de l'Intérieur.

De même, la recommandation relative à la mise à jour des données contenues dans le sommier de consistance est inexacte, en ce sens que le service du patrimoine procède constamment à la mise à jour de ces données et chaque fois que la nécessité se fait sentir.

En outre, la commune a procédé à l'immatriculation des biens dont elle détient des titres de propriété.

La commune attend la réponse de l'Administration des Domaines au sujet de la réduction de la valeur des biens immeubles exploités par la commune de manière à prendre en considération sa capacité financière pour l'aboutissement de la procédure d'acquisition.

La mise des biens immobiliers communaux à titre gracieux à la disposition d'autres organismes a été dictée par les besoins exprimés par les habitants de la ville de Martil en matière de certains services sociaux. La régularisation de cette situation aura lieu incessamment.

C. Les produits du patrimoine

1. L'importance des restes à recouvrer en matière de recettes du patrimoine

Le montant des restes à recouvrer est le cumul de plusieurs années. En vue de résoudre ce problème, un comité local de suivi a été constitué dont les principales missions consistent à assainir les listes et l'arrêté des montants irrécouvrables. Notons à cet égard que la régie des recettes a pris toutes les mesures légales en vigueur, en l'occurrence l'élaboration des ordres de recettes et leur transmission au receveur communal à qui incombe la tâche de recouvrement, conformément à la procédure en vigueur en matière de recouvrement des créances publiques.

2. La faiblesse des redevances locatives des immeubles communaux

Les produits financiers en provenance du bail des immeubles communaux sont recouverts conformément à ce qui est prévu par l'arrêté fiscal. Par conséquent, l'augmentation de la redevance locative exige la modification de cet arrêté fiscal par le conseil communal et son approbation par l'autorité de tutelle.

3. La non prise des mesures nécessaires contre les locataires qui ne se sont pas acquittés des redevances locatives depuis de nombreuses années

La régie des recettes assure un suivi tout au long de l'année des redevables, et ce à travers l'envoi des avis et convocations ainsi que des mises en demeure. A la fin de chaque exercice, des ordres de recettes sont élaborés et transmis au receveur communal pour qu'il les prenne en charge afin de poursuivre la procédure de recouvrement conformément à la loi. En outre, la commune n'approuve aucune cession

des biens communaux en location à des tiers avant de s'assurer de l'acquittement du locataire de toutes ses dettes vis-à-vis de la commune.

Au vu de ce qui précède, la commune note ce qui suit :

- La volonté de la commune de poursuivre devant la justice tout locataire qui refuse de s'acquitter de ses dettes ;
- La volonté de la commune de soumettre la révision des redevances locatives à l'avis du conseil communal pour approbation.

D. Observations sur la gestion et l'exploitation des biens immobiliers communaux

1. Conclusion des contrats de droit commun relatifs à des immeubles du domaine public local

Effectivement, cette pratique a été consacrée par le conseil communal précédent. A ce propos, la commune de Martil est en train de mettre à jour tous les contrats conclus au titre de bail, afin de leur substitution par des arrêtés d'occupation temporaire du domaine public.

2. Non prise des mesures nécessaires contre certains exploitants des biens communaux qui ont introduit des modifications sur leurs consistances sans autorisation de la commune

Effectivement, la commune a relevé certains cas de modification de consistance des biens communaux, notamment la transformation des immeubles à usage d'habitation en boutiques. En outre, le conseil communal précédent a autorisé l'exercice des activités commerciales dans les locaux construits, ce qui constitue une contrainte à toute initiative du conseil communal actuel visant le retour à l'état précédent.

3. Insuffisance des mesures visant la limitation du phénomène des occupations aléatoires et illégales du domaine public

Il est à souligner que la lutte contre le phénomène des marchands ambulants relève de la compétence de l'autorité administrative locale, et ce en vertu de l'article 50 de la charte communale.

Quant à l'exploitation des trottoirs par les propriétaires de cafés, elle se fait par autorisation de la commune, en contrepartie du paiement de redevances auprès de la régie des recettes.

4. L'état du réseau de la voirie communale

Concernant la réception définitive des ouvrages, voiries et rues construits dans le cadre de lotissements, il convient de noter que la commune est entrain d'apurer les dossiers des différents lotissements situés à la commune en vue d'intégrer ces ouvrages au domaine public communal, et ce en application des dispositions des articles 28 et 29 de la loi 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitation et morcellement.

S'agissant de l'observation relative à la dégradation du réseau routier, la commune a procédé récemment, dans le cadre du programme de la mise à niveau de la ville, au redressement de cette situation à travers l'entretien et la rénovation des différentes voies et trottoirs dans la ville. La commune envisage aussi

d'entamer ces entretiens dans les quartiers populaires après le déblocage d'un prêt demandé au FEC à cette fin.

5. L'état du stade municipal

Le conseil communal a constaté l'état dégradé du stade municipal, ce qui ne le lui permet pas d'abriter des activités sportives. Par conséquent, il a été décidé de construire un complexe sportif dans un autre lieu loin du centre ville.

6. L'état de l'abattoir communal

Le conseil actuel a constaté que l'ex-président a confié l'exploitation temporaire de l'abattoir communal à la société M.Z en méconnaissance des règles en vigueur en matière de gestion des services publics. Par conséquent, le conseil actuel a procédé à la résiliation du contrat avec ladite société en lançant un nouvel appel d'offres pour la gestion de l'abattoir communal. Dans ce cadre, la société « A » a été adjudicataire de ce marché pour un montant annuel de 130.000,00 DH. Ce marché est en cours d'approbation par l'autorité administrative compétente.

7. L'état de la piste d'athlétisme

Concernant cet ouvrage sportif, il a été réalisé en vertu d'un partenariat entre la commune urbaine de Martil, le Conseil provincial de Tétouan et la Fédération Royale d'athlétisme, et ce dans le cadre du programme national de la Fédération visant la réalisation de 100 pistes d'athlétisme au niveau national.

Conformément à la convention de partenariat, la Fédération était chargée du lancement des appels d'offres relatifs à la réalisation de ce projet ainsi que du suivi de l'exécution. Cependant, pour des raisons inconnues pour la commune, ce projet a été suspendu.

8. L'exploitation des parkings

En effet, le conseil actuel a pris en considération la situation relative à l'autorisation d'exploitation illégale de ces parkings, octroyée à la société Mansoura, sans être passée par la procédure légale en vigueur, ce qui a mené le conseil à résilier ce contrat. Entre temps, le conseil a effectué des amendements sur le cahier des charges organisant l'exploitation de ce service comme par exemple, l'intégration des nouveaux parkings de la commune aménagés en 2010. Ce nouveau cahier des charges a été envoyé à l'autorité compétente pour approbation, ce qui permettra de lancer de nouveaux appels d'offres afin d'octroyer le droit d'exploitation de ce service à des particuliers selon la procédure légale en vigueur.

9. L'exploitation des panneaux publicitaires

Concernant l'observation relative à la perception de la redevance de la société exploitant les panneaux publicitaires sis en territoire communal : la régie des recettes communale a perçu, au titre de l'année 2008, la somme de 300.000,00 DH, afférente à l'exploitation des panneaux publicitaires, à raison de 30.000,00 DH par panneau (il s'agit du montant forfaitaire/ année d'exploitation) multiplié par 10 panneaux exploités = 300.000,00 DH.

En 2009, le montant global perçu s'élève à 324.000,00 DH à raison de 32.400,00 DH par panneau (il s'agit du montant forfaitaire/ année d'exploitation + taux de majoration) multiplié par 10 panneaux exploités = 324.000,00 DH.

Et puisque la société n'a pas renseigné la commune sur le montant de son chiffre d'affaire annuel, cette dernière lui a envoyé des correspondances à ce sujet.

Concernant l'observation intéressant la perception des redevances relatives à la consommation de l'électricité, cette perception se déroule comme suit :

- Le nombre des panneaux publicitaires : 10;
- Chaque panneau est entouré de 4 projecteurs;
- Chaque projecteur consomme 150 W/ heure, donc chaque panneau consommera 600W/heure;
- Le taux moyen d'éclairage est de 9 heures/jour;
- La consommation de chaque panneau = $9 \times 600 = 5400 \text{ W/jour}$ (5,4 KW);
- Le tarif d'achat d'énergie est de 1,094 DH le Kilowatt;
- La valeur de consommation pour chaque panneau est de $1,094 \times 5,4 = 5,907 \text{ DH/jour}$;
- Le total de la valeur de consommation trimestrielle pour 10 panneaux est de $5,907 \times 10 \times 90 = 5.316,84 \text{ DH}$.

10. Les licences d'organisation des foires

Concernant l'observation relative à l'augmentation de la superficie exploitée par la société, évaluée à 6519 m² (selon l'observation) : cela est contraire à la réalité, puisque la commune a octroyé à la société W.E.P. une licence d'organisation de foires commerciales et de divertissements à la place consacrée aux foires, et d'installation des jeux de divertissement à la place prévue pour ce fait, à raison de l'exploitation d'une superficie globale de 7000 m². A ce sujet, la redevance d'exploitation a été calculée comme suit :

7000 m^2 (la superficie exploitée) \times 20 DH (redevance d'exploitation sur chaque m²) = 140.000,00 DH
+ 260.000,00 DH (le prix de la licence) = 400.000,00 DH.

En effet, le service de la régie des recettes avait constaté que la société exploitante avait dépassé de 1519 m² la superficie autorisée, ce qui a incité la commune à avertir la société de ce dépassement. Par la suite, la société s'est engagée à respecter la superficie autorisée.

La société a aussi été avertie de sa dérogation relative à l'imposition d'un prix d'entrée à la foire de 3 DH, sans autorisation préalable de la commune. En effet, ce prix a été supprimé.

11. L'exploitation des plages

Le conseil communal actuel avait constaté plusieurs dépassements dans l'exploitation du patrimoine communal. De ce fait des directives ont été données à tous les services de la commune en vue de respecter les normes juridiques en vigueur régissant la gestion du patrimoine communal.

12. La propagation du phénomène des cessions de biens communaux à autrui

En ce qui concerne cette observation, elle intéresse des pratiques commises par un certain nombre de locataires de biens communaux. Ces derniers cèdent les biens loués à de nouveaux locataires sans prévenir la commune, ce qui constitue une entrave pour la commune en ce qui concerne le concours à l'adjudication pour relouer ces biens communaux.

Commune urbaine de M'diq

La commune urbaine de M'diq a été créée par le décret n° 2.92.468 du 30 juin 1992. Elle s'étend sur une superficie de 13 Km² ; elle est gérée par un conseil communal composé de 23 membres et un effectif de 174 fonctionnaires et agents.

Les recettes de cette commune, au titre de l'année 2008, ont atteint 324.442.193,34 DH et les dépenses 177.164.506,36 DH dégageant ainsi un excédent de 147.277.686,98 DH. En contrepartie, le reste à recouvrer de la même année a atteint le montant de 65.964.475,52 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

La mission de contrôle de la gestion de la commune a permis de relever un ensemble d'observations réparties sur quatre axes dont les principales sont les suivantes :

A. Gestion des recettes de la commune

Plusieurs anomalies sont à signaler au niveau de la gestion des recettes de la commune. Il s'agit principalement de celles relatives aux points suivants :

1. Concentration des pouvoirs de recensement de l'assiette fiscale et du recouvrement des recettes entre les mains du régisseur

Il a été constaté que la commune ne dispose pas d'un service indépendant chargé du recensement de l'assiette fiscale. En effet, le régisseur des recettes est chargé de cette fonction parallèlement à celle du recouvrement. En plus, ce dernier est doté d'un grand pouvoir pour la liquidation de certaines taxes notamment, celles relatives aux autorisations commerciales.

2. Non respect des dispositions de l'arrêté fiscal relatives aux autorisations commerciales, industrielles et professionnelles

Il a été constaté lors de l'examen des registres de la régie des recettes que la commune recouvre la somme de 500,00 DH sur chaque autorisation commerciale, industrielle ou professionnelle délivrée. Ces recettes sont imputées sur la rubrique relative à la vente des imprimés et parfois sur l'article des recettes accidentelles.

Selon le président du conseil communal, la commune recouvre ces recettes en vertu de l'article 54 de l'arrêté fiscal n° 1-97 qui permet le recouvrement de 100,00 DH sur chaque autorisation et vu que cette dernière est établie en cinq exemplaires (100 DH chacune) la commune recouvre 500 DH. Or, lors du déplacement sur place en date du premier avril 2010 dans le cadre de l'instruction complémentaire, il s'est avéré que la commune délivre les autorisations commerciales en un seul exemplaire. Ainsi, le recouvrement d'une somme supplémentaire de 400 DH sur chaque autorisation se fait en l'absence de base juridique.

3. Non imposition de la taxe relative à la dégradation des chaussées

Il a été constaté que la commune n'a pas appliqué la taxe relative à la dégradation des chaussées, prévue par les articles 40 et 41 de la loi n°30-89 portant règlement des impôts et taxes des collectivités locales et leurs groupements. Et ce, à l'égard de la société concessionnaire de la gestion de distribution de l'eau, de l'électricité et de l'assainissement liquide qui a causé la dégradation de certains tronçons des

voies urbaines sans les remettre en l'état bien qu'elle ait été rappelée par les services communaux à redresser la situation.

En vertu des observations enregistrées au sujet des recettes, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Veiller à l'établissement d'un organigramme basé sur le principe de la séparation des fonctions incompatibles tels que l'établissement de la base imposable et le recouvrement des recettes ;*
- *Respecter l'arrêté fiscal lors de la délivrance des autorisations commerciales, industrielles ou professionnelles ;*
- *Imposer la taxe relative à la dégradation des chaussées aux personnes et entités qui sont à l'origine de ce préjudice.*

B. Gestion des dépenses de fonctionnement

Le contrôle des dépenses de fonctionnement a permis de relever les anomalies suivantes :

1. Dépenses excessives de consommation de l'eau potable pour l'arrosage des espaces verts

Il a été constaté lors de la mission de contrôle que la commune utilise l'eau potable pour l'arrosage des espaces verts qui s'étendent de plus en plus grâce aux projets d'aménagement de la ville. A cet effet, il a été noté que les dépenses relatives à la consommation de l'eau potable utilisée pour l'arrosage de ces espaces verts ont atteint en 2008 la somme de 1.037.360,50 DH. Soit une augmentation de 3.359 % par rapport à 2006 (29.990,00 DH).

2. Anomalies dans la gestion des achats de matériaux de construction

La commune a conclu durant les années budgétaires 2005, 2006 et 2007 trois marchés pour l'achat des carreaux et du ciment. Il s'agit des marchés suivants :

- Le marché n° 02/2005 du 04 octobre 2005 de 693.960,00 DH ;
- Le marché n° 09/2006 du 13 décembre 2006 de 694.440,00 DH ;
- Le marché n° 10/2007 du 01 octobre 2007 de 694.500,00 DH.

Concernant la gestion des matériaux objets de ces marchés, les observations suivantes ont été relevés:

➤ Non réception par la commune de l'ensemble des quantités de ciment malgré le règlement des montants y afférents

Il a été observé que la commune a reçu les sacs de ciment acquis dans le cadre des marchés n° 02/2005, 09/2006 et 10/2007 par tranche moyennant des bons d'avoir ; et ce malgré le paiement intégral des montants y afférents. En effet, elle n'a pas reçu, jusqu'au 10 septembre 2009, 2600 sacs de ciment (566 sacs au titre du marché n° 02/2005, 1550 sacs au titre du marché n° 09/2006 et 500 sacs au titre du marché n°10/2007), soit l'équivalent d'un montant de 139.500,00 DH.

Le fait d'ordonnancer le paiement des dépenses avant la réception des fournitures est susceptible d'exposer les droits de la commune au risque de perte et affaiblir les garanties instituées par les lois et règlements relatifs à l'exécution des dépenses publiques, notamment l'article 62 du décret n° 2-76-576 du 30 septembre 1976 portant règlement de la comptabilité des collectivités locales et de leurs groupements selon lequel les dépenses ne peuvent être liquidées et ordonnancées qu'après justification

des droits des créanciers. Ces droits sont justifiés par la réception des services ou fournitures objets des dépenses.

➤ **Non prise en considération des besoins réels de la commune dans l'achat des carreaux et du ciment**

En plus des quantités de ciment dont les montants ont été payés sans qu'elles soient effectivement reçues, la commune a continué à acheter des carreaux malgré l'existence d'un stock estimé à 11864 m². En effet, les quantités acquises dans le cadre des marchés n° 09/2006 et 10/2007 n'ont pas été utilisées. Une partie de ce stock a été déposée dans la fourrière et l'autre partie dans le stade communal dans des conditions les exposant à la dégradation et à la perte.

Cette observation montre une défaillance au niveau de la planification des achats par les services communaux, ce qui n'est pas conforme aux principes de bonne gestion selon lesquels les achats doivent être gérés de façon à garantir les critères d'économie, d'efficacité et d'efficacités selon des objectifs déterminés à l'avance.

➤ **Prise en charge par la commune des frais d'entretien des espaces verts avant leur réception définitive**

Dans le cadre du programme de réhabilitation 2007-2009, la commune a réceptionné un nombre d'espaces verts réalisés par l'Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social des préfectures et Provinces du Nord. Selon les cahiers des prescriptions spéciales des marchés, la société qui a réalisé le projet s'est chargée tout au long de la période de garantie, fixée à 12 mois à partir de la date de réception provisoire des travaux, de l'arrosage, l'entretien des plantes et le remplacement des plantes mortes y compris les fleurs saisonnières. Or, ces dispositions ont été omises par la commune qui a supporté les frais d'entretien desdits espaces verts avant leur réception définitive.

En effet, l'examen des procès verbaux de réception provisoire des marchés relatifs auxdits jardins montre que cette réception a été faite respectivement le 8 septembre 2006 pour les plantations réalisées le long du boulevard Lalla Nezha et du boulevard Abdelkarim Al Khattabi, le 8 juin 2007 pour le jardin aménagé à leur croisement et le 11 juillet 2008 pour les autres jardins cités dans le procès verbal signalé plus haut. Durant cette période, la commune a supporté des charges d'entretien d'un montant de 3.303.120,00 DH et ce, à cause de la défaillance du suivi des projets d'aménagement de la ville et la faible coordination avec les autres partenaires. Cela pouvait être évité si la commune avait veillé sur le contrôle des engagements liés auxdits projets avant leur réception.

Suite à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Prendre les mesures nécessaires afin de rationaliser les dépenses relatives à l'utilisation de l'eau potable dans l'arrosage des espaces verts ;*
- *Veiller à ce que l'octroi des subventions aux associations soit fait sur la base de critères objectifs clairs et de programmes déterminés à l'avance afin de garantir le suivi et le contrôle de leurs utilisations ;*
- *Respecter les règles d'exécution des dépenses en s'abstenant de liquider et d'ordonnancer les dépenses avant la réception des travaux et des fournitures y afférents ;*
- *Veiller au respect des règles de bonne gestion des achats en liant l'opération d'acquisition à des objectifs déterminés à l'avance dans le respect des critères d'économie, d'efficacité et d'efficacités ;*
- *Suivre les projets relatifs à l'aménagement de la ville et au contrôle des conditions de leur réception afin de garantir les intérêts de la commune.*

C. Gestion des projets d'équipement

1. Réalisation des projets d'aménagement de la ville en l'absence d'un plan de développement communal

Il a été constaté que les projets d'équipement réalisés par la commune, seule ou en collaboration avec d'autres partenaires dans le cadre du programme d'aménagement de la ville, ne sont pas basés sur un référentiel de planification. En effet, la commune a réalisé ou a participé à la réalisation de ces projets en l'absence d'un plan de développement communal traçant une stratégie claire pour la réhabilitation et le développement de la ville tout en fixant les priorités.

2. Obligation des titulaires des marchés à payer les frais du bureau d'études

Les cahiers de prescriptions spéciales relatifs à certains marchés de travaux comportent un prix qui concerne le « suivi, coordination et contrôle » payé par l'entreprise titulaire du marché au bureau d'études en pourcentage de 3% du montant du marché hors taxes. Selon le président du conseil communal, ceci est dû à l'absence de crédits spécifiques aux frais des bureaux d'études et pour ne pas retarder la réalisation des projets. Mais cette pratique comporte des risques qui se manifestent, d'un côté, par la possibilité d'exagération de la valeur estimative des travaux lors de la préparation du cahier des prescriptions spéciales et par la non garantie de l'indépendance du bureau d'études par rapport à l'entreprise au cours du contrôle de l'exécution des travaux, de l'autre. Il s'agit notamment des marchés suivants :

- N° 04/2007 du 13/04/2007 d'un montant de 3.175.299,00 DH relatif à l'aménagement de la route du Fnideq et des boulevards Abdelkarim El Khattabi et Oued Al Makhazine ;
- N° 07/2007 du 17/04/2007 d'un montant de 14.932.079,10 DH relatif à l'aménagement du lotissement Al Bahr et du boulevard Oued Al Makhazine;
- N° 05/2007 du 14/04/2007 d'un montant de 801.591,00 DH relatif à l'aménagement du boulevard Abdelkarim El Khattabi ;
- N° 09/2007 du 16/04/2007 d'un montant de 964.410,02 DH relatif à l'aménagement de la fourrière communale ;
- N° 11/2007 du 30/04/2007 d'un montant de 174.967,20 DH relatif à la construction de l'abattoir.

3. Aménagement des voies d'un lotissement non réceptionné définitivement

Il a été constaté, d'après le procès verbal de réunion de la commission chargée de la réception provisoire du lotissement Al Bahr tenue le 02 juin 1995, que ladite commission a décidé de réceptionner le lotissement Al Bahr de façon provisoire à condition que le lotisseur répare les chaussées détériorées. La délégation de l'Habitat (propriétaire du lotissement) a reconnu la situation défailante de ces chaussées et s'est engagée à les réparer.

En l'absence d'une réception définitive du projet, la commune a procédé à l'aménagement dudit lotissement. Cet aménagement a été financé par un prêt d'un montant de 12.800.000,00 DH, contracté auprès du Fonds d'équipement communal, et ce en concluant le marché n° 07/2007 relatif à l'aménagement des voies du lotissement Al Bahr et du Boulevard Oued Al Makhazine d'un montant 14.932.079,10 DH. La commune a également établi le bon de commande n° 13/05 relatif à l'étude technique du projet le 15 décembre 2005 d'un montant de 93.000,00 DH.

Selon les dispositions de l'article 29 de la loi n° 25.90 du 17 Juin 1992 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements, la réception définitive des lotissements se fait après la délivrance d'une attestation justifiant que les voies et les différents réseaux sont en bon état. Ainsi, la commune devait faire les diligences nécessaires pour appliquer ces dispositions et obliger le propriétaire du lotissement à réparer les anomalies qui se sont manifestées au cours de la période de garantie et ce avant la réception du lotissement et le transfert de la responsabilité de sa gestion et de son entretien à la commune.

4. Non exploitation d'un projet ayant coûté à la commune 1.010.303,51 DH

La commune a réalisé un certain nombre de projets d'investissement qui n'ont eu aucune rentabilité. Parmi ces projets, il y a Souk Essalam qui a été bâti en deux étapes pour un coût global de 1.010.303,51 DH. En effet, bien que les travaux de construction aient été achevés le 13 mai 2003, ce souk est resté fermé jusqu'à nos jours sans que la commune puisse le louer ou profiter de ses recettes. Le bâtiment se trouve actuellement dans une situation détériorée.

Il s'est avéré au cours de l'instruction que les causes qui ont empêché la commune de profiter de ce projet reviennent au fait qu'il a été bâti sur un terrain dont la propriété est objet d'un contentieux, en plus de la mauvaise planification et la défaillance de l'étude de rentabilité vu que la construction a été réalisée dans une zone inaccessible aux voitures et aux camions.

5. Partenariat de la commune avec d'autres parties en l'absence de convention

La commune a construit en partenariat avec la Wilaya de Tétouan, en l'absence d'une convention officielle, un souk à Hay El Boughaz afin de limiter le phénomène de vente dans les voies publiques. A cet effet, la Wilaya a réalisé la première tranche pour un montant de 218.149,58 DH et la commune a supporté en plus du lot de terrain, les frais d'études d'un montant de 14.374,06 DH et a réalisé la deuxième tranche relative aux gros oeuvres dans le cadre du marché n°06/2005, approuvé le 9 février 2006, pour un montant de 357.139,20 DH.

Depuis, l'association des marchands ambulants a pris possession du Souk et a procédé sans autorisation de la commune à la distribution des magasins du souk dans lequel elle a réalisé des travaux supplémentaires. Par conséquent, la plupart des locaux sont restés fermés et s'utilisent comme entrepôts des marchandises alors que les bénéficiaires continuent d'exercer leurs activités commerciales sur les voies publiques, ce qui n'est pas conforme aux objectifs initialement assignés au projet.

Compte tenu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune ce qui suit :

- *La nécessité d'instaurer un référentiel de planification des programmes d'investissement que la commune réalise ou participe à leur réalisation ;*
- *Veiller au respect du principe de l'incompatibilité entre les parties chargées d'étude et de suivi des travaux et les titulaires des marchés de travaux;*
- *Respecter les dispositions législatives relatives à la réception des lotissements et cesser de faire supporter à la commune des frais qui incombent aux lotisseurs ;*
- *Veiller à la planification préalable et l'étude de faisabilité avant la réalisation des projets de manière à préserver les deniers publics et permettre à la commune de mieux profiter des projets réalisés par ses soins ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour assainir la situation du souk de Hay El Boughaz de façon à garantir les intérêts de la commune et veiller à asseoir tout projet de partenariat avec d'autres acteurs sur la base de conventions les régissant.*

D. Observations sur la conclusion et l'exécution des conventions de partenariat

1. Conclusion des conventions relatives au programme de réhabilitation sans détermination préalable des projets programmés

Les conventions relatives au programme de réhabilitation de la ville 2007-2009 et 2008-2011 ont concerné un programme d'investissement dont le coût a été réparti selon les secteurs suivants :

- L'aménagement urbain pour un montant d'investissement de 70 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2007-2009 et de 157 millions DH au titre du programme 2008-2011 ;
- Les voies, la signalisation, la circulation et tournée pour un montant de 54 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2007-2009 ;
- L'éclairage public pour un montant de 10 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2007-2009 et de 30 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2008-2011 ;
- Les équipements de proximité et de loisirs pour un montant de 5 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2007-2009 ;
- Les projets communs pour un montant de 7 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2007-2009 ;
- Les espaces verts et les plantations pour un montant de 70 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2008-2011 ;
- Construction d'une caserne pour la protection civile pour un montant de 3 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2008-2011 ;
- Réaménagement des quartiers sous équipés pour un montant d'investissement de 80 millions DH au titre du programme de réhabilitation 2008-2011.

Il a été constaté dans ce cadre que ces deux conventions ont été signées sans détermination préalable des projets à réaliser dans chaque secteur. En effet, les montants alloués ont été répartis en rubriques budgétaires à caractère général, en l'absence de détails précis permettant le suivi de la réalisation du programme. En plus, les conventions n'ont pas précisé les modalités de paiement de la quote-part de la commune.

2. Non résolution du problème de l'assiette foncière de la ville

Dans le cadre de la convention d'accord sur l'assainissement de la situation foncière entre la Société E.T.C.R. et les habitants de M'diq, la commune a joué le rôle d'intermédiaire entre les deux parties et a acquis, à cet effet, le terrain objet du contentieux d'une superficie de 131 ha 14 a 8 centiares (environ 86% de la surface urbaine) de la société avec un montant global de 20.000.000,00 DH. Et vu que cette opération a été réalisée en l'absence de titres justifiant la propriété des lots concernés, la commune est entrée en contentieux avec les habitants opposants.

A l'occasion de la session du mois de juillet 2004, le conseil communal a approuvé la cession des terrains aux habitants sur la base de 50 DH /m². Or, depuis cette date aucune diligence n'a été faite pour l'exécution de cette décision.

Cette situation est, entre autres, à l'origine de la persistance de l'habitat insalubre dans la plupart des quartiers de la ville, ce qui est de nature à entraver les efforts fournis pour l'aménagement de ces quartiers.

Rappelons à cet égard que la commune est tenue, conformément à l'article 12 de la convention de partenariat relative à la réhabilitation des quartiers sous équipés, de résoudre tout problème foncier qui peut se produire au cours de la réalisation des travaux et de prendre les dispositions nécessaires pour dédommager les propriétaires et les occupants des bâtiments qui vont être détruits, le cas échéant.

3. Absence de contrôle de l'exactitude des services rendus en matière d'entretien de l'éclairage public de la route nationale n°13

La convention relative à l'éclairage public de la route nationale n°13 conclue avec la société Amendis n'a pas précisé les mécanismes de contrôle permettant aux communes concernées de s'assurer de la réalité des travaux et fournitures exécutés. En effet, les services réalisés dans le cadre de cette convention ne sont soumis à aucun contrôle.

Bien que la commune ait commencé, à partir de l'année 2008, à dresser les attachements avec ladite société, ces derniers ne permettent pas de s'assurer de l'exactitude des travaux réalisés dans le ressort territorial des autres communes.

En plus, il a été constaté que plusieurs changements sont survenus lors de l'exécution de la convention. Ces changements concernent, notamment la quantité et la nature du matériel utilisé dans les travaux d'entretien, sachant que les redevances découlant de cette convention durant la période allant de 2005 à 2008 ont été fixées pour la commune urbaine de M'diq à 1.144.235,82 DH sans précision ni des prix de base servant à déterminer ce montant, ni des services qui ont été réalisés.

Considérant les observations citées ci-dessus, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- Engager des études fiables des projets inclus dans les conventions de partenariat et préciser leurs coûts avant d'engager des charges pour la commune ;
- Prendre les mesures nécessaires pour résoudre le problème foncier de la ville de M'diq ;
- Veiller à une bonne coordination avec les partenaires pour instaurer des mécanismes de contrôle d'exécution de la convention concernant l'éclairage public de la route nationale n°13.

II. Réponse du président de la commune urbaine de M'diq

(Texte réduit)

A. Gestion des recettes

1. Cumul de la fonction de recouvrement des droits et taxes municipales et celle du recensement de l'assiette fiscale par le régisseur municipal

La municipalité de M'diq ne dispose pas encore d'un organigramme approuvé par les autorités compétentes conformément aux dispositions de l'article 54 de la charte communale, sachant que la division des ressources humaines a d'ores et déjà établi et envoyé l'arrêté et l'organigramme administratif à l'autorité de tutelle pour approbation.

Dans ce cadre, la régie de recettes municipale a été instituée auprès de cette commune par décision ministérielle n° 7351 du 24/12/2008 ; et le régisseur des recettes a été nommé par décision n°5868 du 24/7/2002, le régisseur suppléant par décision n°4920 du 16/9/2002.

Ainsi, conscient du rôle très important du régisseur municipal surtout en matière de recouvrement des impôts et taxes locales, nous avons proposé à l'autorité de tutelle un organigramme qui prévoit une nette séparation entre la fonction de recouvrement et celle du recensement de l'assiette fiscale. Dans ce cadre, nous avons nommé comme chef de service d'assiette un cadre communal supérieur, d'autant plus nous avons renforcé la régie des recettes par les moyens humains et matériels suffisants et nous avons créé un service de contentieux fiscal et de contrôle de la base imposable ; le tout dans le cadre de la bonne gestion des recettes fiscales de la commune.

2. Non respect des dispositions de l'arrêté fiscal relatives aux autorisations commerciales, industrielles et professionnelles

L'arrêté fiscal municipal n° /2008 du 18/4/2008 a été mis en application après approbation du ministère de l'intérieur et visa du ministère des finances. Il est à noter que lors de l'élaboration de cet arrêté et de son étude par le conseil, le souci de renforcer et de consolider les recettes de la commune était omniprésent.

Les bénéficiaires de ces autorisations devront payer les montants suivants :

- Autorisations d'exploitation commerciales catégorie A : 2500.00 DH;
- Autorisation d'exploitation commerciale catégorie B : 1000.00 DH;
- Autorisation d'exploitation commerciale catégorie C : 500.00 DH.

Ainsi, on tient à vous préciser que mes services se sont inspirés des arrêtés fiscaux applicables au niveau des communes voisines.

3. Non application de la taxe sur la dégradation des chaussées

A ce niveau, on a saisi la société délégataire Amendis responsable de plusieurs dégradations de la chaussée pour rétablissement de la situation. La non réponse de la société nous a amené à donner nos instructions à nos services concernés pour quantifier les dégradations et émettre des ordres de recettes à l'encontre d'Amendis.

B. Gestion des dépenses de fonctionnement

1. Concernant la mauvaise gestion relative à l'arrosage des espaces verts.

Vu le développement remarquable des espaces verts sur le territoire de la ville de M'diq chose qui demande un budget énorme, et pour garantir un entretien normal de ces espaces, nous étions dans l'obligation de les doter en eau potable pour l'arrosage. C'est pourquoi en 2008, les dépenses ont dépassé un million DH. Ainsi, une lettre d'avertissement a été envoyée à l'APDN pour prévoir des sondages qui nous permettront d'utiliser les eaux souterraines pour l'arrosage.

Par la suite nous avons été informés qu'un projet de 8 sondages entre la ville de M'diq et Fnideq est en cours d'étude. D'autre part, le CPS actuel d'entretien prévoit des amendes en cas de fuite ou de débordement d'eau potable.

2. Mauvaise gestion des achats de matériaux de construction

Suite à la décision du conseil municipal de M'diq, des marchés de fourniture de carreaux et ciment ont été réalisés par la DT, mais les endroits où l'on devait poser ces carreaux ont été revêtus en béton imprimé dans le cadre des opérations I.N.D.H, c'est pourquoi les carreaux ont été stockés dans la fourrière municipale et le stade municipal et leur utilisation se fait suivant le besoin (par exemple les carreaux stockés dans le stade municipal sont posés à 100%).

3. Entretien des espaces verts avant la réception définitive

Tous les espaces verts pris en charge par la commune ont été réceptionnés du service technique de la province après leur réception définitive des entreprises chargées de leur exécution.

C. Gestion de projet d'investissement

1. Absence d'un plan de développement communal

Presque tous les projets réalisés par la C.U de M'diq ont fait l'objet d'un programme prévisionnel qui est publié chaque année dans un journal à diffusion nationale alors que le plan de développement est en cours de préparation car il a été mentionné dans la nouvelle charte communale n° 00-78.

2. Paiement des BET par les entreprises

La plupart du temps, la non disponibilité des prestations nous oblige à mettre les B.E.T choisis par la commune à la charge des entreprises sous un contrôle permanent des services communaux pour garantir leur réalisation dans les meilleurs délais et respecter le programme prévisionnel.

3. Aménagement des voiries d'un lotissement non réceptionné définitivement

Vu l'état critique que connaissait la voirie du lotissement Al bahr dont la réalisation remonte à environ 1988/89, le conseil municipal de M'diq a décidé de programmer un budget pour l'aménagement de l'ensemble de la voirie de ce lotissement.

4. Réalisation d'un projet à 1.010.303,516 DH sans en profiter

Même si le conseil municipal de M'diq a tenté plusieurs fois de louer les magasins du marché municipal de Hay Salam, personne ne s'est présenté et le marché était habité pendant une longue durée par les ouvriers de la PN (2003 -2009) chose qui a causé une dégradation remarquable des équipements du

marché. C'est pourquoi un marché d'entretien général a été réalisé après que les ouvriers de la PN aient quitté les lieux et un nouveau cahier des charges est en cours d'étude.

5. Construction d'un projet en partenariat dans l'absence d'une convention cadre

Les travaux de construction du marché municipal à Hay El Boughaz ont été entamés dans le cadre de la politique de proximité. Il a été introduit parmi les projets de l'I.N.D.H par les autorités locales et par la suite, il a été cédé à l'association du marché «Soukna Wa Taemir» en l'absence d'un accord préalable mais avec accord de l'autorité locale.

D. Signature et exécution de conventions de partenariat

1. Convention de partenariat de mise à niveau de la ville de M'diq

Les deux conventions de mise à niveau de la ville concernent les grands axes de développement de la ville. La commune était dans l'obligation de mobiliser sa quote-part dans ces programmes avec les différents intervenants conformément aux lois et règlements en vigueur.

En plus, le suivi de l'exécution des deux conventions incombe au comité de suivi présidé par Mr le gouverneur de la préfecture où la commune est membre de droit.

2. Non régularisation de l'assiette foncière de la ville

La commune a entamé à ce sujet, la régularisation de l'assiette foncière de trois lots de terrains avec les héritiers AH. Par contre la régularisation de l'assiette du reste s'est heurtée à divers problèmes et a suscité la tenue de diverses réunions qui ont été présidées par Mr le gouverneur de la préfecture. Le problème de l'extraction des parcelles pour chaque occupant reste le plus dominant pour des raisons techniques, juridiques et financières. Nous étions obligés d'envoyer des correspondances à ce sujet aux instances supérieures notamment à Mr le ministre de l'intérieur et Mr le directeur de l'agence nationale de la conservation foncière.

La commune a donné ensuite, le coût d'envoi de cette régularisation et a invité les citoyens à constituer un dossier technique et administratif à cette fin.

En plus, nous essayons d'éviter que cette question ait des conséquences négatives au niveau de l'exécution des programmes de mise à niveau de la ville, en particulier, pour l'acquisition des terrains pour la réalisation des différents projets de développement de la ville.

3. Absence de contrôle des services rendus

Suite aux difficultés soulevées au niveau de l'exécution des termes de la convention de l'éclairage public de la RN13 et du contrôle de l'exécution des travaux réalisés au niveau des quatre communes signataires de cette convention, nous pensons actuellement de revoir les termes de cette dernière et la possibilité d'adopter une convention propre à la commune urbaine de M'diq.

Enfin, nous vous confirmons notre décision de prendre en considération toutes vos remarques et de suivre vos instructions pour le bien cette collectivité.



COUR REGIONALE DES COMPTES DE RABAT

Région de Rabat Salé Zemmour Zaër

Région du Gharb Chrarda Beni Hssen



Gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité de la Wilaya de Rabat – Salé

En date du 14 Mai 1998, les ex-Communautés Urbaines de RABAT, SALE et SKHIRAT-TEMARA, les Communes Urbaines de SKHIRAT et BOUZNIKA, les Communes Rurales de SIDI BOUKNADEL, SHOUL, AÏN ATTIG, SABBAH, MERS EL KHAÏR, SIDI YAHYA ZAER et CHERRAT, ont conclu avec la société délégataire REDAL S.A un contrat de gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité de la Wilaya de Rabat – Salé pour une durée de 30 ans. La date d'entrée en vigueur dudit contrat est le premier janvier 1999.

Le chiffre d'affaires de REDAL a atteint 2 782 MDH (en 2008). Elle compte un effectif de 1.691 cadres et agents pour servir un total d'environ 427 000 clients.

I- Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion effectuée par la Cour régionale des comptes de Rabat a porté sur l'appréciation du respect par le délégataire de ses engagements contractuels notamment en termes de réalisation des investissements, du respect des conditionnalités de la révision tarifaire, de la gestion des services délégués à travers la vérification de l'atteinte des indicateurs de performance objectifs, de la tarification et la facturation des travaux remboursables, de l'assistance technique et l'analyse des comptes de l'autorité délégante (AD) gérés par le délégataire ainsi que du dispositif de contrôle et de suivi mis en place et l'évaluation de la liquidation de la RED eu égard aux responsabilités de l'AD, le délégataire et les liquidateurs.

A. Les instances de gouvernance et de contrôle

1. Les insuffisances structurelles du Service permanent de contrôle

Ce service exerce pour le compte de l'autorité délégante les contrôles qui lui sont dévolus par elle.

Cependant, compte tenu du fait que la gestion de la carrière des agents de ce service ainsi que le règlement de leurs émoluments sont faits directement par le délégataire, ces agents, qui sont pour la plupart d'anciens employés du délégataire, se trouvent dans une situation de dépendance vis-à-vis de ce dernier.

Par ailleurs, ce service souffre d'un manque notoire en ressources humaines, ce qui constitue une véritable contrainte à l'exercice efficace des pouvoirs de contrôle qui lui sont attribués.

2. Les insuffisances du comité de suivi

Le comité de suivi se compose de 16 membres dont 7 représentant l'autorité délégante, 7 membres représentant le délégataire et deux membres représentant l'autorité de tutelle. Le mode consensuel de prise de décision au sein de ce comité allonge souvent le processus décisionnel. Ainsi, des questions de fond telles que la valorisation des investissements, la gestion des écarts d'investissements ou la révision tarifaire restent en suspens en l'attente de décision consensuelle.

Par ailleurs, les décisions prises par ce comité sont parfois outrepassées par le délégataire. En effet, ce dernier a mis en place en 2007 une nouvelle organisation sans recueillir l'approbation du comité de suivi.

3. L'actionnariat de la REDAL

En octobre 2002, l'actionnariat de REDAL a changé de configuration et le capital de REDAL anciennement détenu par le groupement PLEIADE S.A, URBASER, EDP ELECTRICIDAD DE PORTUGAL et ALBORADA, a été cédé en totalité au groupement VIVENDI ENVIRONNEMENT (VE), COMPAGNIE GENERALE DES EAUX (CGE) et COMPAGNIE MAROCAINE DE SERVICES A L'ENVIRONNEMENT (CMSE). Enfin, un protocole d'accord a été signé le 9 octobre 2007 relatif à la cession des participations détenues par la CGE dans le capital de REDAL (50% des actions) à Veolia service environnement (VEOM). Cette dernière détient actuellement 99% des actions de REDAL SA dont le capital est de l'ordre de 400 MDH.

Cependant, il a été constaté que le délégataire n'a pas procédé à la cession de 39% du capital de la REDAL aux sociétés marocaines qui devait intervenir entre la 5^{ème} et la 8^{ème} année de l'entrée en vigueur de la gestion déléguée, soit au plus tard en 2005.

4. La sous-information de l'autorité délégante

La relation entre le délégataire et le délégant n'accède pas au statut de partenariat. En effet, des défaillances notables au niveau du reporting et de la fiabilité des données communiquées à l'autorité délégante ont été constatées. Ceci s'illustre à travers les éléments suivants :

- La non mise en place par le délégataire d'un système de communication permettant de disposer dans des délais raisonnables d'une information exhaustive, pertinente et facile à exploiter. Cette insuffisance rend la tâche de contrôle difficile et favorise l'accumulation de retard dans les processus de réalisation des investissements (validation des budgets, détermination des écarts, etc.) ;
- La non fiabilité des données relatives aux réalisations d'investissement rapportées à l'autorité délégante ; des écarts sont relevés entre la situation des réalisations tenue par la REDAL précisément dans son système d'information et celle reportée à l'autorité délégante (au service permanent). Ces écarts non justifiés par REDAL, s'élèvent à 51,2 MDH toute source de financement confondue en tenant compte à la fois des écarts positifs et négatifs ;
- L'absence de communication des dossiers physiques à l'appui des situations produites ;
- L'absence d'un système de traitement des données comptables et financières ;
- L'absence d'une comptabilité analytique et d'une comptabilité budgétaire conformes aux dispositions contractuelles ;
- L'absence de communication des documents et comptes rendus en infraction des dispositions contractuelles.

A cet effet, la CRC recommande de :

- *Fluidifier le processus de prise de décision au sein du comité de suivi et abandonner à l'avenir l'impératif de la forme consensuelle qui prévalait auparavant ;*
- *Renforcer le service permanent et le doter de tous les moyens à même de lui permettre d'exercer pleinement et efficacement son rôle vital et primordial de contrôle de la gestion déléguée ;*

- Produire les documents et les dossiers d'investissement à l'appui des données pour assurer un contrôle de l'autorité délégante efficace et constructif ;
- Produire dans les délais requis à l'autorité délégante les informations et les documents contractuels notamment ceux précisés dans les articles 33, 35, 36, 51, 53, 54 de la convention de la gestion déléguée et les annexes 8 et 8.3 ;
- Systématiser la production, selon la fréquence contractuelle, en mettant en place une structure dédiée au reporting vers l'autorité délégante et un système de communication d'une information fiable, pertinente et facilement exploitable ;
- Se conformer au contenu des documents contractuels et se mettre d'accord avec l'autorité délégante le cas échéant sur le contenu de certains documents afin de produire des documents utiles et d'éviter une abondance informationnelle inutile.

B. L'évaluation des investissements durant la période de 2002 à 2010

Le montant de l'investissement réalisé entre 2002 et 2010 est de 13,7 MMDH HT (dirhams constants) toutes sources de financement confondues dont la part du délégataire hors renouvellement est de 29%. Le Fonds De Travaux (FDT) contribue à concurrence de 16% et les tiers abonnés avec 41%.

1. Financement par le délégataire

➤ Actualisation des enveloppes budgétaires en méconnaissance des clauses contractuelles

Parmi les exemples de cette pratique, il y a lieu de citer les cas suivants :

- Les coefficients utilisés par REDAL sont parfois inférieurs à ceux conformes aux dispositions contractuelles notamment pour l'année 2004 ;
- La formule d'actualisation proposée par REDAL pour la période 2008 (DH2008) et ultérieure méconnaît les clauses contractuelles. En fait, l'écart moyen entre la méthode de la variation de la moyenne pratiquée depuis 1999 et la méthode de moyenne de la variation proposée par REDAL (période de calcul 1998-2009) est de 2,2555% pour l'assainissement, -0,3002% pour l'eau, 4,3518% pour l'électricité et -1,2312% pour les moyens d'exploitation ;
- L'actualisation du budget de l'année (n) par les coefficients d'actualisation de l'année (n) est considérée par REDAL comme double actualisation, alors qu'en vertu de l'article 53 de la convention, l'enveloppe contractuelle de l'année (n) est actualisée par les coefficients de l'année (n) en procédant à la neutralisation des indices ayant servi à l'élaboration du budget au cours de l'année (n-1). Il s'agit donc d'une simple et unique actualisation servant à ramener les réalisations de l'année (n) DH (n) à l'année du budget (n) DH (n).

➤ La minoration de l'écart d'investissement par REDAL

L'écart d'investissement présenté par REDAL à l'occasion de la proposition du budget 2010, à fin 2008 et 2009 est respectivement de 493,2 MDH et 708,9 MDH. Toutefois, cet écart dépasse 1,4 MMDH à fin 2008. Par ailleurs, le prêt de 2,2 MMDH contracté par REDAL qui devrait servir à l'investissement, a été utilisé en grande partie pour combler le besoin en fonds de roulement (BFR) et les capitaux propres.

Le montant de l'écart d'investissement est estimé sur la base des retraitements suivants :

- L'intégration dans l'écart de l'activation de la main d'œuvre et l'incorporation des charges indirectes dans les investissements à financement délégué d'un montant de 94,57 MDH; et ce sur la base :
 - Des principes retenus pour l'application de la clause du respect des 75% des investissements depuis la première révision en 2004 sur les comptes de 2003 où les charges indirectes ne sont pas incluses dans l'évaluation ;
 - Des principes directeurs consignés par le comité de suivi en date du 9 avril 2004 ;
 - Le montage financier du contrat a été fait de sorte à imputer sur le fonctionnement la totalité des charges indirectes nées de l'activité « Investissement » financées par le délégué. Les frais de direction et de contrôle des travaux représentent 2% du coût global des travaux de l'année et les frais d'étude des travaux sont comptabilisés à hauteur de 5% du coût global des travaux à réaliser pour l'assainissement. Pour l'eau potable et l'électricité aucune imputation n'est prévue ;
 - L'analyse de la main d'œuvre activée montre que les montants y afférents ne correspondent pas à des charges d'investissements directs liées à l'internalisation des études ou à des charges d'exploitation ;
 - La REDAL n'a jamais imputé la main d'œuvre à la réalisation des investissements au cours de la période 1999-2001 gérée par l'ancien actionnaire;
 - Le principe de l'activation de la main d'œuvre et la procédure de détermination des taux horaires mise en place par REDAL n'ont fait l'objet d'aucune décision officielle validée et approuvée par l'autorité déléguée pour leur comptabilisation dans les arrêtés des comptes, en plus de l'absence d'une comptabilité analytique.
- L'intégration, dans les réalisations comptabilisées, des montants dépassant les budgets validés sans soumettre les justifications nécessaires à l'Autorité Déléguée pour approbation, et ce en méconnaissance des dispositions contractuelles notamment l'article 53 de la convention, soit 197, 96 MDH ;
- L'intégration d'un montant de 96,61 MDH, dans les réalisations comptabilisées, de dépenses de projets non budgétisés et/ou non autorisés par le comité de suivi en infraction des dispositions contractuelles notamment les articles 52 et 53 de la convention ;
- L'intégration des provisions sans justificatifs, sans constater les extournes correspondantes notamment les anciennes datant de 2002 et ultérieures et non prises en charge par la comptabilité fournisseur qui assure le suivi des provisions depuis 2004. Par conséquent, les investissements sont majorés par des réalisations non justifiées et partant non effectives d'un montant de 20,08 MDH ;
- L'intégration des dépenses dans la rubrique «divers » sans apporter les justifications nécessaires, soit un montant de 112,58 MDH ;
- La prise en compte de la valeur de l'écart d'investissements à fin 2001 pour un montant de 254 ,7 MDH tel qu'il ressort du protocole d'accord ;
- L'augmentation des engagements du délégué par les ressources additionnelles non prises en compte par REDAL, qui ont été affectées aux investissements et qui proviennent de la rubrique « Recherche Développement- Part Autorité Déléguée » à hauteur de 15,5 MDH et 22,0 MDH . Cette rubrique a servi à l'investissement au titre de l'exercice 2002 (4,02 MDH),

des exercices 2003-2004 (14,8 MDH), des exercices (2005, 2006 et 2007 (22,01 MDH) et du basculement (58,67 MDH) ;

- L'intégration des montants des marchés n'ayant pas respecté la procédure de passation surtout l'article 52 de la convention qui soumet les projets de marchés et de bons de commande attribués aux sociétés apparentées à l'avis du comité de suivi et à l'article 39 relatif à la passation des marchés. En effet, la REDAL outrepassé fréquemment les procédures de passation et d'approbation des marchés telles qu'elles sont définies par l'article 52 de la convention, et l'annexe 13 (domaine financé par le délégataire) ainsi que le règlement des marchés et les décisions du comité de suivi du 07/02/2005.

Cette pratique permet souvent de privilégier les filiales du groupe VEOM. De nombreux exemples illustrent ce propos :

- Le non respect du délai imparti pour la remise des offres (marchés n°34/2005/ER, n°66/2006/ER, n°66/2006/ER, n°86/05/ER, n°26/2004/ER et n°27/2004/ER confiés aux sociétés filiales Amanor et Hydrolia) ;
 - La non observation du caractère confidentiel de la communication des propositions de rabais (marchés n° 66/2006/ER et n° 09/08/OR attribués respectivement à Amanor et CTHM) ;
 - La non retenue des offres avantageuses (Marché n°26/2004/ER relatif à la prestation de reprise de 8000 branchements basse tension, attribué à une société apparentée pour un montant de 2,7 MDH TTC, alors que l'offre financière d'une autre société soumissionnaires s'est établie à 1,1 MDH TTC et marché n°13/2007/OR dont le titulaire est l'entreprise CTHM pour un montant de 2,9 MDH TTC après remise d'un rabais sur son offre de départ de 3 MDH TTC alors que les offres de deux entreprises concurrentes étaient respectivement de 3 MDH TTC et 2 MDH TTC) ;
 - Le double paiement des prestations déjà rémunérées (marché n°27/2004/ER attribué à la société Amanor bénéficiant doublement d'un montant de 120.726,00 DH TTC).
- La comptabilisation des sorties magasins dont le prix de vente ne respecte pas l'annexe 15 de la convention.

➤ **La gestion de l'écart d'investissement est sous estimée par REDAL**

REDAL n'a jamais respecté l'article 53 de la convention qui permet en plus de l'actualisation de l'écart d'investissement, sa rémunération par le biais de son placement en bons du Trésor d'une part, et de reverser l'écart aux termes de deux années au fonds de travaux géré par le délégataire pour le compte de l'autorité délégante, d'autre part.

En parallèle, les actions des instances de contrôle de la gestion déléguée se sont limitées à des écrits qui sont restés sans suite.

A l'écart d'investissement tel qu'il a été estimé, il faut ajouter le manque à gagner qui devrait être généré par la rémunération des montants correspondant non placés en bons du Trésor au fil de la première décennie.

2. Financement par le fonds de travaux

Ce fonds est géré par le délégataire moyennant une rémunération de 10% au titre des peines et soins. Cette rémunération a pour objet de couvrir les frais de contrôle, de supervision et d'administration générale réalisés par le délégataire lui-même et/ou sous-traités.

Selon les chiffres produits par la REDAL, l'écart d'investissement au titre des financements FDT est de 454,1 MDH à fin 2008. Cependant, les estimations faites par la Cour régionale font ressortir un écart plus important de 750 millions de DH et ce en se basant sur les éléments suivants :

- Les travaux de contrôle et de supervision sont inclus dans les peines et soins ;
- Les études non consignées dans le contrat sont déjà imputées sur les peines et soins ;
- Des études qui sont prévues par le contrat notamment pour le métier assainissement sont comptabilisées à part et ne sont pas intégrées dans les peines et soins ;
- L'intégration, dans les réalisations comptabilisées, des montants dépassant les budgets validés sans soumettre les justifications nécessaires ou de dépenses de projets non budgétisés ;
- La main d'œuvre activée est comptabilisée de par les tâches qu'elle réalise dans les peines et soins en termes de contrôle, de supervision ou d'études. A titre illustratif, suite à l'intervention de la CRC, la REDAL a annulé une partie des montants relatif à la main d'œuvre imputée à tort sur les branchements sociaux financés par le fonds de travaux ;
- La rubrique « divers » correspond à des dépenses par projets non justifiées. Il ne s'agit pas des montants de sous-traitants pour l'acquisition de matériels de transport. Ces dépenses sont prévues dans le contrat et plus précisément dans la rubrique « le commun » ;
- Les travaux de branchements sociaux qui ont fait l'objet de PV entre la REDAL et le service permanent et non entérinés par le comité de suivi, ne peuvent être dans ce cas considérés comme budgétisés. Le service permanent n'a pas la compétence ni d'approuver un budget ni de le modifier.

3. Renouvellement à financement délégataire

La dotation de renouvellement et de grosses réparations est un montant prévisionnel plafonné qui est prélevé sur les produits d'exploitation de la gestion déléguée et destiné à couvrir les dépenses concernées. Le contrat prévoit la perception des peines et soins à hauteur de 10% du montant des travaux au titre de contrôle d'études, de surveillance et de contrôle des travaux.

L'écart entre la situation de l'écart d'investissement calculé par REDAL (-29,1 MDH à fin 2008) et celui calculé par la Cour régionale a permis de constater un montant indu de l'ordre de 440 MDH en tenant compte des chevauchements entre les projets en dépassement et non budgétisés et les déductions de réalisations à des charges indirectes et non justifiées. Si on rajoute les montants des marchés passés en méconnaissance des dispositions contractuelles, notamment le montant des marchés passés avec les filiales (13,9 MDH), l'écart atteint la valeur de 454 MDH.

A cet égard, la CRC recommande à l'autorité délégante d'inviter le délégataire à :

- *Cesser d'imputer toute majoration non contractuelle des coûts sur les projets, notamment celle provenant de l'imputation du personnel de la REDAL ;*
- *Déduire les montants de la main d'œuvre activée imputée dans l'investissement sans base juridique et contractuelle ;*
- *Soumettre les projets à réaliser en interne à l'approbation de l'autorité délégante et du comité de suivi au même titre que les autres projets en mentionnant le coût du projet et les livrables qui en découlent ;*
- *Déduire des montants correspondant aux investissements réalisées, les provisions non justifiées qui n'ont pas fait l'objet d'extournes sans motif valable tout en produisant les documents justificatifs des projets provisionnés et/ou extournés ;*

- Déduire des réalisations en terme d'investissement, les montants des dépassements budgétaires et des projets non budgétisés sauf si les justifications apportées ont fait l'objet d'acceptation par l'autorité délégante ;
- Prendre en compte les ressources additionnelles correspondant à la recherche et développement part locale ;
- Respecter scrupuleusement les dispositions contractuelles fixées par l'annexe 13 du contrat de la gestion déléguée, notamment les principes de mise en concurrence et les règles de transparence ;
- Soumettre les marchés et commandes à confier aux sociétés apparentées à l'avis du comité de suivi conformément aux stipulations de l'article 52 du contrat de la gestion déléguée ;
- Corriger l'écart d'investissement estimé -Part délégataire- à 1,4 MM DH;
- Observer les règles de gestion de l'écart d'investissement en se conformant aux dispositions de l'article 53; en actualisant et rémunérant le compte écart et en versant le solde créditeur du compte écart d'investissements restant dû au titre de l'exercice n-2 et le total des intérêts sur écart d'investissement au compte fonds de travaux à la fin du 3^{ème} exercice ;
- Réaffecter les fonds incorporés correspondant aux écarts des projets budgétisés et non achevés selon la procédure consignée dans l'article 53 et conserver les montants contractuels des projets non entamés dans la réserve d'investissement ;
- Reverser l'écart induit de 400 millions de DH au compte fonds de travaux ;
- Réinvestir l'écart induit de 455 millions de DH pour le renouvellement ;
- Limiter les crédits alloués à la rubrique « Renouvellement » aux montants contractuels qui restent des dotations annuelles maximales à ne pas dépasser afin d'avoir un solde toujours positif ou équilibré de cette rubrique.

C. Les révisions tarifaires introduites au cours de la période 2003-2007

1. Remarques générales sur les révisions tarifaires

La révision tarifaire est conditionnée entre autres par la réalisation d'au moins 75% des investissements prévisionnels inscrits dans les budgets approuvés par le comité de suivi. A cet égard, les révisions tarifaires opérées par la REDAL soulèvent les remarques suivantes :

- Les réalisations effectives ne reposent pas sur des dossiers physiques présentés par REDAL. Cette dernière communique seulement des situations d'arrêtés de comptes dont la fiabilité est contestée, et qui ne permettent pas la visibilité requise aux décideurs de la révision ;
- Les données transmises ne concordent pas avec le système d'information en place, ce qui remet en cause la fiabilité des données base du calcul du taux de réalisation ;
- Le non respect des indices d'actualisation du mois de juin de l'année en question ;
- Des projets d'investissement ont été comptabilisés en dépit du fait qu'ils ont suivi une procédure enfreignant les dispositions contractuelles en termes de marchés passés à des sociétés apparentées notamment avec les filiales de Veolia ;
- L'imputation des réalisations des projets qui ont démarré en dehors de l'année objet de la révision et même ceux initiés postérieurement au 31 décembre de l'année de révision ;
- L'imputation des provisions non extournées pour les projets réalisés même après la période de 20 mois ;

- Des projets en retard de réalisation par la faute du délégataire, ont été retirés des investissements prévisionnels et des réalisations, soit du numérateur et du dénominateur du rapport qui calcule le taux de réalisation. Cela a contribué à l'obtention d'un résultat meilleur autorisant l'application de la révision tarifaire. Pourtant, l'autorité délégante ne s'est pas assurée que le délégataire a fait les efforts nécessaires en vue d'anticiper les contraintes d'exécution. Ainsi, en prenant en considération le budget approuvé, le taux de réalisation des investissements pour la révision de septembre 2004, serait de 68% seulement ;
- Les différentes positions conduisent inéluctablement à des différences notables en termes du budget et des réalisations pour évaluer le taux de réalisation. Si l'approche adoptée par la REDAL lui assure d'atteindre le taux de 75%, pour la révision de mars 2007, celles empruntées par l'autorité délégante et la tutelle ne permettent pas l'atteinte du taux d'investissement.

2. Non vérification par le comité de suivi du prix moyen pondéré base de révision

Le comité de suivi se prononce sur la révision ou l'ajustement sur la base des données qui sont communiquées par REDAL et ce sans vérification. Ces données peuvent être entachées d'erreurs puisque les volumes ou KWH commercialisés sont en partie estimés à travers l'opération du "cutt off" entamée par le délégataire vers la fin de l'année.

En outre, la REDAL ne dispose pas de l'image réelle à l'instant où ces données sont extraites.

3. Intégration dans la révision tarifaire des montants indûs pour la REDAL et non versés à l'organe concerné

La REDAL devrait reverser à l'association des œuvres sociales (AOS) un montant de 7 MDH calculé à fin 2008. Ce montant peut être revu à la hausse si l'on comptabilise la dotation pour l'exercice 2009, soit 10 MDH. La REDAL calcule la dotation sur la base de 0,75% des recettes d'exploitation au lieu de 1% en prélevant une quote part fixée unilatéralement sans obtenir l'aval de l'AOS.

A cet effet, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Produire les documents et dossiers d'investissement à l'appui des données pour assurer un contrôle de l'autorité délégante efficace, constructif et rapide ;*
- *Respecter scrupuleusement les dispositions contractuelles qui subordonnent la révision tarifaire à la réunion des deux conditions de 75% des investissements réalisés pour l'exercice objet de la révision et la variation de l'indice de révision (K) défini dans l'annexe 7 de la convention ;*
- *Revoir les motifs de blocage des projets sur une base concertée avec les différentes parties du comité de suivi en les sensibilisant durant toutes les phases d'élaboration et d'exécution des projets d'investissement ;*
- *Mettre à disposition des membres du comité de suivi et de la commission ad hoc chargée de vérifier les conditions de la révision tarifaire, le système d'information commercial pour une meilleure transparence quant aux données communiquées sur le prix moyen et la structure de tarification ;*
- *Reverser à l'AOS les montants relatifs à la dotation de 1% du compte d'exploitation prévue au titre des contrats, accords conclus et des décisions du comité de suivi. L'écart non restitué est estimé à 10 millions de DH à fin 2009.*

D. L'analyse des métiers

1. Un retard important accusé par REDAL en matière de réalisation d'assainissement liquide

- La 1^{ère} décennie est caractérisée par la réalisation d'un programme important relatif à la dépollution, l'extension pluviale et l'extension sanitaire. Toutefois, le délégataire a accusé un retard important dans la réalisation d'un certain nombre de projets d'infrastructure pour un montant global actualisé de l'ordre de 900 MDH. Les projets structurants les plus importants non réalisés par REDAL, en dehors du projet de l'émissaire de Rabat (fin contrat 2003) qui est en cours de réalisation, sont :
 - L'émissaire en mer de Salé (fin contrat 2006) : 326,0 MDH
 - La station de traitement primaire de Rabat (contesté par REDAL) : 346,3 MDH
 - La station de prétraitement et pompage Rabat (fin contrat 2003) : 46,7 MDH
 - La station de prétraitement et pompage Salé (fin contrat 2006) : 45,3 MDH
 - L'intercepteur Bouknadel (lots 1,2,3) (fin contrat 2006) : 61,4 MDH
 - L'intercepteur du plateau Akreuch (fin contrat 2006) : 15,4 MDH
- Dans l'objectif de minorer au maximum les investissements prévus en matière de dépollution, le délégataire envisage de se restreindre au schéma de l'émissaire avec station de prétraitement sans réaliser la station de traitement primaire. Ceci est de nature à enfreindre les termes du contrat et de bannir le système de dépollution jugé insuffisant même avec la station primaire. L'option à retenir doit passer, en recherchant les fonds nécessaires, au traitement secondaire et tertiaire pour éviter 90 Millions de m³ par année perdus dans l'océan.
- Il a été noté l'absence de toutes diligences de la part de REDAL pour la résorption de la pollution du milieu naturel et celle du littoral provenant des rejets des réseaux d'assainissement non autorisés et des rejets industriels. La longueur du réseau d'ossature et secondaire réalisé par REDAL reste au dessous des prévisions contractuelles, soit 451 Km au lieu de 522,5 Km. Le réseau de desserte n'échappe pas à cette donne et accuse un retard de 416 Km par rapport au contrat.

2. L'état dégradé des réseaux de la gestion déléguée

- Les valeurs contractuelles du rendement ne sont pas atteintes aussi bien pour la gérance eau que l'électricité ;
- Pour l'électricité, le taux de sécurité d'approvisionnement maximum de 75%, tel qu'il est exigé par le contrat (l'article 31) est largement dépassé, ce qui signifie qu'en cas d'indisponibilité d'un poste source, son secours à 100% ne sera pas assuré (poste source agdal 107,75%, poste source Tabriquet 126,71%, poste source Ameur 120,29%, poste source Riad 92,11%) ;
- Presque 60% du réseau sous feeder qui correspond à 559 ;
- 810 ml est vétuste et nécessite un renouvellement immédiat ;
- Presque 20% du nombre total des transformateurs nécessite un changement immédiat ;
- Plus de 16% du nombre total des équipements de nature "F500, Normasept, ouvert et V700" ne doivent plus être utilisés et doivent être renouvelés dans le très court terme ;

- En 2008, REDAL a enregistré 17.714 cas d'interruption partielle non justifiée, répartis entre 2.106 cas dépassant 10 heures, 4.721 cas excédant 6 heures et 8.173 cas qui ont dépassé 4 heures, ce qui rendrait REDAL passible d'une pénalité de plus de 2.813 456,00 DH. Durant l'année 2009 et jusqu'au 18/11/2009, 12.268 cas d'interruption partielle non justifiée ont pu être relevés par les services de REDAL, pour un montant de 1.846.158,80 DH de pénalité. Ainsi, REDAL devrait payer rien que pour 2007, 2008 et 2009 une pénalité de plus que 6.348.578,80 DH pour les interruptions partielles non justifiées. Toutefois, l'autorité délégante n'a infligé aucune sanction à cet égard.

3. La REDAL fait supporter aux lotisseurs publics ou privés des montants surestimés englobant des imputations à tort non conventionnelles et non subordonnées à l'approbation de l'autorité délégante

Il s'agit des frais suivants :

- La main d'œuvre activée d'un montant de 8.444.883,43 DH pour les lotissements équipés par le promoteur et 61.154.836,12 DH pour ceux où l'équipement est réalisé par le délégataire entre 2004 et 2008 alors que REDAL perçoit les peines et soins y afférents ;
- Les frais de rinçage qui s'élève à un montant de 436.015,60 DH sur la période 2004-2008 ;
- Les travaux hors site, alors que ces derniers sont à la charge du délégataire conformément aux stipulations de l'article 32-2 du cahier des charges de l'eau potable, de l'article 31 du cahier des charges de l'électricité, des l'article 71-2 et 72 du cahier des charges de l'assainissement et l'article 65 de la convention ;
- Les frais d'étude qui ne sont pas stipulés dans le contrat, d'autant plus que ces frais ne sont pas restitués au cas où les lotisseurs ne donnent pas suite. A titre d'exemple, en 2006 pour le métier d'eau potable, la Cour régionale a relevé 25 350 DH non restitués suite au désistement du lotisseur ;
- Les frais de sous-traitants facturés alors que le lotissement est équipé par le promoteur ;
- Les sorties magasin en méconnaissance des dispositions de l'annexe 15 de la convention ;
- Les montants des travaux estimés et facturés par le délégataire sont supérieurs à la réalisation : la totalité de l'écart entre les devis payés par les lotisseurs relatifs au coût des travaux et les réalisations enregistrés au niveau du système d'information de REDAL est de 582 245,23 DH. En tenant comptes des charges de la main d'œuvre activée, l'écart réel entre les montants payés par les lotisseurs et les coûts réels est de 667.024,73 DH. De même, sur des échantillons des lotissements équipés en assainissement par REDAL et ceux pour lesquels les ordres de travaux ont été clôturés, cet écart est de 1.003.690,09 DH. En intégrant les charges de la main d'œuvre activée, l'écart réel entre les montants payés par les lotisseurs et les coûts réels est de 1.168.858,11 DH.

La CRC recommande de :

- *Rattraper le gap en matière de réalisation des investissements en assainissement notamment les projets de dépollution des deux rives ;*
- *Inciter les parties concernées, en impliquant l'autorité délégante, à la résolution des problèmes source de blocage des projets structurants de dépollution ;*
- *Dynamiser et améliorer la réactivité des services de REDAL pour anticiper et rechercher des solutions innovantes aux problèmes de retard dans les réalisations d'investissement de dépollution ;*

- Rattraper les retards par rapport aux délais contractuels concernant la réalisation des réseaux principaux et secondaires et au renouvellement des réseaux ;
- Contrôler les rejets industriels et prendre les mesures et les actions contractuelles nécessaires pour pallier la pollution marine ;
- Se conformer aux exigences contractuelles en matière de sécurité d'approvisionnement telles que stipulées dans l'article 31 de la convention ;
- Prendre les mesures nécessaires pour l'amélioration des rendements du réseau d'électricité en vue d'atteindre les objectifs définis par l'article 32 bis de la convention et l'annexe 4/2.2 de la convention relatif aux données techniques d'électricité ;
- Renforcer la maintenance et l'entretien des postes MT/BT ;
- Augmenter le nombre des OCR pour pouvoir détecter la source des pannes et réduire ainsi le temps de réparation ;
- Poursuivre la formation du personnel et augmenter les travaux de réparation sous tension (TST) ;
- Restreindre la facturation de produits non contractuels et établir la facturation sur la base des montants de réalisations réelles sans majoration injustifiée et non autorisée par l'autorité délégante.

E. Des prestations facturées dans le cadre de l'assistance technique en marge des dispositions contractuelles

Dans ce cadre, la Cour régionale a relevé de nombreuses remarques. Il s'agit entre autres, de ce qui suit:

- REDAL a payé un montant de 91 MDH au titre de la recherche et développement-part Délégitaire en l'absence de toutes pièces justificatives de l'exécution des prestations correspondantes ;
- REDAL a supporté indûment des frais d'arrangement pour la conclusion d'un contrat de prêt de longue durée de 2,2 MMDH par le versement de la somme de 50 millions de DH à fin 2009 sans base contractuelle, à deux experts dont l'un travaille à la REDAL ;
- L'appel à l'assistance technique a été étendu à des prestations non définies par l'article 9 de l'annexe 13 relatif au domaine réservé pour le délégataire d'un montant de 6,4 MDH ;
- La confusion entre le détachement du personnel permanent des actionnaires et le recours à l'assistance technique étrangère ponctuelle (un montant de 6,4 MDH a été payé indûment à cause de cette confusion) ;
- Le non respect des règles de dépenses des dotations « mission » fixées par l'annexe 4 du protocole d'accord conduisant à un dépassement de l'ordre de 17,25 MDH. La réintégration des montants relatifs au schéma directeur de la wilaya de Rabat-Salé et au projet de l'émissaire en mer, fait ressortir un dépassement global de l'ordre de 20,73 MDH HT ;
- L'absence des pièces justificatives (rapports, comptes rendus, billets d'avion ...etc) relatives à l'exécution de certaines prestations qui s'élèvent à 1,5 MDH HT ;
- Les enveloppes fixées par l'annexe 4 du protocole d'accord relatives aux dépenses exécutées sur la rubrique de l'assistance technique « personnel permanent détaché » ont été dépassées en 2003, 2006 et 2009 d'un montant de 355 000 DH, alors que l'article 2 de la convention d'assistance à la gestion précise qu'il s'agit de plafonds à ne pas dépasser ;

- Veolia exploite le centre de formation CAMPUS sans aucune base juridique. Par conséquent, les produits générés sont infondés. En plus Veolia doit à l'OFPPT environ 7,7 MDH ;
- La refacturation exorbitante, non transparente et opaque de la mise à disposition du personnel selon le coût direct avec une majoration de 10%. Les coûts directs incluent la TVA et le salaire brut. Le montant brut fait double emploi avec plusieurs rubriques du salaire.

A cet effet, la CRC recommande de :

- *Veiller à imputer les missions d'assistance technique de longue durée à la rubrique « Personnel détaché par les actionnaires » dédiée à cet effet par le contrat de gestion déléguée ;*
- *Eviter les procédés de refacturation sans base contractuelle et sans accord de l'autorité délégante afin d'assurer l'intégrité de la gestion déléguée en charge ;*
- *Respecter le plafond annuel des dotations « mission » fixées par l'annexe 4 du protocole d'accord.*

F. La gestion du Compte spécial de reconstitution et du compte de l'autorité délégante par REDAL

- Le calcul de la rémunération du compte spécial de reconstitution et du compte de l'autorité délégante se fait moyennant un taux réduit par rapport à ce qui devrait être calculé sur la base du taux sur 2 ans, soit 4,03% au lieu du taux de 2,7439%. Le produit de placement du différentiel d'intérêt total à reconduire est de 6,07 MDH. Le manque à gagner constitue un coût d'opportunité important qui devrait rapporter de l'argent s'il a été placé en engendrant des intérêts très importants;
- Une pénalité de retard et de majoration concernant la déclaration de la retenue à la source de l'ordre de 6,96 MDH a été mise à la charge de l'autorité délégante malgré que la REDAL soit mandatée pour le placement des fonds de l'autorité délégante, et qu'elle détient les informations nécessaires pour une telle déclaration ;

La REDAL a ouvert les comptes bancaires en son nom où elle place l'argent de l'autorité délégante, ce qui présente un risque majeur pour cette dernière. En effet, l'administration fiscale a notifié un avis à un tiers détenteur « ATD » de plus de 28,56 MDH dont une saisie arrêt a été effectuée sur tous les comptes de la REDAL ouverts chez les banques partenaires y compris ceux où l'argent de l'autorité délégante y est déposé ;

Durant l'année 2005 (du mois de juin à décembre), les soldes du compte « Caisse Commune des Retraites » (CCR) versés au compte bancaire ouvert auprès du Crédit Agricole du Maroc sont bien inférieurs aux soldes recalculés par la Cour régionale, par défalcation du montant des dépenses du montant des recettes. A fin novembre 2009, un montant de 61,78 MDH est encore à verser au compte susmentionné au titre des encaissements réalisés durant la période s'étalant d'août 2008 à novembre 2009 ;

- Suite à la révision tarifaire accordée au délégataire en 2006 et pour éviter une application rétroactive des nouveaux tarifs, le comité de suivi a décidé la compensation qu'il a été arrêté à une enveloppe de 25,87 MDH sur une période de 14 mois. Dans les faits, le délégataire a récupéré, de sa propre initiative, les compensations globales qui ont ponctionné le compte CCR s'élevant à 29,11 MDH soit un surplus indu de 3,23 MDH ;
- Paiement de 100 MDH par la REDAL à la place de VEOLIA correspondant au passif du délégataire à l'égard de l'autorité délégante tel que arrêté dans le protocole d'accord. Les nouveaux opérateurs qui ont repris la gestion déléguée suite au protocole d'accord notamment

la compagnie générale des eaux (CGE) ont pour obligation de payer le passif de cette gestion déléguée d'un montant de 139,93 MDH. Or, ce montant a été payé par la REDAL qui a pris en charge le paiement effectif de ce montant en substitution de la CGE. En sus, ce montant a été amorti suivant un rythme annuel de 5,34 MDH sur la durée restante du contrat de la gestion déléguée.

Compte tenu de ces observations, la CRC recommande de :

- *Surseoir à l'exploitation des fonds de l'autorité délégante par REDAL ;*
- *Reverser le différentiel d'intérêt au profit de l'autorité délégante détenu indûment par le délégataire ;*
- *Reverser les montants ponctionnés à tort des comptes de l'autorité délégante et du compte caisse commune de retraite ;*
- *Inviter Véolia à reverser à REDAL les 100 MDH qu'elle a pris en charge à sa place.*

G. L'opération de la liquidation de la RED

Devant l'incapacité de REDAL à justifier les montants recouverts, aucune assurance quant à l'exhaustivité de ces recouvrements et le non versement erroné de ces créances dans les comptes de REDAL au lieu de ceux de la RED n'a été présentée.

En outre, des montants importants ont été déduits à maintes reprises. Ces montants ont atteint un chiffre global de 89,86 MDH sans aucune pièce justificative. La comptabilité de REDAL ne permet pas d'assurer la distinction entre ces créances et celles de la RED et par voie de conséquence ne permet pas de présenter une image fidèle du compte spécial de liquidation :

- REDAL n'a pas présenté les pièces justificatives des montants recouverts et la base de calcul des commissions. Le montant est transmis globalement sans en donner le détail mensuel ;
- Non justification du sort de la trésorerie de la RED : les comptes courants de la RED au 31/12/1998 mentionnent un montant de 102,28 MDH. Ce montant ne figure pas sur les rubriques du compte spécial ;
- Le montant total des chèques postaux, des lettres de change et des chèques bancaires qui représentent les actions en justice intentées par l'ex RED (affaire résolues) ont atteint un montant global de 3,24 MDH, alors que le montant mentionné dans le compte spécial est de l'ordre de 1,04 MDH soit une différence de 2,20 MDH ;
- Le montant arrêté au 31/12/1998 comprend un montant global des créances vis à vis des particuliers concernant les travaux particuliers d'un montant de 11,39 MDH alors que l'ensemble des recettes recouvrées au titre de cette rubrique annexée à la situation extra comptable du compte spécial de liquidation est de 7,86 MDH soit une différence de 3,53 MDH ;
- Le bilan de 1998 fait état d'un montant global de 511,94 MDH correspondant à la consommation des administrations, alors que l'ensemble des recettes recouvrées est de 150,56 MDH soit une différence de 361,3 MDH ;
- Le montant afférent aux travaux d'administration qui constate les créances nées à l'époque de la RED vis à vis des administrations, a atteint un montant global de 159,44 MDH. Le compte spécial relate un montant encaissé depuis 1999 jusqu'à 2009 de 36,52 MDH. Aucune pièce justificative des recettes n'a été présentée par la REDAL pour justifier l'exactitude des montants, leur véracité et la périodicité d'encaissement et de versement dans les comptes de l'autorité délégante. La différence restante non justifiée est de 122,93 MDH ;

- La REDAL a inscrit en 2004 un montant de 24 725,92 DH comme recette recouvrée en branchements sociaux et a indiqué dans un autre document que le montant recouvré est de zéro dirhams ;
- Le montant global des branchements sociaux arrêté en 1998 est de l'ordre de 45,46 MDH et l'ensemble des paiements effectués sur le compte spécial est de 26,11 MDH. Par conséquent, le montant non encore versé est de 19,35 MDH. Une grande partie de ce montant, soit 16,59 MDH est déposée dans les comptes propres de la REDAL ;
- Le montant arrêté en 1998 concernant les débiteurs d'assainissement est de l'ordre de 94.808.088,55 DH alors que les recettes recouvrées par REDAL en matière de remboursement de traites d'assainissement ont atteint un montant de 3,48 MDH sans justifications, soit une différence de l'ordre de 91,33 MDH.

A cet effet, la CRC recommande de :

- *Produire les justificatifs des recettes et des dépenses sur le compte spécial concernant la liquidation de la RED ;*
- *Arrêter en commun accord avec l'autorité délégante, la tutelle et les liquidateurs les montants non encore encaissés sur la base de justificatifs probants ;*
- *Procéder à la distinction entre les créances REDAL et les créances RED pour mettre en place le plan d'action de recouvrement conformément aux dispositions contractuelles ;*
- *Etablir en concertation avec les différentes parties prenantes le bilan de clôture et de liquidation de la RED dans les plus brefs délais.*

II. Réponse de l'autorité délégante (Commune urbaine de Rabat)

(Texte intégral)

La Cour Régionale des Comptes de Rabat (CRCR) a effectué, à partir du 6 Mai 2008, une mission de contrôle de la gestion de la société Délégataire Redal, en tant que gestionnaire des services publics de distribution d'électricité, d'eau potable et d'assainissement liquide.

L'Autorité Délégante a reçu du Premier Président de la Cour des Comptes une lettre datée du 21 juillet 2010 n°566/2010 accompagnée du «Projet d'insertion au Rapport annuel de la Cour des comptes au titre de l'exercice 2009, relatif à la gestion déléguée des services de distribution d'électricité, d'eau potable et d'assainissement liquide de la Wilaya de Rabat - Salé. »

La lettre de la Cour des Comptes précise que ce projet d'insertion qui a été transmis également aux Autorités gouvernementales concernées résume les observations contenues dans le rapport particulier relatif au contrôle de la gestion déléguée des services d'eau, d'électricité et d'assainissement liquide confiée à REDAL et comporte des recommandations de nature à contribuer à l'amélioration de la gestion Déléguée de ces services.

La Cour des Comptes demande à l'Autorité Délégante, après **concertation et coordination** avec la société Délégataire, de lui faire part de ses réponses au sujet de ces observations.

A cet effet un courrier a été adressé à REDAL en date du 2 août 2010 l'informant de la lettre susvisée, lui transmettant copie du projet d'insertion et lui demandant de communiquer à l'Autorité Délégante avant le 12 août 2010 les mesures concrètes que le Délégataire envisage de prendre pour remédier aux insuffisances relevées par la Cour régionale des Comptes ainsi que ses éventuelles répliques et commentaires.

L'Autorité Délégante aurait souhaité que la réponse à la lettre de la Cour soit conjointe et commune avec celle de REDAL.

Toutefois cela ne pouvait être le cas eu égard à la situation relationnelle difficile qui prévaut actuellement étant donné les nombreuses divergences d'interprétation de dispositions contractuelles.

C'est pour cela que l'Autorité Délégante présentera ci-après ses propres commentaires sur les points évoqués dans le projet d'insertion.

Le projet d'insertion au rapport annuel (ci-après « le Projet ») s'articule autour des thèmes suivants :

A : Les instances de gouvernance et de contrôle

B : L'évaluation des investissements durant la période de 2002 à 2010

C : Les révisions tarifaires introduites au cours de la période 2003 à 2007

D : L'analyse des métiers

E : Des prestations facturées dans le cadre de l'assistance technique en marge des dispositions contractuelles

F : La gestion du compte spécial de reconstitution et de l'Autorité Délégante par REDAL : L'opération de la liquidation de la RED

Le Projet met en évidence un nombre important d'insuffisances de la Gestion Déléguée, de sorte que l'essentiel des observations s'adresse au Déléataire REDAL et porte sur sa gestion des services délégués.

Le Projet et le rapport subséquent, constitueront sans doute, pour toutes les parties concernées par la gestion déléguée des services publics, de véritables références dans ce domaine.

Les observations et recommandations émises permettront, à ne pas en douter, de contribuer efficacement à l'amélioration de la gestion déléguée, et apportent à l'Autorité Délégente un éclairage important sur la voie de l'optimisation du contrat de gestion déléguée de Rabat Salé, notamment lors de la prochaine revue quinquennale dudit Contrat.

Comme le souligne très justement le Projet, les insuffisances et défaillances relevées sont nombreuses et rejoignent les préoccupations de l'Autorité Délégente et de ses services de contrôle. L'Autorité Délégente ne peut que partager ainsi les observations et remarques de la Cour.

L'Autorité Délégente souhaite néanmoins soumettre à la Cour un certain nombre de précisions sur certains points relatifs principalement au thème A du Projet concernant les organes de gouvernance et de contrôle. L'Autorité Délégente émettra également quelques observations sur les autres thèmes sachant qu'il revient au Déléataire de présenter les réponses aux griefs articulés très justement à son encontre.

A. les instances de gouvernance et de contrôle

1. Les insuffisances structurelles du Service Permanent de contrôle

Le Service Permanent est un organe technique prévu par le contrat de gestion Déléguée pour assister l'Autorité Délégente dans sa mission de contrôle.

Au Début de la gestion Déléguée, les membres du service permanent avaient été désignés par arrêté du Ministre de l'Intérieur. Les membres désignés provenaient de l'ex Régie (RED) ayant une expérience suffisante pour assister l'Autorité Délégente dans sa mission de contrôle.

Le recours à ce personnel expérimenté s'est imposé d'abord du fait que celui-ci avait participé aux négociations avec le Déléataire pour l'établissement du contrat, ensuite du fait de sa bonne connaissance de la Régie et enfin du poids et de l'expérience internationale du Déléataire qui a contraint l'Autorité à s'entourer d'une structure de contrôle composée d'un personnel chevronné.

Bien que dans le contrat il est prévu que la gestion de carrière et les émoluments de ces agents soient supportés directement par la Gestion Déléguée, ce personnel ne se trouve pas dans une situation de dépendance vis-à-vis de ce dernier.

En effet dans la pratique ces agents n'ont aucun pouvoir décisionnel (les limites d'action du Service Permanent de Contrôle sont dues au fait que ce Service ne doit son existence qu'à une disposition conventionnelle et sans aucune autre assise juridique définissant ses droits et ses devoirs).

Les décisions sont prises par le Comité de suivi qui se base sur les dossiers et rapports qui lui sont soumis par les commissions ad hoc. Ces commissions regroupent systématiquement les représentants du Ministère de l'Intérieur, du conseil de l'Autorité Délégente, du Déléataire et du Service Permanent. Elles ont toujours été ouvertes aux élus et aux techniciens des communes.

Cependant depuis 2008, l'Autorité Délégente a décidé de ne plus puiser dans les effectifs de REDAL pour renforcer le service permanent, mais plutôt d'effectuer de nouveaux recrutements en dehors du

secteur. Ces nouvelles recrues bénéficient d'une formation et d'un encadrement assurés par les anciens cadres du Service Permanent et complétés par des cabinets spécialisés.

Ce personnel assurera la relève des cadres du Service Permanent qui auront bientôt atteint l'âge de la retraite.

Concernant l'insuffisance des moyens humains nécessaires pour le suivi et le contrôle, l'Autorité Délégente en est tout à fait consciente et a demandé à REDAL à maintes reprises le renforcement des équipes du Service Permanent mais ces demandes sont restées vaines.

Pour y remédier, l'Autorité Délégente fait appel à différents consultants sur des sujets bien précis et lance des audits sur tous les aspects de la Gestion Déléguée. Ce mode de contrôle permet au Service Permanent d'un côté de combler l'insuffisance en effectifs et d'un autre côté de conforter son indépendance vis-à-vis du Délégataire.

Toutefois, à l'occasion de la revue quinquennale, l'Autorité Délégente est déterminée :

- A préciser les attributions du service permanent ;
- A renforcer l'effectif du service permanent en le dotant de moyens nécessaires ;
- A accélérer l'indépendance du personnel du service permanent vis-à-vis du Délégataire.

Les insuffisances du comité de suivi

La composition et les modalités de prise des décisions de ce principal organe de suivi et de contrôle de la gestion déléguée sont régies par les dispositions contractuelles.

Le mode consensuel de prise de décision au sein de ce comité, prévu également par le contrat, a été bâti sur la base d'une relation contractuelle équilibrée entre les parties contractantes et ce en vertu des règles communément admises au niveau international dans le domaine du partenariat public- privé.

Il est important de rappeler que ce partenariat s'est justifié par le choix du Délégataire en tant qu'opérateur privé internationalement reconnu et en raison de ses capacités spécifiques, notamment en matière de financement et de gestion des équipements urbains.

Cependant, l'imprécision de certaines dispositions du contrat de gestion déléguée conjuguée au silence de ce contrat sur d'autres sujets, ouvre ainsi la porte à toutes sortes de lectures et de divergences d'interprétation.

En l'absence de consensus, plusieurs points de divergence sont en attente de résolution. Certains dossiers dont le traitement se solde par un désaccord, sont soumis à une commission ad hoc qui est appelée à poursuivre ses travaux en vue du rapprochement des positions des uns et des autres.

Compte tenu de la complexité technique et financière de la plupart des dossiers habituellement traités par la commission ad hoc et qui touchent en général, à l'équilibre économique et financier du contrat de gestion déléguée, et compte tenu aussi du caractère évolutif et changeant des dossiers, leur traitement donne lieu dans la pratique à un processus très long avec de nombreuses et longues réunions de travail qui se transforment souvent, en séances de renégociations de certaines dispositions du contrat de gestion déléguée.

L'Autorité Délégente s'engage à soumettre lors de la revue quinquennale, les recommandations de la Cour des Comptes quant à la fluidité des décisions au sein du comité de suivi et à revoir l'obligation du consensus. Des clarifications et des définitions plus précises seront apportées au contrat (en se référant aux rendus par les commissions de conciliation ou d'arbitrage) pour lever les divergences qui constituent actuellement des points de blocage.

L'Autorité Déléguante s'engage également à proposer lors de la revue quinquennale, l'obligation d'appliquer les décisions du comité de suivi au Déléguataire et d'entreprendre des mesures coercitives en cas de non exécution.

L'actionnariat de REDAL

L'Autorité Déléguante a déjà saisi le Déléguataire par lettre en date du 26 mai 2009 en lui rappelant les dispositions de l'article 20 du contrat de gestion Déléguée qui stipule notamment que:

- La part de la participation des personnes morales marocaines au sein du capital du Déléguataire doit être d'au moins 39 %. Ce seuil de participation marocaine devra être atteint au plus tard à la fin de la huitième année (soit au 31/12/2006) ;
- Les actionnaires marocains ne doivent pas être des sociétés filiales des Actionnaires de Référence ou contrôlées directement ou indirectement par ces derniers ;
- le Déléguataire s'oblige à soumettre à l'approbation préalable de l'Autorité Déléguante et de l'Autorité de tutelle toute modification de la répartition du capital de la société, avec ou sans l'arrivée d'actionnaires nouveaux ;
- La notification de l'accord de l'Autorité Déléguante pour la cession des actions effectuée dans le respect du présent Article, interviendra après l'approbation par l'Autorité de Tutelle du protocole d'accord.

Dans sa lettre, l'Autorité Déléguante a rappelé au Déléguataire que dans le cadre du protocole d'accord signé le 9 Octobre 2007, relatif à la cession des participations détenues par la CGE dans le capital de REDAL à VEOLIA SERVICE A L'ENVIRONNEMENT(VEOM), le Déléguataire s'était engagé à proposer dans les meilleurs délais une solution pour satisfaire l'engagement contractuel de la cession de 39% de son capital à des partenaires marocains.

Il est à noter qu'à ce jour, aucune information sur la réalisation de l'engagement pris dans le cadre dudit protocole d'accord n'a été fournie.

L'inobservation de cette disposition constitue de toute évidence une infraction majeure aux dispositions contractuelles.

Cette question relative à la cession de 39% des participations dans le capital de REDAL, à des personnes morales marocaines au plus tard à la fin de la huitième année, a été également et largement débattue par le Comité de Suivi réuni le 7 Mai 2007, qui a pris notamment les décisions suivantes:

1. examen juridique de l'éventualité de cession des actions aux communes;
2. activation de consultations par le Déléguataire auprès du secteur privé marocain en tenant l'Autorité Déléguante informée du résultat de ces consultations.

Or à ce jour, aucune action ni de la part de la REDAL ni de la part de ses actionnaires, n'a été portée à la connaissance de l'Autorité Déléguante, malgré les délais très longs qui se sont écoulés alors que cet engagement contractuel devait être concrétisé au plus tard le 31 Décembre 2006.

Dans sa réponse à la lettre de l'Autorité Déléguante, la REDAL a proposé que cette obligation porte sur le capital de la société VEOM, qui est l'un des actionnaires de REDAL, et non sur le capital de REDAL.

REDAL s'est référée aux courriers de Monsieur le Ministre de l'Intérieur qui stipulaient que

« [Cette] proposition ne peut être considérée comme une réponse à l'obligation en question, dont le règlement nécessite des modifications contractuelles qui ne peuvent être réalisées que dans le cadre d'un avenant établi dans les mêmes conditions que le Contrat».

« La révision quinquennale du Contrat est une occasion pour les deux parties, Autorité Déléguée et Délégué, de procéder aux actualisations et mises à jour des plans économiques, financiers, organisationnels et juridiques, pour les adapter aux contraintes du fonctionnement et à l'environnement. »

REDAL considère donc que ce sujet relève de la révision quinquennale.

La sous information de l'Autorité Déléguée

La disponibilité de l'information dans sa forme fiable, exhaustive et répondant aux besoins des tâches de contrôle a toujours été un point de discussion, de rappel lors des comités de suivi et l'objet de rappels par différents courriers.

Le Contrat prévoit, d'ailleurs que le Délégué a l'obligation de mettre en place un processus de communication des informations après concertation avec l'Autorité Déléguée.

Ce manquement aux obligations contractuelles a posé plusieurs problèmes à l'Autorité Déléguée à travers ses organes de contrôle pour qui ce manque d'informations a conduit à ce que les contrôles se fassent :

- Sur la base des informations communiquées par le Délégué sans aucune possibilité de vérification de ces informations dans l'immédiat, (mais il est important de signaler que l'Autorité Déléguée diligente des audits sur tous les aspects de la Gestion Déléguée) ;
- Sur des agrégats et non pas sur le détail des informations et en l'absence de justificatifs ;
- Toujours à posteriori de l'événement puisque les informations ne sont pas disponibles en temps réel.

Lors de la revue quinquennale, l'Autorité proposera une annexe contractuelle comportant des modèles de documents à fournir en détaillant les informations à remettre, leur périodicité et les justificatifs qui devront les accompagner.

Des mesures coercitives plus précises seront proposées pour sanctionner la non livraison de ces informations.

En conclusion sur ce thème

L'Autorité Déléguée estime que les points de divergence qui persistent, doivent être tranchés dans un sens ou dans l'autre, et avec tous les impacts correspondants, à l'occasion de la révision quinquennale que les parties envisagent d'entamer dès que le Délégué sera en mesure de fournir l'ensemble des données et documents en cours de préparation à cet effet, et dès que les règles et les principes objet des divergences auront été définitivement arrêtés.

L'Autorité Déléguée pour sa part déploiera tous les efforts pour l'activation des travaux de la révision quinquennale du contrat de gestion déléguée avec un engagement clair et ferme des parties contractantes pour l'achèvement de l'opération dans les meilleurs délais.

Le Délégué de son côté doit mobiliser ses équipes pour fournir les informations nécessaires et mettre en place toutes les conditions pour le bon déroulement de la révision quinquennale du Contrat.

La révision doit concerner tous les aspects du contrat (investissements, tarifs, projections financières, aspect institutionnel et juridique) et permettra une mise à niveau et une clarification des dispositions contractuelles.

Cependant, il est important et urgent que les pouvoirs publics mettent en place des dispositions réglementaires (principes et règles intangibles) qui doivent cadrer et régir les gestions déléguées afin d'atténuer sinon de supprimer, les possibilités d'interprétation des dispositions des contrats, dans l'intérêt bien compris des services publics.

Cette réglementation permettra de séparer les dispositions qui relèvent du domaine réglementaire et (opposables aux deux parties) de celles qui doivent demeurer dans le domaine conventionnel.

En effet, en comparaison avec des systèmes de délégation des services, développés à travers le monde, et eu égard aux enjeux économiques et sociaux des gestions déléguées, on peut noter que les difficultés de contrôle de la gestion déléguée, sont accentuées par :

- L'insuffisance des textes existants régissant ce domaine ;
- L'absence d'un régime juridique spécifique à la gestion déléguée ;
- L'absence d'une jurisprudence et d'une doctrine dans le domaine ;
- L'absence de structures et de procédures d'arbitrages rapides des divergences nées entre les deux parties sur l'interprétation des dispositions contractuelles, et dont les avis devront être opposables aux deux parties.

B. Evaluation des investissements

Concernant ce thème, l'Autorité Délégente partage les remarques de la Cour régionale des comptes. Les points concernant l'actualisation, la valorisation et le calcul des écarts d'investissements, font l'objet de divergence avec le Délégataire. A l'initiative du Ministère de tutelle, l'Autorité Délégente et le Délégataire ont soumis à une Commission Indépendante ces sujets en sollicitant son avis.

Chacune des parties a déjà présenté à la Commission son mémoire dans lequel elle a développé son interprétation des dispositions contractuelles litigieuses.

Selon l'interprétation qui sera retenue par cette Commission, les chiffres définitifs seront arrêtés dans le cadre de la revue quinquennale.

C. Les Révisions tarifaires introduites au cours de la période 2003-2007

Toutes les informations inhérentes aux révisions tarifaires émanent du Délégataire et vu les grandes difficultés rencontrées par l'Autorité Délégente en ce qui concerne la communication des informations par REDAL, les décisions des révisions tarifaires ont été prises sur la base des informations communiquées par le Délégataire sans aucune possibilité pour l'Autorité Délégente de s'assurer de leur fiabilité.

Toutefois, lors de la vérification des comptes rendus annuels, ces informations sont contrôlées. En effet, les comptes de la REDAL sont censés avoir été audités et certifiés par des commissaires aux comptes.

A défaut de la mise en place d'un système de communication d'informations fiables et exhaustives par REDAL comme l'exige le contrat, le comité de suivi aura toujours, comme il l'a fait jusqu'à présent, à prendre ses décisions sur la base des informations telles qu'elles sont transmises par REDAL.

La non communication des dossiers complets des investissements a aussi été une entrave à la détection de certaines imputations à tort.

Effectivement, lors des révisions tarifaires, la commission chargée de l'étude du dossier se base sur les données et informations communiquées par le Délégué sans aucune possibilité pour cette commission de contrôler la sincérité de ces informations sur le moment vu la masse très importante de ces informations. Toutefois celles-ci sont rapprochées avec les chiffres de la comptabilité et tout écart non justifié est rejeté.

L'Autorité Déléguée ne peut que s'engager à ce que les recommandations de la Cour soient prises en compte lors des révisions tarifaires à venir.

D. L'analyse des métiers

Les recommandations de la Cour seront prises en compte lors de l'établissement des budgets à venir (à hauteur des enveloppes contractuelles disponibles) et lors de la projection des investissements lors de la revue quinquennale.

Concernant l'application des pénalités prévues par le Contrat, elles sont très complexes à mettre en oeuvre, notamment pour les raisons suivantes :

- Imprécision du Contrat sur les pénalités pour non fourniture des informations ;
- Caractère vague des dispositions du contrat en ce qui concerne les pénalités pour insuffisance de la qualité des services et les incidents enregistrés dans les réseaux ;
- Absence d'informations fiables permettant l'application des pénalités pour retard dans la réalisation physique des investissements ;
- Prise en compte de l'esprit de partenariat et de la confiance qui sont censés présider aux relations entre les parties.

E. Des prestations facturées dans le cadre de l'assistance technique en marge des dispositions contractuelles

Cette rubrique fera l'objet d'une attention particulière de la part de l'Autorité Déléguée lors de la revue quinquennale du contrat. Toute dépense imputée à tort ou faisant l'objet de dépassement par rapport aux dotations annuelles prévues par le contrat sera rejetée lors de la revue quinquennale.

F. La gestion du compte Spécial de reconstitution et de l'Autorité Déléguée par REDAL

L'Autorité Déléguée saisira REDAL pour qu'elle se conforme aux recommandations de la Cour.

G. L'opération de liquidation de la RED

L'Autorité Déléguée saisira REDAL pour se conformer aux recommandations de la Cour.

L'Autorité Déléguée saisira également le liquidateur et REDAL pour établir le bilan de clôture et de liquidation de la RED.

Tels sont les commentaires que les observations de la Cour pouvaient appeler de la part de l'Autorité Déléguée.

Les réponses formulées par REDAL n'emportent pas, loin s'en faut, l'assentiment de l'Autorité Déléguée qui les considère comme tout à fait insuffisantes et souvent inappropriées.

III- Réponse du Directeur général de la REDAL (Délégataire)

(Texte intégral)

A. Les instances de gouvernance et de contrôle

1. Sur les insuffisances structurelles et la dépendance du Service Permanent de contrôle

La gestion de la carrière des agents du SPC et l'évolution de leurs rémunérations sont assurées non pas par le Délégataire mais par la Direction des Régies et des Services Concédés du Ministère de l'Intérieur.

Le SPC dispose d'une équipe permanente de 15 agents dont 4 cadres supérieurs de haut niveau ainsi que d'un budget annuel de fonctionnement (incluant les frais de contrôle) de 12 millions DH affectés au contrôle permanent de REDAL pour lui permettre d'assurer efficacement sa mission.

2. Sur les insuffisances du Comité de suivi

La règle du consensus appliquée au sein du Comité de suivi est instaurée par l'article 52 de la Convention de gestion déléguée, qui prévoit que : « les décisions au sein du comité de suivi font l'objet d'un consensus entre ses membres ». Cette règle contractuelle est nécessaire à l'existence du partenariat public - privé et est juridiquement indispensable à la gouvernance du Délégataire.

Les blocages constatés au niveau de la gouvernance contractuelle, tiennent moins à la règle du consensus instituée par l'article 52, qu'à la nécessité de faire évoluer le cadre juridique de la gestion déléguée : (i) Absence de personnalité juridique de l'Autorité Délégante, (ii) Nécessité de clarification du Rôle du Service Permanent, auquel le contrat ne reconnaît qu'une fonction de contrôle, très insuffisante pour assurer le bon fonctionnement du contrat, (iii) Nécessité de clarification du rôle de l'Autorité de Tutelle, (iv) Ambiguïtés et insuffisances de certaines dispositions du contrat de gestion déléguée.

3. Sur l'actionnariat de la REDAL

La difficulté de Redal à remplir l'obligation contractuelle de céder 39% de son capital conformément aux dispositions de l'article 20 de la Convention de gestion déléguée, a été évoquée à de nombreuses reprises entre Redal, l'Autorité Délégante et l'Autorité de Tutelle.

Par courrier du 6 octobre 2008, le collège des actionnaires de Redal a proposé de transférer l'obligation d'actionnariat marocain prévue par le Contrat de gestion déléguée de Redal à Veolia Services à l'Environnement Maroc. En réponse, M. le Ministre de l'Intérieur a relevé dans un courrier daté du 3 novembre 2008 que : « (...) le règlement (de cette question) nécessite des modifications contractuelles qui ne peuvent être réalisées que dans le cadre d'un avenant établi dans les mêmes conditions que le contrat. La révision quinquennale du contrat est une occasion pour les deux parties, Autorité Délégante et Délégataire, de procéder aux actualisations et mise à jour sur les plans économique, financier, organisationnel et juridique pour les adapter aux contraintes du fonctionnement et à l'environnement.»

Il a donc été convenu par les parties concernées que la participation de personnes morales marocaines au capital de Redal soit traitée dans le cadre de la Revue quinquennale.

4. Sur la sous-information de l'autorité délégante

a. Absence d'un système de communication permettant de disposer dans des délais raisonnables d'une information exhaustive, pertinente et facile à exploiter

Un flux très important d'informations est régulièrement fourni par le Déléguataire à l'Autorité Délégante à travers les reporting contractuels, les réponses aux demandes particulières du Service permanent, les audits etc...

Néanmoins, il est apparu que les imprécisions des dispositions contractuelles relatives au reporting généraient une production d'informations abondantes parfois inutiles qui alourdit inutilement les tâches du Déléguataire tout en générant des insatisfactions de l'Autorité Délégante. Redal et le Service permanent ont engagé à cet effet des négociations visant à mettre en place un reporting plus ciblé, plus intelligent, et plus intelligible. Le résultat des négociations en cours devrait être acté contractuellement dans le cadre de la revue quinquennale.

b. Non fiabilité des données relatives aux réalisations d'investissement rapportées à l'autorité délégante

Les écarts relevés par la CRC ont pour origine la comparaison de données brutes extraites du système d'information de REDAL avec des données retraitées figurant dans le reporting à l'Autorité Délégante, issues des états comptables certifiés du Déléguataire.

REDAL a fourni dans sa réponse au rapport provisoire de la CRC, une analyse détaillée des écarts, qui sont entièrement justifiés (Annexe C.1, C.2 et C.3 de l'Axe 1).

c. Non communication des dossiers physiques à l'appui des situations produites

En l'absence de précision contractuelle, le Service Permanent et le Déléguataire ont arrêté ensemble le contenu des dossiers physiques d'ouvrages qui doivent être constitués. Ces dossiers sont transmis au fur et à mesure de leur constitution. A fin 2010, près de 70% des dossiers couvrant la période 2002-2008 avaient été constitués et remis à l'Autorité Délégante : 652 dossiers sur 908, correspondant à 2.0 Milliard de DH sur un total de 2,9 MM DH.

d. Absence d'un système de traitement des données comptables et financières

Le contrat de gestion déléguée ne prévoit pas la mise en place d'une « comptabilité contractuelle » différente de la comptabilité générale ; la comptabilité et les états financiers du Déléguataire n'ont par suite pas à être retraités dans le cadre du suivi contractuel. Enfin, la comptabilité de REDAL est certifiée sans réserve depuis 2002, par deux commissaires aux Comptes du Déléguataire, renommés à l'échelle nationale et internationale.

e. Absence d'une comptabilité analytique et d'une comptabilité budgétaire conformes aux dispositions contractuelles

REDAL dispose d'une comptabilité analytique et budgétaire. Le format de la comptabilité analytique tel que prescrit par le Contrat, et notamment la tenue d'une comptabilité par gérance (Electricité, Eau, Assainissement) telle qu'elle était assurée à l'époque de la RED, n'est plus utilisée par REDAL ; le Déléguataire estimant que cette comptabilité par gérance était non significative au regard de l'impact déterminant de la clé de répartition des charges « communes ». Il y a lieu de relever néanmoins que cette information existe.

f. Absence de communication des documents et comptes rendus contractuels

La quasi intégralité des documents et comptes rendus prévus par le contrat de gestion déléguée sont transmis annuellement à l'Autorité Déléguée.

B. L'évaluation des investissements durant la période de 2002 à 2010

Le montant des investissements réalisés entre 2002 et 2010 n'a pas été de 13.7 Milliards DH (en Dirhams constants) et la ventilation des investissements par sources de financement n'est pas celle qui est indiquée par la CRC.

Investissements sur financement Délégué

1. Actualisation des enveloppes budgétaires en méconnaissance des clauses contractuelles

a. Concernant les coefficients utilisés

Les coefficients utilisés ont toujours été ceux prévus par les dispositions contractuelles. L'écart relevé par la CRC sur les indices de juin 2004 s'explique par l'existence de deux documents officiels, présentant des indices de juin différents. Le premier document, utilisé par REDAL est intitulé « barème d'indexation des mois de juin, juillet et août » (N° DATRP/ 32/728 bis) alors que celui retenu par la CRC est le « barème d'indexation des mois de juillet, août et septembre » qui fait référence à un indice du mois de juin différent de celui publié le mois précédent (N° DATRP/ 32/729 bis).

b. Concernant la formule d'actualisation

Les formules d'actualisation utilisées n'ont pas été modifiées depuis le démarrage du contrat de gestion déléguée.

c. Concernant la double actualisation des budgets

Dans le cadre des discussions avec l'Autorité Déléguée, REDAL a contesté la conformité contractuelle de la double actualisation des budgets, qui consiste à actualiser a posteriori le budget d'investissement arrêté par le Comité de Suivi. L'application de la double actualisation des budgets effectuée par la CRC a été réalisée sur la base d'une interprétation contractuelle contestée par les Parties. Le différend a été soumis à l'avis d'une Commission Indépendante d'experts, intervenant dans le cadre des dispositions contractuelles de l'article 82, relatives à la résolution des différends.

2. Minoration de l'écart d'investissement par REDAL

a. Concernant le retraitement du calcul de l'écart d'investissement tel qu'établi par la CRC

Le calcul de l'écart d'investissement effectué par la CRC a été réalisé sur la base d'une interprétation contractuelle contestée par les Parties. Le différend a été soumis à l'avis d'une Commission Indépendante d'experts, intervenant dans le cadre des dispositions contractuelles de l'article 82, relatives à la résolution des différends.

b. Concernant les causes de l'endettement de REDAL

L'endettement de 2,2 Milliards de dirhams, contracté par REDAL dépasse le montant anticipé dans les projections contractuelles du fait de la combinaison de 3 facteurs :

- Un montant d'actif immobilisé net au 31/12/2008 supérieur de 661 MDH au montant contractuel (DH 97), s'expliquant en particulier par une augmentation excessive des coefficients d'actualisation des investissements ;
- Un BFR au 31/12/2008 supérieur de 581 MDH au montant figurant dans les projections financières contractuelles (DH 97), en raison principalement de délais de règlement des Administrations Publiques et des Communes très supérieurs aux hypothèses contractuelles (13 mois au lieu 2.1);
- Des capitaux propres de REDAL à fin 2008 en retrait de 769 MDH par rapport aux prévisions du contrat, en raison notamment d'un écart de résultat net cumulé de 651 MDH, dû principalement à des phénomènes exogènes : coût de portage des arriérés des créances publiques, consommations frauduleuse des quartiers illicites, dysfonctionnement des indices de révision des tarifs, écarts à la date de démarrage du contrat entre hypothèses contractuelles et données opérationnelles ; retard d'application des révisions tarifaires de mars 2007, redressements fiscaux en contradiction avec les dispositions contractuelles ...

c. Concernant le détail des retraitements effectués par la CRC

i. Concernant l'Immobilisation des frais de personnel de contrôle et de suivi

Le rejet de la comptabilisation des frais de personnel de contrôle et de suivi pour le calcul des écarts d'investissements, fait l'objet d'une divergence d'interprétation contractuelle opposant les Parties. Le différend a été soumis à l'avis d'une Commission Indépendante d'experts, intervenant dans le cadre des dispositions contractuelles de l'article 82, relatives à la résolution des différents.

ii. Concernant les dépassements budgétaires

Le rejet par principe de tout dépassement budgétaire n'est pas justifié dans la mesure où les budgets sont établis sur une base estimative (avant lancement des appels d'offres), que les dépenses prises en compte par le Déléguataire résultent d'appel d'offre ouverts respectant les codes de marchés publics, et que le contrat admet en son article 53 la justification a posteriori des dépassements budgétaires.

En outre, 90% des dépassements relevés par la CRC correspondent à la réalisation plus rapide qu'initialement prévu de projets inscrits et budgétés sur plusieurs exercices, et n'engendrent pas de dépassement du budget global du projet.

iii. Concernant les dépenses d'investissement sur des projets pour lesquels le budget n'aurait pas été approuvé.

Les dépenses que la CRC estime avoir été effectuées hors budget et hors autorisation sont en fait justifiées comme suit :

- Dépenses de l'exercice 2002 : L'Annexe 19 du Contrat prévoit en son article 4.3 .b) qu'il ne sera pris en compte aucun écart d'investissement au titre de l'exercice 2002 »
- Plusieurs projets ont fait l'objet d'approbations budgétaires réalisées dans le cadre d'une enveloppe globale, tels que le passage en B2 (8.7 MDH en 2004), la reprise en souterrain du réseau BT aérien (2.2 DH en 2004), etc.;
- Plusieurs projets ont fait l'objet d'additifs budgétaires, validés par des PV signés conjointement par Redal et le SPC : c'est le cas notamment du refoulement Sidi Moussa (1.6 MDH en 2003), du collecteur CP 221 (1.8 MDH en 2003), du projet Délestage Nord 2 (4.5 MDH en 2004).. etc.;

- Par ailleurs, plusieurs dépenses correspondent à la poursuite de projets budgétisés les années précédentes.

iv. Concernant l'enregistrement de provisions

L'enregistrement comptable de provisions au titre des factures non parvenues constitue une obligation comptable et fiscale. Les provisions enregistrées en investissement sont par principe toutes justifiées, soit par des réceptions automatiques, soit par des écritures manuelles passées sur la base de bons de livraisons de matériel ou des bons de réception de prestations.

REDAL ne peut pas se prononcer sur l'existence de provisions non extournées qu'aurait relevé la CRC dans la mesure où aucun détail n'a été fourni en appui de l'observation. Il y a lieu de relever que le montant cité dans le rapport représente moins de 1% des investissements réalisés.

v. Concernant les dépenses de la rubrique Divers

La rubrique « divers » est l'une des 6 rubriques de la typologie de dépenses utilisée par REDAL (Sous-traitance, Main d'oeuvre, Magasin, Achats, Divers et Peines et Soins). Le rejet de dépenses d'investissement en raison de la dénomination de la rubrique qui les regroupe n'est pas fondé contractuellement.

Les dépenses de la rubrique Divers sont, en effet, à l'instar des autres dépenses d'investissements, totalement justifiées, et correspondent à :

- Des acquisitions de matériel de transport (véhicules, matériel roulant, hydrocureurs) pour un montant de 42 MDH, représentant 65% des budgets approuvés correspondant ;
- Des acquisitions en matériel informatique et en logiciels, pour un montant de 30,8 MDH, représentant 59% des budgets approuvés correspondant ;

vi. Concernant la prise en compte de l'écart du protocole 254 MDH et les ressources additionnelles (« Recherche Développement- Part Autorité Délégante »).

L'écart d'investissements calculé par REDAL intègre bien les 254,7 MDH issus du Protocole d'accord et les ressources additionnelles affectées aux Investissements (« Recherche Développement- Part Autorité Délégante ») ainsi qu'il ressort du rapport de la commission ad hoc en date du 21 mars 2006.

Le montant des écarts en financement délégataire calculé par REDAL à fin 2005 et auquel se réfère la commission s'élève, en effet, à 268.9 M DH et résulte de la prise en compte des éléments suivants :

	Montant M DH
Ecart d'investissement à fin 2001	254,7
Basculement (dotation à recherche 99-01 : 20.9 M DH, Intérêts sur écart investissements : 36.5 M DH, dotation recherche 2002 : 7.1 M DH)	64,9
Basculement (dotation à recherche 2003-04)	14,7
Montant consommé corrigé des actualisations	- 65,4
Ecart à fin 2005	268,9

De la même manière, les dotations à la recherche - Part Locale 2005, 2006 & 2007 ont bien été prises en compte dans le calcul de l'écart sur budget 2008.

vii. Concernant les dépenses sur des marchés qui n'auraient pas respecté les procédures

La règle de la présentation préalable au Comité de Suivi des projets de marchés et de commandes à passer avec des sociétés apparentées, ne doit s'appliquer pour REDAL qu'aux prestations relevant du domaine Réservé, visé à l'Annexe 13 du Contrat de gestion déléguée, et pour lesquels le Déléguataire n'est pas tenu de procéder à la mise en concurrence, dans des conditions similaires à celles du CCAGT.

Pour l'essentiel, les marchés et commandes, visés par la CRC, passés avec des sociétés apparentées, l'ont été après que ces sociétés aient présenté les offres les plus attractives, notamment en terme financier, au terme d'un appel à la concurrence.

En raison du faible nombre annuel de réunion de comités de suivi, et des ordres du jour extrêmement chargés de chacun d'entre eux, il paraît impossible en pratique de solliciter l'accord préalable du comité de suivi pour chaque consultation ou appel d'offres auquel serait susceptible de participer une société apparentée. Cela reviendrait à bannir ces sociétés, qui travaillent par ailleurs avec plusieurs autres régions et offices nationaux, et serait contraire aux règles de libre concurrence.

viii. Concernant la valorisation des sorties magasin au prix du bordereau de l'annexe 15

Les sorties de magasin sont valorisées selon les règles communément admises du Prix Unitaire Moyen Pondéré (PUMP). Les prix d'achat sont pour leur part issus d'appels d'offres et de consultations transparentes, pour lesquels la mise en concurrence est systématique, dans le respect des dispositions de l'annexe 13 du Contrat de gestion déléguée.

3. Gestion de l'écart d'investissement par REDAL

La question du traitement de l'écart d'investissement fait l'objet d'une divergence d'interprétation contractuelle opposant l'Autorité Déléguante et le Déléguataire. Le différend a été soumis à l'avis d'une Commission Indépendante d'experts, intervenant dans la cadre des dispositions contractuelles de l'article 82, relatives à la résolution des différends.

4. Non respect des règles relatives à la passation des commandes

L'annexe 13 définit les règles de passation des marchés à financement déléguataire d'un montant supérieur à 4 000 000 DH TTC, pour les fournitures et supérieur à 500.000 DH TTC, pour les études. Bien que REDAL soit autorisée à réaliser sur consultations restreintes les achats de fournitures d'un montant inférieur, le Déléguataire a privilégié, pour l'ensemble de ses marchés, les appels d'offres ouverts ou restreints lancés sur la base de cahiers des charges et de règles de jugement et d'attribution claires et équitables.

L'échantillon relevé par la CRC est réduit dans la mesure où il ne concerne que 9 marchés de fournitures réalisés entre 2004 et 2006 (REDAL signe plus de 70 marchés par an), qui ont tous été d'un montant inférieur au seuil de 4 millions DH TTC.

a. Non respect des délais impartis

La fixation de délais de remise d'offres réduits s'est trouvée justifiée pour chacun des marchés cités :

- Dans le cas des marchés 34/2005/ER, 66/2005/ER et 86/05/ER, les sociétés consultées avaient fait l'objet d'un appel d'offres ouvert de présélection qui leur avait permis dès la présélection de constituer leur dossier administratif et d'élaborer leur offre technique. Les entreprises n'avaient par suite, comme tâche, au cours du délai impartis, que d'élaborer et de remettre leurs offres financières ;

- Dans le cas des marchés 26/2004/ER, 27/2004/ER, le délai avait été réduit à 8 jours, du fait de l'urgence qu'il y avait à exécuter les prestations de travaux d'exploitation correspondantes.

Références des marchés	Date de lancement	Date limite de remise des offres	Délai (jours) imparti par Redal	Nombre de fournisseurs consultés	Nombre de soumissionnaires	Montants DH TTC
n°34/2005/ER	16/06/2005	30/06/2005	14	3	01	1 931 712
n°66/2006/ER	12/06/2006	26/06/2006	14	6	04	2 405 918
n°86/05/ER	07/10/2005	21/10/2005	14	5	01	1 866 430
n°26/2004/ER	18/05/2004	26/05/2004	08	5	03	2 735 400
n°27/2004/ER	18/05/2004	26/05/2004	08	5	04	239 760

b. Non respect du caractère confidentiel du rabais

Il y a lieu de préciser que ni l'annexe 13, ni le décret en vigueur ne définissent de façon précise la procédure à suivre afin d'obtenir des rabais. Afin de réduire le coût des projets, REDAL a adopté une démarche de négociation directe auprès des ou de l'entreprise moins disante, afin d'améliorer leur ou son offre.

c. Non retenue des offres « avantageuses »

Dans le cas du marché 26/2004/ER, l'offre du moins disant étant apparue anormalement basse par rapport à l'estimation initiale du marché (-68%) et à la moyenne des offres reçues (-60%), la commission de marché a décidé de la rejeter.

Dans le cas du marché 13/2007/OR, l'appel d'offres restreint, lancé dans un premier temps n'avait permis de recueillir que des propositions supérieures à l'estimation de REDAL. La relance du marché par le biais d'un Appel d'offres ouvert N° 01/2008/O, qui a été décidée en accord avec le client payeur, et en l'associant à l'ensemble du processus de passation du marché, n'a débouché que sur la remise d'une seule offre effectuée par l'entreprise CTHM qui a été renégociée à la baisse par la DAC (rabais de -4,5%).

d. Double paiement de prestations déjà rémunérées

Comme REDAL l'a noté dans sa réponse au rapport provisoire de la CRC, dès que le dossier du marché correspondant sera restitué, et sous réserve que l'examen plus approfondi de l'avenant et des engagements pris par la société attributaire valide l'existence d'un paiement injustifié, REDAL exigera de l'entreprise un avoir pour le trop perçu.

Investissements sur Financement Fonds de travaux

La notion d'écart d'investissement appliquée aux investissements sur financement Fonds de Travaux n'a pas de fondement contractuel. Le montant de 454,1 MDH calculé par REDAL et qualifié d'écart d'investissements par la CRC correspond à l'écart entre les hypothèses d'investissements sur financement Fonds de Travaux figurant dans les projections contractuelles et les réalisations. Il convient de souligner que les hypothèses retenues dans le contrat n'avaient qu'une valeur purement indicative, dans la mesure où elles dépendaient de la génération des participations, alimentant le Fonds de Travaux, qui échappe au contrôle du Délégué.

De façon complémentaire, la CRC procède à des retraitements d'un montant de 296 M DH qui semblent, si on se réfère au rapport initial de la Cour, avoir pour origine la remise en cause des

activations de frais de Main d'œuvre (80 MDH), des dépassements de budgets (66 MDH), des projets non budgétisés (144 MDH), et des écarts de reporting (52 MDH).

a) b) c) & e) Sur les prestations couvertes par les Peines et Soins (Main d'œuvre)

Les retraitements effectués par la CRC ont pour origine le rejet de l'activation de l'ensemble de la composante main d'œuvre interne de REDAL, refacturée au fonds de travaux en contrepartie de la réalisation de travaux.

Le Contrat stipule que les Peines et Soins constituent une majoration destinée à « couvrir les frais de contrôle, de supervision et d'administration générale réalisée par le Délégué » (Annexe 8.3 – Fonds de Travaux). Elles ne couvrent par conséquent pas les coûts de main d'œuvre directs de réalisation et de production, ainsi que les coûts des études réalisées par le Délégué ; or, la CRC semble considérer que ces coûts sont couverts par les Peines et Soins.

d) Montants dépassant les budgets validés sans soumettre les justifications nécessaires ou de dépenses de projets non budgétisés

Les retraitements effectués par la CRC ont pour origine le rejet de tout dépassement des montants inscrits au budget. Or, il convient de relever que :

- Les budgets sont élaborés sur la base d'études préliminaires et de coûts estimatifs et que les Appels d'Offre, peuvent donner lieu à des montants de marchés dépassant les montants des budgets ; il n'est pas justifié de tenir le Délégué responsable de l'issue des appels d'offres ;
- Plusieurs cas de dépassement correspondent à des changements dans la programmation des projets (anticipation) et non pas à des dépassements du coût global du projet ;
- Des dépassements de budgets sur des projets d'extensions et branchements sociaux ont été retenus par la CRC alors que ces projets sont assimilés à des travaux remboursables, avec préfinancement Fonds de Travaux et que la totalité des dépenses qu'ils engendrent seront récupérées par le compte Fonds de travaux dans le cadre des contributions versées par les bénéficiaires.

f) La rubrique « divers » correspond à des dépenses par projets non justifiées. Ces dépenses sont prévues dans le contrat et plus précisément dans « le commun ».

La rubrique Divers regroupe des dépenses d'investissements justifiées. La CRC n'ayant pas porté à la connaissance de Redal les dépenses spécifiques qui, selon elle, ne devraient pas y figurer, le Délégué n'est pas en mesure de répondre de façon plus précise.

g) Rejet des dépenses des branchements sociaux qui ont fait l'objet de PV entre la REDAL et le service permanent au motif que le service permanent n'a pas la compétence pour approuver un budget ni de le modifier.

Dans son rapport provisoire, la CRC rejetait un montant de 140 MDH de dépenses au motif qu'elles correspondaient à des projets non budgétisés.

REDAL a indiqué dans sa réponse que la grande majorité des dépenses visées correspondaient à la réalisation de projet d'extension de réseaux et de branchements sociaux, dont les enveloppes d'investissements avaient été approuvées par le comité de suivi,, sans qu'ait été nécessairement déterminé un budget spécifique pour chacune des opérations ; l'identification des projets à réaliser ayant été formalisée par le SPC, dans le cadre de PV signés avec le Délégué.

La CRC a néanmoins maintenu son observation et le retraitement correspondant au motif que le SPC n'aurait pas la compétence d'approuver un budget ou de le modifier et que les travaux n'auraient pas été entérinés par le Comité de Suivi. A ce titre, il convient de relever qu'une partie du programme a été validée par le Comité de Suivi du 16 Avril 2003, et que les autres PV ont été portés à la connaissance du Comité de suivi du 12 janvier 2004.

h. Ecart de reporting

Les retraitements effectués par la CRC ont pour origine des écarts relevés entre certaines données brutes extraites du système d'information de REDAL, et les états comptables utilisés pour le reporting à l'Autorité Délégante.

REDAL a fourni dans sa réponse au rapport provisoire de la CRC, une analyse détaillée de ces écarts qui ont été entièrement justifiés (Annexe C.2 de l'Axe 1).

Renouvellement à financement délégataire

Les principaux retraitements effectués par la CRC qui atteignent un montant de l'ordre de 430 millions DH, semblent recouvrir, en se référant au rapport initial de la Cour les éléments suivants :

a. La réintégration des frais de Main d'œuvre activés : 92 MDH

Le Contrat stipule que les Peines et Soins constituent une majoration destinée à « couvrir les frais de contrôle des études de conception, de supervision et d'administration générale réalisée par le Délégataire » (Annexe 8.2 – Renouvellement et Grosses réparations). Ainsi, les Peines et Soins ne couvrent pas les coûts de main d'œuvre directs de réalisation et de production, ainsi que le coût des études réalisés par le Délégataire.

Par suite, il n'est pas justifié de retraiter et de rejeter, comme semble le faire la CRC, l'ensemble des frais de main d'œuvre immobilisée par le Délégataire dans le cadre des travaux de renouvellement qu'il réalise. Il convient de prendre en compte les frais de main d'œuvre directe liée à la réalisation et à la production, ainsi que les coûts des études réalisées par le Délégataire, qui ne sont pas couverts par les Peines et Soins.

b. Les dépassements (66 MDH) et les projets non budgétisés (175 MDH)

Les « retraitements » effectués par la CRC au titre des réalisations de renouvellement et des « projets non budgétisés » ont pour origine des malentendus méthodologiques, comme :

La comparaison du coût de réalisations de plusieurs projets (plusieurs localisations), avec le budget d'un seul de ces projets (une adresse). A titre d'illustration, pour le projet de renouvellement de la rue d'Azilal, budgétisé en 2007 pour un montant de 86.240 DH, la CRC a pris en considération le coût de la réalisation de 26 projets, s'élevant à 3.938.443 DH, déduisant à tort un dépassement de 3,8 MDH.

Inversement, les budgets de plusieurs projets, réalisables sous le même numéro de registre ont été comparés à la réalisation d'un seul des projets budgétisés ; ce qui a conduit la CRC à considérer que les autres projets inscrits sous le même registre ont été réalisés sans budget et à les classer comme « projets non budgétisés ».

Enfin, plusieurs cas correspondent à des changements intervenus dans la programmation de projets (anticipation ou retard de réalisation d'un exercice, pour des projets sur plusieurs exercices), et ne constituent ni des dépassements, ni des réalisations non budgétisées.

c. « Ecarts de reporting » : 89 MDH

Parmi les retraitements effectués figurent des écarts que la CRC a cru déceler entre certaines données brutes extraites du système d'information de REDAL, et les états comptables utilisés pour le reporting à l'Autorité Déléguée. REDAL a fourni dans sa réponse au rapport provisoire de la CRC, une analyse détaillée de ces écarts qui ont été entièrement justifiés (Annexe C.3 de l'Axe 1).

d. Les marchés passés en méconnaissance des dispositions contractuelles : 13,9 MDH

La réponse de REDAL à cette observation a été apportée au point (vii) de la partie Minoration de l'écart d'investissement Délégué.

C. Les révisions tarifaires introduites au cours de la période 2003-2008

1. Remarques générales sur les révisions tarifaires

a. Utilisation des états financiers du Délégué

Le mécanisme de l'utilisation des états financiers du Délégué est expressément prévu à l'article 53 du Contrat de gestion déléguée. Il convient de rappeler que les comptes du Délégué sont annuellement audités et certifiés sans réserve par deux Commissaires aux Comptes, qui font partie des plus renommés de la Place Marocaine.

b. Non concordance des données transmises avec le système d'information de REDAL

Les données transmises au Service Permanent de Contrôle concordent avec les données issues des systèmes d'information de REDAL. Le Délégué a fourni dans sa réponse au rapport provisoire de la CRC, une analyse détaillée des écarts relevés par la Cour qui ont été entièrement justifiés (Annexes C.1, C.2, C.3 de l'Axe Investissements).

c. Prise en compte de dépenses réalisées dans le cadre de marchés qui n'auraient pas respecté les procédures de passation

La réponse à cette observation a été apportée précédemment.

d. Période de computation des investissements

La question de la période de computation pour la validation du seuil de 75% fait l'objet d'une divergence d'interprétation contractuelle clairement identifiée. Le différend a été soumis à l'avis d'une Commission Indépendante d'experts, intervenant dans le cadre des dispositions contractuelles de l'article 82, relatives à la résolution des différends.

e. Extournes

La réponse à cette observation a été apportée précédemment.

f. Neutralisation des projets bloqués

La neutralisation des projets bloqués dans le calcul du taux de réalisation, pour des raisons n'incombant pas au Délégué, est conforme au contrat. L'observation de la CRC revient à déplorer que le Contrat n'apporte pas une définition plus précise de l'expression « de par [la] faute » du Délégué. Le calcul présenté par la Cour revient à considérer que la disposition contractuelle n'existe pas.

g. Différences d'interprétation entre Autorité Délégante et Délégataire

Les différences d'interprétation existent et sont couvertes par les questions soumises à l'appréciation de la Commission Indépendante.

2. Non vérification par le comité de suivi du prix moyen pondéré base de révision

La problématique soulevée par la CRC est la suivante : le contrat de gestion déléguée garantit au Délégataire à chaque révision des tarifs, un prix moyen actualisé par activité, qui résulte de l'effet combiné d'une grille tarifaire et de la structure de consommation (volumes par rubrique tarifaire). Lors de chaque révision, l'ajustement des tarifs est effectué sur la base de la structure de la répartition des « volumes vendus dans chaque tranche au cours de l'exercice précédent ».

La CRC estime que cette répartition, telle que transmise par REDAL, pourrait être erronée dans la mesure où elle intègre aux côtés de données réelles de facturation, des données prévisionnelles, issues de l'arrêt des comptes de fin d'année.

Il convient à ce titre de relever que :

- Le montant des estimations (Factures à Etablir ou FAE) est de l'ordre de 1% du chiffre d'affaire : dans ces conditions, l'influence des FAE sur la structure de consommation est extrêmement faible ;
- La pratique des FAE est nécessaire, et il est techniquement impossible de reconstituer une année calendaire de consommation sur la base exclusive de facturation, sans recours au FAE.

3. Intégration dans la révision tarifaire des montants indus pour la REDAL et non versés à l'organe concerné

Depuis 2006, REDAL paie au COS une contribution déterminée sur la base de 0.75% de son chiffre d'affaire en plus de la quote-part COS (qui est elle même estimée sur la base des montants prévus au niveau des projections financières du Contrat de gestion déléguée, soit 2.7 MDH / an).

Le traitement fiscal de la dotation COS (dont la déductibilité était prévue par le contrat) a fait l'objet d'un redressement fiscal en mars 2009, qui a engendré un surcoût pour REDAL.

Le COS devant être couvert par les tarifs, une mise à plat globale, intégrant les modalités de traitement du montant de redressement sur la période concernée et pour la période à venir, sera nécessaire et devra faire l'objet de discussions avec l'Autorité Délégante, dans le cadre de la Revue Quinquennale.

D. L'analyse des métiers

1. Un retard important accusé par REDAL en matière de réalisation d'assainissement liquide

a. Concernant les retards du programme de dépollution

Le programme de dépollution connaît un décalage important par rapport à la programmation du schéma directeur d'assainissement de 1995, qui a servi de base aux prévisions contractuelles.

Cependant, REDAL ne peut être tenue pour responsable du retard de réalisation des projets cités par la CRC, pour les raisons suivantes, résumé pour chaque ouvrage cité :

- L'Émissaire en mer de Salé : Les démarches nécessaires à l'acquisition des surfaces requises à l'implantation des ouvrages de prétraitement et du puits de mise en charge de l'émissaire ont été entamées sans obtenir de résultats positifs à ce jour, malgré un nombre considérable de demandes. Les appels d'offres correspondants pourront être lancés dès l'apurement des contraintes foncières et administratives qui relèvent du Ministère de l'Intérieur (réunion du 25 juillet 2009).
- La station de traitement primaire de Rabat : voir point b) ci-dessous.
- La station de prétraitement et pompage de Rabat : les justificatifs sur les retards de réalisation de cet ouvrages peuvent être résumés comme suit : (i) Changement des sites et reprises des études d'exécution à plusieurs reprises, (ii) Retard dans la relance des appels d'offres, suite à la demande du Service Permanent ; (iii) Retard dans l'attribution des marchés, du fait d'appels d'offres infructueux ; (iv) Retard pour l'obtention des autorisations nécessaires.
- La station de prétraitement et pompage de Salé : les démarches nécessaires à l'acquisition des terrains nécessaires à l'implantation des ouvrages de prétraitement et du puits de mise en charge de l'émissaire ont été entamées, sans obtenir de résultats positifs à ce jour. Les justificatifs sur les retards dans la réalisation de cet ouvrages peuvent être résumés comme suit: (i) Changements de site et réalisation des études d'exécutions à plusieurs reprises ; (ii) Retards pour l'obtention des autorisations nécessaires.
- L'Intercepteur Bouknadel (lots 1, 2 et 3) : le tracé adopté par l'ancien Plan Directeur est irréalisable sur le terrain. En effet, le profil en long de cette variante montre que l'intercepteur Bouknadel est projeté sur une piste de 3 mètres de largeur dont les profondeurs sont importantes (de l'ordre de 7m), à quelques mètres à peine de carrières existantes, ce qui pose des risques majeurs d'exécution des travaux. De plus, le tracé proposé traverse des terrains privés d'activité agricole sur une grande partie de sa longueur.
- L'Intercepteur du plateau Akreuch : la zone à desservir par cet ouvrage n'est pas urbanisable, selon le plan d'aménagement en vigueur de l'Arrondissement de Youssoufia. Aussi, la réalisation de l'ouvrage a été différée à une date ultérieure. Le nouveau projet de plan d'aménagement de la vallée du Bouregreg, qui est en cours d'examen par les différentes instances, permettra de se prononcer sur l'opportunité de sa réalisation.
- Les stations de refoulement : leur mise en service est souvent postérieure aux délais contractuels. En effet, la réalisation de ces investissements a subi des contraintes non maîtrisables par REDAL, qui ont eu pour effet de retarder le planning initialement prévu. Il s'agit essentiellement de : problèmes pour l'acquisition des terrains nécessaires à la construction des stations de pompage et aux emprises des conduites de refoulement ; retard dans la passation des marchés : les appels d'offres ont été lancés à plusieurs reprises, suite à la demande du Service Permanent, du fait que les offres étaient supérieures aux ressources prévues par le contrat à ces projets ; interdépendance avec les autres ouvrages non achevés, notamment les stations de prétraitement et les émissaires en mer ; difficulté d'obtention d'autorisations de passage dans les domaines privés et publics (travaux publics, ADM, ONCF, etc.).

b. Concernant le choix du type de traitement à réaliser au niveau de la STEP de Rabat

La station de traitement primaire de Rabat : du point de vue technique, le bien-fondé de cet ouvrage est remis en cause suite à des études techniques détaillées.

Ainsi, l'étude préliminaire d'optimisation du couple Traitement – Émissaire a montré que la qualité bactériologique des eaux de mer ne serait pas sensiblement améliorée par la construction d'une station

de traitement primaire et que l'abattement bactériologique de ce type de traitement est négligeable par rapport aux très fortes concentrations en germes dans l'effluent et aux objectifs de qualité requis. Le traitement primaire ne peut pas contribuer à l'optimisation de la longueur des émissaires (voir les conclusions de l'étude d'optimisation chapitre § 5.1.2.4). De plus, le programme d'investissements retenu au niveau du Schéma directeur d'assainissement (hypothèse basse) et validé par le Service Permanent, constitue le scénario le plus probable, compte tenu des besoins de financement, et ne comprend pas le traitement primaire.

2. L'état dégradé des réseaux de la gestion déléguée

a. Les valeurs contractuelles du rendement ne sont pas atteintes aussi bien pour la gérance eau que l'électricité

Le suivi des indicateurs de performances ci-dessous, montre les progrès importants accomplis en terme de rendement depuis la reprise de la gestion déléguée par Veolia.

	Distributeur	RED	REDAL	REDAL	LYDEC	AMENDIS TETOUAN	RADEEMA	RADEEM
E a u Potable	Année de Référence	1998	2002	2009	2008	2008	2008	2008
	Rendement Eau	77,9%	68,2%	81,7%	74,7%	76,1%	70,2%	71,1%

	Distributeur	RED	REDAL	REDAL	LYDEC	AMENDIS TETOUAN	RADEEMA	RADEEM
Electricité	Année de Référence	1998	2002	2009	2008	2008	2008	2008
	Rendement Electricité	91,5%	85,0%	91,9%	93,6%	93,5%	93,7%	93,4%

Par ailleurs, il convient de souligner que l'amélioration des rendements de réseau, et la convergence vers les objectifs extrêmement ambitieux du contrat, constitue une préoccupation constante du Délégataire. La diminution des pertes est en effet un levier important d'amélioration des résultats financiers de l'entreprise. Dans ces conditions, le Délégataire poursuit plusieurs plans d'action pour continuer à améliorer ses performances.

b. En ce qui concerne le taux de sécurité d'approvisionnement maximum de 75%

Il est exact que le taux d'utilisation de la garantie (de niveau n-2) est supérieur à 75%, depuis 2008, puisqu'il a atteint 81% en 2008 et 79% et 2009. Cependant, un transformateur de 36 MVA installé depuis 2008 au poste de TABRIQUET, mais en attente pour son raccordement, de l'achèvement de travaux de l'ONE, devrait permettre de ramener le taux d'utilisation de la puissance garantie autour de 70%.

c. En ce qui concerne l'état de vétusté des feeders (point 207- Rapport provisoire CRC)

L'analyse des statistiques relatives à l'âge des réseaux souterrains HTA montre que le retard dans le programme de renouvellement feeder et sous feeder est bien antérieure au contrat de Gestion Déléguée.

Le rattrapage de ce retard ne peut s'inscrire que dans la durée. Le rythme actuel de 83 km de réseau feeder remplacé par an sur un total de 1.313 km permet d'envisager un rattrapage progressif du retard.

Le rythme de ce rattrapage va être accéléré car le schéma directeur prévoit le renouvellement des câbles HTA au fur et à mesure du passage à la structure fuseau.

Du point de vue de son financement, le contrat de gestion déléguée prévoit que le renouvellement des feeders et sous-feeders se fasse dans le cadre du chapitre Renouvellement des budgets d'investissements, qui constitue des dotations annuelles à ne pas dépasser, comme l'a relevé la Cour des Comptes.

d. En ce qui concerne les transformateurs nécessitant un changement immédiat

La durée de vie d'un transformateur de puissance HTA/BT peut être rallongée, par l'amélioration de ses conditions d'exploitation. REDAL mène ainsi une campagne annuelle de mesures des charges, procède à des opérations de mutation des transformateurs pour les adapter aux charges et réalise des travaux de découpages et d'équilibrages des phases des réseaux BT.

e. En ce qui concerne les équipements de nature «F500, Normasept, ouvert et V700»

La durée de vie de ces équipements (cellules Interrupteurs HTA installées dans les postes de distribution publique) peut dépasser plusieurs dizaines d'années et ne justifie pas techniquement de changement immédiat

f. En ce qui concerne les pénalités d'interruption partielle non justifiée

L'interprétation des dispositions de la Convention de gestion déléguée relative aux pénalités d'interruption, retenue dans le rapport de la Cour est trop extensive.

En effet, l'article 58 de la Convention prévoit l'application de pénalités si « ...le Délégué de par sa faute ne remplit pas ses obligations contractuelles, et ce en cas d'interruption générale ou partielle non justifiée ... ».

Il convient de relever que :

- le terme « partiel » vise les coupures sectorielles et non pas les interruptions « individuelles » comme semble le comprendre la CRC.
- les expressions contractuelles « de par sa faute » et « non justifié » signifient que (i) les coupures pour travaux rentrent par définition dans la catégorie des coupures justifiées et ne sauraient donner lieu à pénalités, que (ii) les coupures pour incident ont un caractère imprévisible et résultent généralement de l'état des infrastructures et équipements en place dont le Délégué ne peut être jugé responsable, sauf à démontrer une faute ou négligence de sa part.

A contrario, il convient de relever qu'aucune coupure pour fausses manœuvres, au niveau d'organes de coupure, n'a été enregistrée depuis 2003.

3. La REDAL fait supporter aux lotisseurs publics ou privés des montants surestimés

a. En ce qui concerne la facturation de la main d'oeuvre aux lotisseurs

La politique de facturation pratiquée par REDAL à l'occasion de la réalisation d'opérations de branchements recouvre deux activités distinctes du Délégué :

- d'une part, des frais de main d'oeuvre sont appliqués lors de l'établissement des devis gros calibre pour couvrir les travaux réalisés par le Délégué en matière de manœuvre des vannes,

de percement sur la canalisation et de raccordement du nouveau branchement. Ces travaux de terrain sont incontestables et nécessaires à la mise en eau du client ;

- d'autre part, les peines et soins sont appliquées, conformément à l'article 32-2 du cahier des charges, pour couvrir les frais de vérification des études, de contrôle et surveillance des travaux à hauteur de 10% du coût réel des travaux exécutés.

Les deux actions du Déléguataire sont de natures distinctes. Elles font appel à des compétences spécifiques et sont réalisées par des équipes différentes. Il est logique que leur coût soit répercuté au client, à travers une facturation différenciée ; ce qui justifie que REDAL facture des frais de main d'œuvre dans ses devis de branchements « gros calibre ».

b. Facturation travaux hors site

La politique de financement et de facturation des travaux hors –site suivie par REDAL est conforme aux dispositions du contrat et n'ont pas à être pris en charge par le Déléguataire.

La problématique posée concerne des nouveaux lotissements nécessitant des extensions ou des renforcements du réseau. Conformément à l'article 38-3 de la Convention de gestion déléguée, ces extensions ou renforcement sont financés en règle générale par la participation des abonnés, alimentant le Fonds de Travaux, et non par le Déléguataire.

Dans ces conditions, le raccordement du lotissement est soumis aux contraintes de capacités de financement du Fonds de Travaux et de la planification des extensions, tenant compte des priorités de l'Autorité Déléguée.

Pour éviter cet écueil, certains travaux hors site nécessaires au raccordement au réseau des nouveaux lotissements, qui se situent en dehors des zones déjà équipées sont mis à la charge des lotisseurs sous forme de « Travaux Remboursables ». Cet usage a un fondement contractuel : le point 3 de l'article 32.1 du cahier des charge eau potable : « Si l'alimentation en eau potable d'un immeuble nécessite une extension, l'intéressé est redevable envers le Déléguataire de la participation aux grandes infrastructures (..) et des frais réels de l'extension, (...) majorés de 10% (...) », l'article 16 du CDC Electricité : « Toutefois, le Déléguataire ne sera tenu d'exécuter les travaux que dans la mesure où les installations en service le permettent », l'article 9 « le Déléguataire ne sera tenu d'exécuter les travaux que dans la mesure où les installations d'assainissement en service permettent l'évacuation (...) ».

c. Frais de sous-traitants facturés alors que le lotissement est équipé par le promoteur

A défaut d'exemple précis, REDAL n'est pas en mesure de répondre à l'observation.

d. Facturation des sorties magasin en méconnaissance de l'annexe 15 (point 126 de réponse au rapport provisoire de la CRC)

Les méthodes d'achat de pièces appliquées par REDAL et leur valorisation ne contribuent en aucun cas à surévaluer le prix du branchement pour le client.

Dans la pratique, les fournitures prévues lors de l'établissement des devis de branchements sont chiffrées, soit sur la base du Prix Unitaire Moyen Pondéré (PUMP) pour les articles existant encore en stock, soit sur la base des prix Navision (Prix marchés), soit sur la base des prix de l'annexe 15 sans mise à jour.

e. En conséquence, le prix de revient de la pièce est bien celui supporté par REDAL.

Ecart de 1,1 MDH entre les montants payés par les lotisseurs et les coûts réels supportés par le Déléataire

Le montant quasiment nul de la marge sur travaux montre que REDAL respecte les règles contractuelles de facturation aux coûts réels.

E. Des prestations facturées dans le cadre de l'assistance technique en marge des dispositions contractuelles

a. Paiement de la Recherche et Développement -Part Déléataire en l'absence de toutes pièces justificatives de l'exécution des prestations correspondantes (point 241-2 du rapport provisoire de la CRC)

L'article 8 de l'annexe 19 du contrat de gestion déléguée détermine clairement le montant de Recherche et Développement – Part Déléataire de manière forfaitaire, comme un pourcentage du chiffre d'affaires annuel. Redal s'est donc conformé aux dispositions contractuelles pour rémunérer le savoir faire transféré de sa maison mère Veolia et les prestations de direction opérationnelle assurées par le Groupe (Management fee).

b. Frais d'arrangeur de 50 Millions de DH pour la mise en œuvre d'un emprunt long terme de 2,2 MMDH supportés indûment sans base contractuelle (point 237 du rapport provisoire de la CRC)

Les honoraires d'arrangement constituent une pratique générale des établissements bancaires pour la mise en place de financements complexes. Dans la mesure où Redal a eu recours à ce type de services pour le montage de ses financements, il est normal que Redal se soit acquitté des frais correspondants. Le montant de 50 MDH relevé par la CRC correspond ainsi à :

- un montant de 22 MDH représentant les commissions d'arrangeur, d'agent et de souscription payées aux banques en application du mandat d'arrangeur signé le 15 décembre 2003 ;
- un montant de 5 MDH représentant une commission d'arrangement pour l'extension du crédit en application de l'avenant N°2 au contrat de crédit signé en janvier 2008
- un montant de 5 MDH représentant une facture d'honoraires (pour l'étude de l'extension du contrat de crédit signé en date du 14 janvier 2004 et la préparation de l'avenant N°2 audit contrat) payé à la BMCE
- un montant de 17,6 MDH HT, représentant l'assistance du groupe Veolia dans le cadre du financement long terme REDAL.

Le montant des frais d'arrangeurs engagés doit être mis en perspective avec l'économie de 145 M DH qui a déjà réalisée par REDAL grâce aux taux obtenus comparés aux taux qui ressortent des pratiques habituelles du marché et à ceux qui avaient été prévu à l'Annexe 6 du contrat.

c. Extension de l'assistance technique à des prestations non prévues par le Contrat et confusion entre le détachement du personnel permanent des actionnaires et le recours à l'assistance technique étrangère ponctuelle (un montant de 6,4 MDH a été payé indûment à cause de cette confusion) (point 238 du rapport provisoire de la CRC)

L'opération visée concerne l'intervention longue d'un expert du groupe Veolia auprès du Directeur des Investissements de REDAL, pour mener à bien le projet extrêmement complexe d'étude et de

réalisation du système de dépollution (émissaire et station) devrait être requalifiée en détachement permanent. Pour REDAL, ces missions définies dans le temps, de gestion de projet technique constituent la définition même de l'assistance technique prévue par le contrat.

d. Dépassement des Dotations « mission » fixées par l'annexe 4 du protocole d'accord de l'ordre de 17,25 MDH, à 20,73 MDH HT en réintégrant les schémas directeur et au projet de l'émissaire en mer (point 239-1 du rapport provisoire de la CRC)

Le dépassement des dotations n'a concerné que la seule année 2003, pour laquelle une mission exceptionnelle a été réalisée pour le montage du financement de REDAL, et qui a fait l'objet de la remarque ci-dessus relative au frais d'arrangeur (b).

En revanche, sur la période 2002-2008, il ressort que les dépenses d'assistance technique d'exploitation (31,6 MDH) ont été globalement inférieures aux dotations contractuelles (37,2 MDH).

La « réintégration » des montants d'assistance technique, relatifs aux schémas directeurs et à l'émissaire est infondée, puisqu'il s'agit, par nature, de dépenses d'investissements, alors que les dotations « mission » concernent des dépenses d'exploitation.

Le traitement comptable de ces dépenses ne doit pas être différent de celui qui serait adopté, si REDAL avait eu recours à de l'expertise externe au groupe Veolia.

e. Absence de pièces justificatives (rapports ; comptes rendus ; billets d'avion .. .etc.) relatives à l'exécution de certaines prestations qui s'élèvent à 1,5 MDH HT (point 241-1 du rapport provisoire de la CRC)

REDAL a fourni l'ensemble des pièces justificatives réclamées à l'issue de la remise du rapport provisoire de la CRC.

f. Dépassement en 2003, 2006 et 2009 d'un montant de 355 kDh des enveloppes «personnel permanent détaché » (point 310-2 du rapport provisoire de la CRC)

Les dépassements entre les facturations faites par VEOM et les enveloppes fixées par l'annexe 4 ne sont pas significatifs et résultent de l'application de l'estimation du taux d'actualisation. Il est à noter qu'à partir de juillet 2008 l'indice S REDAL a connu une évolution qui n'a pas été répercutée sur la facturation du forfait au titre des années 2008 et 2009.

Le tableau ci-après montre que globalement et en règle générale sur la période 2003-2009 les facturations sont inférieures aux forfaits actualisés :

En Kmad

Année	Réel (1)	Contrat	Contrat actualisé (*) (2)	Différence (1)-(2)
2003	37 200	34 600	36 785	415
2004	22 435	21 200	22 539	(103)
2005	22 539	21 200	22 539	0
2006	22 546	21 200	22 539	7
2007	22 539	21 200	22 539	0
2008	22 539	21 200	23 445	(906)
2009	8 541	8 000	9 189	(648)
Total	158 338	148 600	159 572	(1 234)

(*) montant actualisé avec le nouvel indice S (64 577) à partir du deuxième semestre 2008

g. Exploitation du centre de formation CAMPUS sans base juridique. Par conséquent, les produits générés sont infondés. En plus Veolia doit à l'OFPPT environ 7,7 MDH.

A l'instar de ce qui se fait dans un certain nombre de pays où le groupe est présent, Veolia a proposé aux autorités compétentes de se doter dans la région de Rabat, d'un centre de formation aux métiers de l'environnement, (le Campus Veolia, ou CAPVEM), filiale de Veolia Services à l'Environnement Maroc (ci-après Veolia Maroc), pour assurer essentiellement la formation des salariés de ses filiales REDAL et AMENDIS.

Veolia Maroc a sollicité l'accord de l'Autorité Déléguée, afin de pouvoir réaliser ce projet sur une parcelle de terrain, et sur des immeubles existants, propriété de l'Autorité Déléguée, mis à la disposition de la Société REDAL dans le cadre du Contrat de Gestion Déléguée, statut de Biens de Retour, qui pouvaient de ce fait être mieux valorisés. Le Comité de suivi réuni le 4 juin 2004 a donné son accord de principe à cette proposition, et a accordé une autorisation d'occupation temporaire, à Veolia, lui permettant notamment de réaliser et d'exploiter les investissements nécessaires au bon déroulement du projet.

h. Refacturation « exorbitante, non transparente et opaque » de la mise à disposition du personnel selon le coût direct avec une majoration de 10%. (Point 323 de la réponse au rapport provisoire CRC)

Cette observation de la CRC concerne la refacturation de personnel REDAL mis à disposition d'autres entités, tels que le Service Permanent de Contrôle de la gestion déléguée de Casablanca (à la demande du Ministère de l'Intérieur) ou des sociétés du groupe Veolia, auprès desquels sont affectés les personnels correspondants, généralement du personnel administratif en sureffectif.

Ces refacturations qui bénéficient à REDAL, et partant à la gestion déléguée, se font de manière totalement transparente et conforme aux règles comptables et fiscales en vigueur. Elles sont auditées par les Commissaires aux comptes, dans le cadre de leurs diligences.

Par ailleurs en ce qui concerne l'hypothèse d'une sur-facturation soulevée par la CRC qui serait due à la prise en compte du salaire brut : le salaire brut refacturé ne comporte que la part salariale des autres coûts directs (maladie, décès, invalidité, retraite). Il est donc légitime de facturer la part patronale en sus.

F. Gestion du Compte Spécial de reconstitution et de l'autorité déléguée par REDAL

a. Rémunération du compte spécial de reconstitution et du compte de l'autorité déléguée

REDAL a appliqué à la lettre les dispositions de l'Annexe 19 du Contrat de Gestion Déléguée (Protocole d'accord) qui prévoient de rémunérer le montant du compte spécial de liquidation à reconstituer de la date d'entrée en vigueur du protocole (soit le 22 octobre 2002) jusqu'à la date de paiement définitif (soit le 23 octobre 2004).

Le Protocole d'Accord n'indiquait pas précisément la maturité des bons du trésor à prendre en compte pour la fixation du taux applicable. Néanmoins, sachant que le protocole prévoyait de reconstituer le Compte Spécial en 8 versements trimestriels de montants égaux, et que la maturité moyenne des sommes dues était de 4 trimestres (soit 52 semaines), c'est donc, logiquement et à bon droit que REDAL a pris l'option d'appliquer le taux d'adjudication des Bons de Trésor à 52 semaines, soit 2,7439%, et non celui à 2 ans, qui s'élève à 4,03%, comme rapporté par la CRC.

b. Pénalité de retard de déclaration de la retenue à la source de 6,96 MDH a été mise à la charge de l'autorité délégante

Ni le Contrat de gestion déléguée, ni la Convention de placement des avoirs de l'Autorité Délégante, ne prévoient que Redal n'assume les conséquences des redressements fiscaux supportés par l'une ou l'ensemble des communes, formant l'Autorité Délégante.

Il ne serait en effet pas logique de faire supporter des pénalités fiscales à une entité, qui n'est pas le bénéficiaire des revenus ayant fait l'objet des redressements fiscaux concernés.

c. REDAL est le titulaire des Comptes de l'Autorité Délégante

Comme l'Autorité Délégante ne dispose pas de la personnalité Morale, REDAL a été contrainte d'ouvrir à son nom et est donc titulaire des comptes dans lesquels sont logés les avoirs de l'Autorité Délégante.

Une évolution du cadre juridique de la gestion déléguée serait souhaitable pour pallier à cette insuffisance, et permettre à l'Autorité Délégante de disposer et de gérer ses propres comptes et ses avoirs.

d. Différence de versement de juin à Décembre 2005

L'écart entre le solde reconstitué par la CRC, et les montants versés sur le compte CNCA s'élève à 9.464.599,53 DH, est totalement justifié.

Il correspond aux pensions des pensionnés à la charge de la REDAL, qui figurent dans le bordereau de paiement des retraités, porté au crédit du compte étudié. Ces pensionnés sont payés par le compte de Retraite et sont régularisés une fois leurs états arrêtés par des virements de régularisation effectués par REDAL sur le compte bancaire CNCA. Pour déterminer le solde réel du compte (hors pensionnés à charge), il convient donc de déduire de l'écart précédent les reversements sur le compte CNCA au titre des pensionnés à charge de REDAL pour un montant de 8.447.722,31 DH.

L'écart résiduel, qui s'élève à 1.016.877,22 DH correspond aux prises en charge des prélèvements retraite du 4^{ème} trimestre 2005 qui a été versé sur le compte CNCA le 08 février 2006.

e. Compensation du retard d'application de la révision tarifaire 2006

Le montant de la compensation prélevé par Redal, au titre du décalage d'application des tarifs s'élève à 29.106.970 DH, conformément aux montants contractuels arrêtés par la commission ad hoc du 1^{er} juin 2006 relatif à l'ajustement des tarifs.

Le montant de 25,87 MDH auquel se réfère la Cour a été déterminé après déduction du montant global de 29.1 MDH dû, au titre des décalages d'application tarifaire, des prélèvements retraite (d'un montant de 3.23 MDH), assis sur le Chiffre d'Affaires (qui en pratique ont fait l'objet d'un reversement indépendamment du traitement du dossier tarifaire).

f. Paiement par REDAL du Passif de REDAL1 à l'égard de l'Autorité Délégante

REDAL a respecté les dispositions du Protocole d'accord, en procédant au Paiement de 100 MDH, au profit de l'Autorité Délégante. L'opinion, selon laquelle ces montants auraient dus être pris en charge par CGE n'est pas fondée du point de vue contractuel, puisqu'elle repose sur une confusion entre les notions juridiques de versement (avance de trésorerie) et de prise en charge. Elle est surtout contraire aux règles du Droit des sociétés : il n'est légalement pas autorisé à une société (en l'occurrence CGE) de prendre en charge le passif d'une autre société, (en l'occurrence REDAL). Le bien fondé de la

position de REDAL a enfin été reconnu par l'administration fiscale qui a renoncé au redressement qu'elle avait initialement signifié sur la base de ce motif.

g. Opération de liquidation de la RED

Il convient de noter :

- Que REDAL n'a pas à se substituer aux liquidateurs de la RED ;
- Que la nouvelle équipe de REDAL n'est pas en mesure, au regard des informations et des documents qui lui ont été transmis et qui avaient été archivés, de justifier l'ensemble des opérations intervenues avant son arrivée ;
- Que le nouveau délégué ne s'est pas trouvé en mesure de mettre en application les dispositions de l'article 2.1.1 du protocole d'accord de l'Annexe 19, relatives à l'établissement (i) d'une situation détaillée du compte spécial au 31 décembre 2001, (ii) des bilans de liquidations de la RED au titre des exercices 1999 à 2002, et (iii) d'une balance âgée des dettes et créances de la RED au 31 décembre 2001 car :
 - Aucune situation détaillée des créances et des dettes n'avait été établie fin 1998 ;
 - Aucun inventaire contradictoire des créances et des dettes n'avait été établi au moment de la mise en place de la Gestion Déléguée en 1998 ;
 - Aucun rapport de césure n'existait concernant la mise en place de la Gestion Déléguée ;
 - Aucune situation n'avait été transmise au nouveau délégué lors de son arrivée en 2002 qui lui permettrait d'établir un inventaire des créances de la RED ;
 - Une partie des créances figurant au bilan 1998 de l'Ex RED avait et a été réglée directement sur les comptes bancaires de l'Ex RED sur lesquels la REDAL n'a jamais eu accès ;
 - Les comptes de la RED 1998 n'ont jamais été ni arrêtés ni validés.

a. Des montants importants (89,86 MDH) auraient été retranchés des recettes de la RED sans aucun justificatif

D'après les investigations effectuées par la nouvelle équipe de REDAL à la demande de la CRC, le montant de 89 866 640,86 DH relevé par la CRC correspond à des opérations de redressements et de réaffectations comptables qui sont comptablement justifiées.

Il y a lieu de relever que 97% de ces redressements concernent les années 1999 et 2000, c'est à dire des écritures passées plus de 2 ans avant le rachat de REDAL par Veolia. A la demande de la CRC, REDAL a procédé à des recherches sur les années 2000 à 2005 et est parvenue à retrouver les justificatifs établissant le bien fondé de 80% des redressements effectués en 2000 et de l'ensemble des redressements opérés de 2001 à 2005.

b. Incapacité de REDAL à justifier les montants recouverts - Non présentation des pièces justificatives des montants recouverts

REDAL a fourni, à la CRC l'ensemble des relevés bancaires du compte spécial. Elle a par ailleurs produit, à la demande de la CRC, un état des produits et des dépenses recouvrant la période 2002 – 2004, ainsi que les pièces justificatives correspondantes. Elle a par ailleurs mis à disposition de la CRC les états recouvrant les périodes ultérieures ainsi que les justifications correspondantes.

c. Non justification du sort de la trésorerie de la RED : 102,28 MDH.

L'observation de la Cour ne concerne pas REDAL. En effet, le contrat de Gestion Déléguée ne prévoyait pas la transmission de la trésorerie de la RED à la REDAL. La trésorerie d'un montant estimé à 102,28 MDH par la CRC n'ayant jamais été transmise à la REDAL, elle ne peut se retrouver dans le Compte Spécial.

d. Ecart de 2,20 MDH entre le montant (chèques postaux, chèques bancaires...) des actions en justice (affaire résolues) (3,24 MDH), et le montant mentionné dans le compte spécial (1,04 MDH)

La balance comptable de la RED à fin décembre 1998 laisse apparaître un montant de chèques impayés de 1 371 382,35 DH (comptes 34883, 34886 et 34887 de la gérance électricité), et non pas de 3,24 MDH comme indiqué dans le rapport de la Cour.

Sur ce montant de 1 371 382,35 DH, 1 035 996,68 DH ont été encaissés et reversés au compte spécial.

La différence entre le montant des chèques impayés à recouvrer et le montant encaissé n'est donc que de 336 KDH et se compose de 151 KDH de chèques et 185 KDH d'effets. Ce solde est suivi par le service juridique de REDAL.

e. Créances travaux particuliers : recouvrement de 7,86 MDH sur un montant de 11,39 MDH

Il convient de rappeler qu'aucun état des créances de la RED n'avait été établi à l'arrivée du Délégué initial en 1999 ; le solde de départ n'a par suite pas fait l'objet d'un inventaire et ne se trouve pas garanti.

On peut noter qu'à la date d'arrivée de la nouvelle équipe de REDAL seuls 3,7 MDH avaient été recouverts. La nouvelle gestion de REDAL est parvenue à recouvrer 4,1 MDH complémentaires alors que les créances correspondantes avaient vieilli de 4 ans, qui ont permis de porter le taux de recouvrement de 32% à 69%.

f. Créances consommation des administrations : recouvrement de 150,56 MDH sur un montant global de 511,94 MDH

Il convient de rappeler qu'aucun état des créances de la RED n'a été établi à l'arrivée du Délégué en 1999. Il est aujourd'hui impossible de connaître le détail de ce montant.

Le montant de 511 943 779,60 DH relevé par la CRC provient d'un document extra comptable intitulé « comptes de résultat et comptes annexes exercice 1998 » qui est un document à usage interne et qui n'a pas de valeur légale. Sur la base de la balance comptable RED au 31 décembre 1998, le montant des créances administrations ressortirait à 474 497 267,03 DH.

Par ailleurs, le montant des créances de consommations administrations recouvré et reversé au compte spécial atteint 225,9 MDH, et non pas 150,5 MDH, comme indiqué dans le rapport de la CRC qui a omis de prendre en compte les encaissements réalisés sur les créances consommation Moyenne tension Administration.

Enfin, il convient de noter qu'une partie de l'encaissement des créances administration de l'ex-RED s'est effectuée directement sur les comptes bancaires de l'ex-RED auxquels le Délégué n'a pas accès ; le cabinet Audicis, a estimé, dans le rapport qu'il a rédigé sur le compte spécial couvrant les

années 1999 à 2005, que le montant des créances (consommations et travaux) payées directement sur les comptes bancaires de l'ex RED avait atteint 196 MDH. Ces montants n'ont jamais transité par le compte spécial mais doivent être pris en compte pour le calcul du taux de recouvrement.

g. Créances travaux des administrations : Montant non recouvré de 122,93 MDH sur un montant global de 159,44 MDH.

Comme pour les créances consommation des administrations, il convient de rappeler :

- Qu'aucun état des créances de la RED n'a été établi à l'arrivée du Délégué en 1999 et qu'il est par suite aujourd'hui impossible de connaître le détail du montant des créances à recouvrer ;
- Que le montant des créances à retenir ne doit pas être celui qui figure sur les documents extracomptables mais ceux qui ressortent de la balance comptable de la RED, soit 195,9 MDH et non pas 159,44 MDH ;
- Qu'une partie de l'encaissement des créances administration de l'ex-RED s'est effectuée directement sur les comptes bancaires de l'ex-RED sans transiter par le compte spécial

Globalement le taux de recouvrement des créances administrations (consommation et travaux) ressortirait donc à 68% et non pas à 28% comme semble l'avoir estimé la CRC.

h. Incohérence entre deux documents REDAL sur le montant des recouvrements au titre des branchements sociaux

A défaut d'avoir eu connaissance des documents auxquels fait référence la CRC, REDAL n'est pas en mesure d'apporter de réponse sur ce point.

i. Ecart entre le montant global des branchements sociaux en 1998 (45,46 MDH) et l'ensemble des paiements effectués sur le compte spécial (26,11 MDH)

A défaut d'avoir eu connaissance des documents auxquels fait référence la CRC, REDAL n'est pas en mesure d'apporter de réponse sur ce point.

A la connaissance de REDAL, aucun rapport de césure n'a été établi entre le Délégué initial et l'Autorité Délégante sur les branchements sociaux.

j. Ecart entre le montant des débiteurs d'assainissement (94,80 MDH) et les recettes recouvrées en matière de traites d'assainissement (3,48 MDH)

Le montant de 94,8 MDH relevé par la CRC figure à la rubrique débiteur assainissement d'un document interne de la RED intitulé « comptes de résultat et comptes annexes exercice 1998 ». Il correspond, au niveau de la balance générale RED établie fin 1998, au compte comptable de liaison 16054 de la gérance Electricité.

Ce montant ne correspond pas à des traites assainissements à encaisser, mais au financement de l'activité assainissement par l'activité Electricité. En effet, en 1998, l'activité assainissement était naissante et aucune gérance ne lui était affectée. La RED a eu recours à l'utilisation d'un compte de liaison. Le montant de 94,8 MDH signifie uniquement que l'activité Assainissement est redevable d'un montant de 94,8 DH à l'activité Electricité.

La gestion du service public local de stationnement de voitures de la Commune de Rabat confiée à la Société d'économie mixte « RABAT PARKING S.A »

La Société d'Economie Mixte (SEM) « Rabat Parking » est une société de droit marocain, ayant la forme juridique d'une société anonyme, créée entre l'ex-commune Rabat Hassan et la société de droit espagnol « Sociedad Europea de Estacionamientos S.A », en vertu de la convention signée entre les deux parties, le 29 mai 1997, et approuvée par l'autorité de tutelle le 20 janvier 1998.

Le capital social de la SEM « Rabat Parking S.A » est de 20 MDH, détenu à hauteur de 39% par la Commune Urbaine de Rabat (soit 7 800 000,00 DH), et 61% par la Sociedad Europea de Estacionamientos S.A (soit 12 200 000,00 DH).

La SEM «Rabat Parking S.A» gère aujourd'hui les parkings de surface de l'arrondissement Rabat Hassan, comprenant 4 tranches de stationnement en zones horodateurs et le parking de surface « marché central ». Ce parc de stationnement comprend 3.928 places, organisé par 90 horodateurs.

La SEM « Rabat Parking S.A » gère aussi le parking souterrain « Mamounia », d'une capacité de stationnement de 493 places en deux étages.

L'exploitation du parking souterrain « Mamounia » et des parkings de surface s'est faite à travers l'octroi de deux contrats de concession à la SEM « Rabat Parking S.A » :

- Le premier contrat de concession concerne l'exploitation du parking souterrain « Mamounia » pour une durée de 30 années ;
- Le second contrat de concession concerne l'exploitation des zones horodateurs et du parking de surface « marché central » pour une durée de 6 années.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Evaluation de la phase de préparation des contrats de concession et des clauses contractuelles

Les principales observations constatées, à ce niveau, concernent les points suivants :

1. Défaillances dans la phase de préparation des contrats de concession

Le processus de préparation des deux contrats de concession a connu plusieurs défaillances, qui peuvent être présentées comme suit :

- **Absence d'une procédure d'appel à la concurrence :** La concession du service public local, de stationnement de voitures, de la commune de Rabat n'a pas fait l'objet d'un appel à la concurrence.
- **Imprécision de la prestation demandée au concessionnaire :** Cette imprécision concerne :
 - La nature de la prestation ;
 - Les caractéristiques générales ;
 - Le périmètre précis de la délégation ;
 - Les prestations connexes ou accessoires.

Ceci a privé la commune d'avoir un contrat de concession clair, adéquat et une offre objectivement calculée.

- **Absence des dossiers de consultation :** L'absence des dossiers de consultation n'a pas permis à la commune de disposer d'une base de comparaison des offres des soumissionnaires potentiels.

En effet, chaque dossier de consultation définit les caractéristiques quantitatives et qualitatives des prestations, ainsi que les conditions de tarification du service rendu à l'utilisateur.

- **Absence des cahiers des charges, des annexes et du règlement de service :** Les deux contrats de concession n'ont pas été accompagnés des documents juridiques nécessaires; notamment :
 - Cahiers des charges précisant les aspects que le concessionnaire doit respecter pour assurer le service, le prix de la prestation et sa formule de révision ;
 - Annexes comprenant le périmètre précis de la concession, l'inventaire des biens mis en concession ... ;
 - Règlement de service qui définit les prestations que le concessionnaire devra offrir à l'utilisateur et les conditions de leur exécution.

Au vu de ce qui précède, la Cour Régionale recommande à la commune de :

- *Recourir à la procédure de concurrence pour la concession des services publics locaux ;*
- *Exiger, avant de toute gestion déléguée, des dossiers de consultation bien conçus, ce qui permettra à la commune de disposer d'une base de comparaison des offres des délégataires ;*
- *Préparer les cahiers des charges, les annexes des contrats et le règlement de service afin de mieux définir les prestations que le délégataire devra offrir à l'utilisateur, et d'éviter les conflits d'interprétation des clauses contractuelles au moment de leur exécution.*

2. Absence des éléments permettant la détermination de l'équilibre économique des contrats de concession

L'équilibre économique des contrats de concession est préservé à travers la détermination rationnelle du tarif initial et les modalités de son évolution future.

Ce faisant, la commune peut assurer à l'utilisateur des tarifs compatibles avec la rentabilité de l'exploitation.

Or, la fixation du tarif de base et l'organisation des modalités de son augmentation automatique se sont faites en l'absence d'informations nécessaires. Cette situation est due aux défaillances et manquements suivants :

- **Défaut de présentation du compte d'exploitation prévisionnel et du plan d'investissement du concessionnaire :** Le concessionnaire n'a présenté ni son compte d'exploitation prévisionnel étalé sur la durée du contrat, ni son plan d'investissement. Ces deux documents constituent pour la commune la base de détermination et d'évaluation du taux de rentabilité d'exploitation, du taux de rentabilité de l'investissement et d'une façon générale de l'équilibre économique du contrat.
- **Absence des éléments permettant la vérification des paramètres utilisés dans la formule de révision automatique des tarifs :** Dans les contrats de concession conclus entre la commune et la société « Rabat Parking », les tarifs évoluent en fonction de formules d'indexation basées sur l'addition complexe de multiples paramètres (charges fixes, salaire moyen, variation du taux de la TVA...), mais qui ne prennent pas en compte le coût du service rendu ou la réalité économique.

En plus, cette formule met la commune dans une situation d'asymétrie d'informations, du moment où toutes les informations comptables et financières permettant le calcul de l'augmentation tarifaire ne sont pas communiquées à la commune.

Aussi, l'augmentation tarifaire devrait compenser l'augmentation du coût du service rendu de façon à ce que le concessionnaire reste exposé à un risque effectif d'exploitation.

Or, dans cet état des choses, la clause de révision automatique du tarif enlève tout facteur de risque au concessionnaire, car elle fait évoluer les tarifs non pas en fonction de l'amélioration de la qualité des prestations servies aux usagers mais en fonction de la performance financière de la société concessionnaire qui se trouve ainsi assurée contre la baisse de son chiffre d'affaires et l'augmentation de ses frais généraux.

- **Défaut de définition des biens de la concession :** La délégation de gestion du service public peut s'exercer grâce à deux types de biens :
 - Les biens mis dans la concession par le concédant ;
 - Les biens mis en concession par le concessionnaire, et qui peuvent être soit des biens de retour soit des biens de reprise.

Dans ce cas, un inventaire doit être joint au contrat de concession. Or, la commune ne dispose ni de cet inventaire ni d'aucune information sur la consistance et l'état des biens de la concession.

Compte tenu des remarques précitées, la Cour Régionale recommande à la commune de :

- *Exiger la présentation des comptes prévisionnels d'exploitation, étalés sur toute la durée du contrat ;*
- *Fixer les tarifs de base dans les contrats de concession sur la base de l'évaluation des comptes prévisionnels d'exploitation ;*
- *Prévoir, dans le contrat, une clause permettant d'ajuster le tarif à la réalité économique, ou ce que l'on appelle la clause de « rendez-vous »;*
- *Maîtriser les paramètres suivants :*

La valeur nette comptable (VNC) des biens de retour et des biens de reprise ;

La valeur résiduelle financière du crédit de construction du parking souterrain et les indemnités de sortie anticipée.

B. Evaluation du rôle de la SEM «Rabat Parking S.A» dans l'exécution des clauses des contrats de concession

A ce niveau, la Cour régionale des comptes a relevé que l'exécution des clauses des contrats de concession a été entachée de plusieurs irrégularités, dont les plus saillantes sont énumérées ci-dessous :

1. Utilisation d'horodateurs dont les références techniques ne sont pas conformes aux clauses du contrat de concession

L'article 8 du contrat de concession de l'installation et de l'exploitation d'horodateurs et des parkings de surface a prévu la durée de stationnement comme étant "Trente minutes comme durée minimale et deux heures comme durée maximale". Or, les horodateurs actuellement utilisés ne permettent qu'une durée minimale de stationnement de quarante minutes.

L'article 11 du même contrat précité prévoit l'utilisation d'horodateurs présentant les conditions d'utilisation suivantes :

- Possibilité d'utilisation par sélection électrique de trois pièces de monnaie : cinquante centimes, un dirham et cinq dirhams ;
- Flexibilité totale de la programmation des tarifs et des horaires ;
- Limitation du temps autorisé avec rejet par la machine de l'excédent d'argent versé.

Or, après vérification sur place, par la Cour Régionale des Comptes, les horodateurs utilisés ne présentent pas les caractéristiques sus-indiquées.

- *Dans ce cadre, la Cour Régionale recommande à la commune de :*
- *Prévoir et assurer un contrôle efficace sur l'exécution des clauses des contrats de concession, notamment en matière du respect des références techniques des horodateurs installés ;*
- *Procéder à la validation de l'installation et de l'inventaire de ces horodateurs par les services de la commune en établissant un procès-verbal de constatation.*

2. Installation des horodateurs

Le contrat de concession prévoit pour l'exploitation des horodateurs, le versement à la commune d'une redevance annuelle de 8.000 dirhams par horodateur. Après vérification auprès des services de la Régie communale, la Cour régionale des comptes a constaté que le nombre actuel des horodateurs installés est de 79 seulement alors que le contrat de concession prévoyait, dans son article 2, que ce nombre devrait être de 112 horodateurs répartis en trois tranches.

En outre, le contrôle sur place effectué par la Cour régionale a permis de constater que le nombre d'horodateurs installés est inférieur au nombre exigé, et ce en prenant en considération que chaque horodateur, selon la norme d'usage, doit être installé pour 25 places en moyenne.

En effet, la Cour régionale a relevé que plusieurs horodateurs sont installés au coin de deux rues soit un nombre de 80 places gérées par un horodateur en moyenne.

Par ailleurs, il a été relevé à travers l'analyse des registres de la Régie communale que le montant de la redevance, à la date du mois de décembre 2008, est calculé sur un nombre de 79 horodateurs ; alors que l'inventaire établi par les services de la société, pour l'année 2008, révèle un nombre de 90 horodateurs installés. D'où, un écart de 11 horodateurs, non déclarés.

Aussi, les services de la Régie communale procèdent à la perception des redevances versées par la SEM «Rabat Parking S.A» sur l'exploitation des horodateurs en l'absence de toute vérification par les services de contrôle, du nombre d'horodateurs déclarés par la société concessionnaire.

La Cour régionale recommande à la commune de :

- *Exiger, préalablement à toute compensation par la société des places « perdues », l'installation des horodateurs prévus par le contrat de concession ;*
- *Exiger à ce que toute modification dans le périmètre d'exploitation délimité par le plan initial d'exploitation soit validée par les services de la commune ;*
- *Veiller à ce que la distance couverte par chaque horodateur ne dépasse pas la norme des 75 mètres d'usage ;*
- *Exiger le paiement des redevances sur la base du nombre de 90 horodateurs ;*
- *Installer un système de contrôle avant la perception des redevances payées par la société.*

C. Evaluation du rôle de l'autorité délégante dans le contrôle de l'exécution des clauses des contrats de concession

1. Faiblesse du dispositif de contrôle

La commune ne s'est pas prémunie de tout risque de défaillance dans la prestation du service concédé. Cette défaillance apparaît à travers :

- **L'absence des clauses de contrôle technique, financier et juridique incombant à la commune :** Les deux contrats de concession ne prévoient pas de clauses qui organisent les modalités de contrôle relatif aux aspects suivants :
 - L'aspect technique à travers l'organisation des visites d'installation, d'entretien, de réparation, et de renouvellement des horodateurs ou de tous autres travaux neufs ;
 - L'aspect financier à travers la justification des recettes et des dépenses de la concession ; et
 - L'aspect juridique à travers le contrôle du respect du règlement de service, de traitement des réclamations et contentieux avec l'usager.
- **Contrôle éparpillé entre plusieurs services de la commune et absence de communication d'informations et de documents entre les services :** Le suivi des contrats de concession est éparpillé entre plusieurs services (service du patrimoine, service du transport, service des commissions élues...) ce qui empêche la constitution d'une expertise suffisante au sein de la commune et provoque le chevauchement des décisions et partant la dilution des responsabilités.
- **Défaut de production du rapport annuel de gestion établi par le concessionnaire :** Aucune clause du contrat n'oblige le délégataire à produire annuellement à la commune un rapport présentant les résultats et les conditions d'exécution du service concédé. En plus, la commune

en tant qu'actionnaire de la SEM devait disposer de toutes les informations qui la renseignent sur la gestion de la société.

La Cour Régionale recommande à la commune :

- *De définir contractuellement les modalités des contrôles technique et financier, le contenu et la périodicité des documents à fournir, avec des sanctions significatives applicables en cas de défaillance ;*
- *D'effectuer les contrôles technique et financier afin de mettre à jour l'inventaire des biens de la concession et de maîtriser la situation du patrimoine ;*
- *De confier le contrôle à une seule structure en la dotant des moyens humains nécessaires, afin d'éviter toute dispersion des informations nécessaires au contrôle, nuisible à la constitution d'une expertise dans le domaine.*

2. Des augmentations tarifaires décidées unilatéralement par la société

En dépit de l'importance du tarif dans la réalisation des objectifs de la concession du service public de stationnement, la commune n'a jamais exigé, à l'occasion des demandes d'augmentation des tarifs proposées par la société concessionnaire, la production des justifications nécessaires ou de procéder à des contre propositions.

Dans le même ordre d'idées, la commune n'a donné aucune suite à trois demandes de révision des prix formulées par la société concessionnaire :

- Courrier du 06 août 2001 relatif à la demande d'augmentation du tarif « sabot zone horodateur », prévoyant l'augmentation du dédommagement pour pose et enlèvement du sabot d'immobilisation à 30 DH au lieu de 20 DH ;
- Courrier du 6 février 2006 relatif à une proposition d'augmentation des tarifs de stationnement au niveau des zones horodateurs, du parking du marché central et les tarifs de pose et enlèvement de sabots ;
- Courrier du 25 juin 2008 relatif à l'augmentation des tarifs des zones horodateurs fixés à 3 DH/heure, et des tarifs au niveau du parking du marché central fixés à 5 DH/heure et les tarifs de pose et enlèvement de sabots fixés à 40 DH, à appliquer à partir du 1 juillet 2008.

Dans ce cadre, la Cour régionale recommande à la commune de :

- *Centraliser l'étude des propositions d'augmentation tarifaire exprimées par la SEM « Rabat Parking S.A » et de préparer des contre propositions par la même structure chargée des contrôles technique, financier et juridique;*
- *Veiller à ce que les augmentations tarifaires soient justifiées par l'augmentation du coût du service rendu, et susceptible d'apporter un avantage supplémentaire aux usagers.*

3. Des droits non perçus par la Commune en contrepartie de l'assistance technique prêtée à la SEM « Rabat Parking S.A »

Dans le cadre des conventions réglementées, la commune a conclu le 22 mars 2001, avec la même société un contrat d'assistance technique rémunéré annuellement à un taux de 4% de la marge brute d'exploitation, avec un minimum de 50 000,00 DH.

Or, la commune n'a jamais bénéficié de ses droits faute de production des factures y afférentes. Ces droits non perçus s'élèvent à 1.977.929,60 DH pour la période allant de l'année 2000 à 2007.

Dans ce cadre, la Cour Régionale recommande à la commune de veiller au suivi de l'obtention des droits de la commune en contrepartie des services d'assistance technique rendus.

D. Evaluation financière des contrats de concession

L'évaluation financière globale des contrats de concession a permis de constater leur faible rendement comparativement aux recettes collectées par la société concessionnaire. En effet, au titre de l'exercice 2008, la société a pu réaliser un montant total de recettes de l'ordre de 12 978 498,85 DH. Les redevances payées à la commune sont de l'ordre de 824 000,00 DH, soit 6% des recettes réalisées.

Ce faible rendement peut être attribué aux facteurs suivants :

1. Des recettes accessoires perçues par la société concessionnaire qui ne profitent pas à la commune à hauteur de sa participation dans leur collecte

La société concessionnaire a réalisé, durant l'exercice 2008, des recettes accessoires relatives à la pose et enlèvement des sabots dans les zones horodateurs de l'ordre de 2.122.366, 00 DH, soit une moyenne mensuelle de 176.863,00 DH.

Une partie de ces recettes accessoires devrait revenir à la commune, sachant que celle-ci a mis à la disposition de la société concessionnaire 35 agents, payés sur le budget de la commune, chargés de verbaliser les automobilistes dépassant le temps de stationnement ou ne payant pas les droits de stationnement correspondants.

A ce titre, la Cour régionale recommande à la commune de renégocier les redevances perçues en contrepartie de l'exploitation du parc de stationnement de surface au vu de l'importance des recettes collectées par la société et qui ne profitent pas directement à la commune.

2. Des redevances perçues sur l'exploitation du parking de la place du marché central très en deçà des recettes réellement réalisées par la société concessionnaire

L'article 6, alinéa B du contrat de concession de l'exploitation des zones horodateurs et des parkings de surface prévoit en contrepartie de l'exploitation du parking du marché central, le versement à la commune, pour chaque année, la somme de 150 000,00 DH. Or, les recettes réalisées par la société concessionnaire, durant l'année 2008, s'élèvent à 2 142 555,00 DH.

Dans ce cadre, la Cour Régionale recommande à la commune de renégocier les redevances perçues en contrepartie de l'exploitation du parking de la place du marché central concédé pour une durée de six années.

3. Redevances non perçues par la commune en application de la clause de révision des tarifs

Selon les termes de l'article 7 du contrat de concession de l'exploitation des zones horodateurs et des parkings de surface, le rapport entre le montant de la redevance payée à la commune et le tarif horaire appliqué doit rester constant.

Au début de l'exploitation des zones horodateurs et du parking de la place du marché central, les rapports entre tarifs horaires appliqués et redevances payées étaient comme suit :

- Zones horodateurs : tarif horaire appliqué 2 DH par heure de stationnement, et redevance annuelle payée de 8 000,00 DH par horodateur installé ;
- Parking du marché central : tarif horaire appliqué 2 DH par heure de stationnement, et redevance annuelle payée de 150 000,00 DH.

Or, deux augmentations de tarifs horaires de stationnement étaient appliquées sur les zones horodatrices et sur le parking du marché central :

- Zones horodateurs : le tarif horaire de stationnement appliqué depuis le 1^{er} juillet 2008 est de 3 DH ;
- Parking du marché central : le tarif horaire de stationnement appliqué depuis le 1^{er} juillet 2008 est de 5 DH

Suite à ces deux augmentations de tarifs horaires de stationnement, les redevances payées à la commune devaient être de l'ordre de :

- Zones horodateurs : 12 000,00 DH par horodateur ($8\ 000,00 * 3/2$) ;
- Parking du marché central : 375 000,00 DH annuellement ($150\ 000,00 * 5/2$).

Par conséquent, les redevances non perçues par la commune depuis le 21 juillet 2008 jusqu'au 22 septembre 2009 sont estimées à 369 000,00 DH pour les zones horodateurs et à 262 500,00 pour le parking du marché central. D'où un total des redevances non perçues de 631 500,00 DH, sans compter les intérêts de retard prévus par l'article 6 du contrat de concession qui s'élèvent à 46 520,50 DH, soit un total de 678 020,50 DH.

La Cour régionale recommande à la commune d'exiger le paiement des redevances dues aux augmentations tarifaires y compris les intérêts de retard y afférents, et veiller au suivi strict de toutes augmentations tarifaires futures.

4. Baisse du taux d'intérêt de l'emprunt du parking souterrain et absence de réaffectation des marges dégagées

La société concessionnaire a pu renégocier avec la banque le taux de l'emprunt du parking souterrain en le ramenant d'un taux variable de 8,5% au minimum à un taux fixe de 6%.

Les marges dégagées n'ont pas été réaffectées au profit de la baisse du prix payé par l'utilisateur et l'amélioration de la qualité du service rendu.

II. Réponse du président de la Commune Urbaine de Rabat

(Texte intégral)

A – Evaluation de la phase de préparation des contrats de concession et des clauses contractuelles

1. Défaillances dans la phase de préparation des contrats de concession

➤ Absence d'une procédure d'appel à la concurrence

Cette recommandation sera prise en compte pour les contrats à venir aussi la commune veillera à l'application des dispositions de la loi dans ce cadre : loi des marchés publics, loi de la gestion déléguée.

➤ Imprécision de la prestation demandée au concessionnaire

Les services communaux ont bénéficié de cette première expérience de gestion déléguée d'un secteur communal, et des nouvelles dispositions juridiques en matière de gestion déléguée et aussi de la nouvelle loi sur les marchés publics, et nous prendrons en compte tous les éléments cités dans vos recommandations : la réalisation d'une étude de faisabilité technique, économique et financière de manière à porter un éclaircissement sur le choix juridique pour la gestion du secteur concerné et ce dans la phase de préparation des cahiers des charges pour l'appel d'offres .

➤ Absence des dossiers de consultation

Cette recommandation sera prise en compte à l'avenir.

➤ Absence des cahiers des charges, des annexes et du règlement du service

La nature des services dont le délégataire s'engage à réaliser avec la délimitation de la zone à exploiter sont bien précisées dans le contrat de concession au profit de la société Rabat Parking, et prochainement nous veillerons à ce que les contrats de concession soient accompagnés de tous les documents cités dans vos recommandations pour plus de précisions et de clarification des services qui doivent être réalisés.

2 – Absence des éléments permettant la détermination de l'équilibre économique des contrats de concession

➤ Défaut de présentation du compte d'exploitation prévisionnel et du plan d'investissement du concessionnaire

Nous veillerons à la présentation obligatoire du document d'évaluation du coût du projet et de l'investissement durant les années d'exploitation.

➤ Absence des éléments permettant la vérification des paramètres utilisés dans la formule de révision automatique des tarifs

Nous veillerons ultérieurement à prendre en considération ces recommandations en incluant toutes les variables et facteurs relatifs à la situation économique et au niveau de vie.

➤ **Défaut de définition des biens de la concession**

Au terme du contrat, les bâtiments et équipements deviendront propriété à part entière de la Municipalité et libre de toute charge conformément au dernier paragraphe de l'article 4 du contrat de concession relatif au parking d'Al Mamounia, de même qu'il sera procédé à un recensement de tous les équipements concernés.

B – Evaluation du rôle de la SEM « Rabat parking S.A » dans l'exécution des clauses des contrats de concession

1. Utilisation d'horodateurs dont les références techniques ne sont pas conformes aux clauses du contrat de concession

Nous procéderons à la création d'un service de contrôle, pour pouvoir suivre de près et contrôler les engagements du délégataire, et aussi les aspects techniques des équipements prévues par les clauses de la convention, et dans ce cas il ne sera pas mis d'appareil qu'en présence d'un représentant de la commune et la rédaction d'un procès verbal à ce sujet.

2. Installation des horodateurs

La commune veillera au respect de toutes ces recommandations.

C- Evaluation du rôle de l'autorité déléguante dans le contrôle de l'exécution des clauses des contrats de concession

1. Faiblesse du dispositif de contrôle

➤ **L'absence des clauses de contrôles technique, financier et juridique incombant à la commune**

Durant la révision prochaine du contrat ou la conclusion d'un nouveau contrat de concession, il sera pris en considération cette recommandation lui consacrant un article stipulant :

- Le contrôle technique des engins et matériaux utilisés pour la réalisation des termes de contrat;
- Le contrôle financier des recettes;
- La publication d'un arrêté réglementaire du service avec le contrôle de son application effective;
- Procéder aux opérations d'Audit et de contrôle externes

Il est à signaler que le conseil est représenté par des conseillers au sein du conseil administratif de la société dont l'objectif est le suivi des travaux du délégataire.

➤ **Contrôle éparpillé entre plusieurs services de la commune et absence de communication d'informations et de documents entre les services**

Lors de la création du service de contrôle, ce dernier s'occupera aussi du suivi des dossiers relatifs à la gestion déléguée pour unifier les efforts et les informations et qui disposera des moyens matériels et humains afin d'assurer les engagements et obligations liés au contrat de concession.

➤ **Défaut de production du rapport annuel de gestion établi par le concessionnaire**

Le service qui sera créé pour le suivi des contrats de délégations et de concessions s'occupera aussi de contrôle et de vérification nécessaire.

2. Des augmentations tarifaires décidées unilatéralement par la société

Nous prendrons en considération ces recommandations.

3. Des droits non perçus par la Commune en contrepartie de l'assistance technique prêtée à la SEM « Rabat parking S.A »

Les services de la commune ne sont pas au courant de cette convention d'assistance, mais nous allons remédier à cette situation.

D- Evaluation financière des contrats de concession

1. Des recettes accessoires perçues par la société concessionnaire qui ne profitent pas à la commune à hauteur de sa participation dans leur collecte

Les instructions seront données au service de l'assiette pour vérifier et redresser la situation en vue de récupérer le manque à gagner.

2. Des redevances perçues sur l'exploitation du parking de la place du marché central très en deçà des recettes réellement réalisées par la société concessionnaire

Nous allons remédier à cette situation.

3. Redevances non perçues par la commune en application de la clause de révision des tarifs

Une lettre a été adressée à la société Rabat parking pour l'inviter à payer les redevances dues aux augmentations tarifaires y compris les pénalités de retard.

La société Rabat Parking et particulièrement les associés SABA et ALCANTARA sont en train de négocier leur action avec SEGEPARK, de ce fait, la société Rabat Parking est obligée d'avoir un quitus.

Contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés conclu entre la Commune urbaine de Rabat et la Société Veolia Propreté Maroc

La commune urbaine de Rabat a conclu une convention de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés pour une durée de sept ans avec Véolia Propreté Maroc S.A au capital de 13 050 000,00 DH.

Cette convention a été approuvée par le Ministre de l'Intérieur le 8 septembre 2008 pour un montant annuel prévu de 25 980 746,25 DH pour le lot n°1 (Arrondissement HASSAN et Municipalité de Touarga) et 20 411 446,90 DH pour le lot n°2 (Arrondissement Yacoub El Mansour).

Cette convention concerne donc la commune de Rabat et la commune de Touarga.

La commune de Rabat agit en tant qu'autorité délégante.

I- Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Insuffisances de la gestion de la Commune urbaine de Rabat en sa qualité d'autorité délégante

1. Absence d'un cadre stratégique de gestion des déchets solides

La Wilaya de Rabat–Salé–Zemour-Zaer dispose d'un schéma directeur d'assainissement solide qui n'a pas été mis à jour depuis son établissement en date du 1^{er} septembre 2000.

Ce document n'a pas été exploité par la commune de Rabat qui ne dispose pas d'un plan communal de gestion des déchets ménagers et assimilés, à même de définir les choix stratégiques en matière de pré-collecte, de collecte, de transport, de mise en décharge, d'élimination, de traitement, de valorisation et de tri de ces déchets.

En effet, la collecte, le nettoyage, le transport, la mise en décharge, le traitement et la valorisation des déchets devraient être inscrits dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réduction des déchets, leur réutilisation et leur recyclage ainsi que l'introduction du tri sélectif.

2. Difficultés inhérentes au choix de la collecte séparée des déchets ménagers et des déchets verts et gravats

Les déchets ménagers et assimilés sont collectés par des délégataires (Véolia et TECMED), alors que la collecte des déchets verts et des gravats est confiée à un autre délégataire (Sita EL Beida).

La sous estimation du gisement de gravats et de déchets verts produits par la ville de Rabat, d'une part, et le déversement de ces matériaux parfois mélangés avec des encombrants ou des déchets ménagers dans les récipients des déchets ménagers, sur la voie publique, les trottoirs, les ronds-points et les terrains vagues, d'autre part, impliquent des conflits d'attribution quant à la société responsable de la collecte. Cette situation contribue à la dégradation des prestations de propreté sur l'ensemble du territoire de la ville de Rabat.

3. Non respect de la date de mise en vigueur des conventions et du commencement du service

L'approbation des contrats de gestion déléguée par l'autorité de tutelle a eu lieu le 08 septembre 2008. Cependant les délégataires ont pris service en date du 04 avril 2008, c'est-à-dire, avant l'approbation des contrats.

En effet, les délégataires ont reçu une lettre du président du conseil communal les invitant à commencer l'exécution des prestations juste après le choix des sociétés adjudicatrices par la commission d'ouverture des plis. Pourtant, la notification des ordres de service n'a eu lieu qu'en date du 08 septembre 2008, soit cinq mois après le commencement des prestations.

Cette situation va à l'encontre des dispositions de l'article 24 des conventions et des articles 7 et 8 des cahiers de charges qui stipulent que "le contrat n'est valable qu'après son approbation par l'autorité compétente et prend effet à compter de la notification de l'ordre du service, signé par le délégant".

Le délégant a justifié sa décision par la nécessité de continuité des services de propreté. Toutefois, cela s'explique par des insuffisances dans la programmation des appels d'offres.

Les cocontractants ont régularisé les prestations effectuées pendant la période du 04 avril au 9 septembre 2008 par la signature des avenants en date du 09 septembre 2008. Ils avaient pour objet la modification des dates de commencement des contrats des gestions déléguées, notamment les articles indiqués, pour coïncider avec la date d'attribution provisoire par la commission d'ouverture des plis.

4. Pluralité des interlocuteurs des délégataires et insuffisance de coordination entre eux

Les prestations des délégataires sont suivies par plusieurs intervenants qui appartiennent à des organismes différents : la Wilaya de Rabat, la préfecture, la commune et les arrondissements de la ville.

Cette situation se traduit par la mise en place d'actions sans que le service de contrôle n'en soit informé et ne permet pas une gestion efficiente des réclamations par les sociétés délégataires.

5. Insuffisance des moyens matériels affectés au service du suivi et du contrôle

Le service du suivi et du contrôle assure le suivi de trois contrats de gestion déléguée en plus de la décharge d'Akreuch.

Cependant, ce service n'est pas doté des moyens suffisants pour l'accomplissement de sa mission, d'autant plus que l'encombrement des locaux rend contraignant les conditions d'archivage des documents produits par les délégataires, leur exploitation et l'établissement de fiches et de tableaux de bord de suivi et de contrôle.

6. Exiguïté du parc d'exploitation

Le parc actuel de la Société Veolia Propreté est exigu pour abriter l'ensemble du parc de véhicules d'exploitations de Rabat Hassan, Yacoub El Mansour, Touarga et Salé. Cette situation complique la maîtrise des exploitations relatives à chaque centre de collecte ainsi que la sortie des véhicules.

B. Insuffisances du délégataire

1. Sous exploitation du parc de collecte

Les fichiers relatifs à la consommation du gasoil renseignent également sur les distances parcourues quotidiennement par chaque véhicule de collecte. Leur analyse a mis en évidence une sous utilisation du parc de collecte au niveau de l'arrondissement de Hassan. En effet, sur les 19 journées d'observation réparties sur 6 mois, 9% des bennes tasseuses en moyenne sont utilisées pour la collecte et 55% des pickups sont mobilisés.

Le même constat est établi pour Yacoub El Mansour où 51% en moyenne des bennes tasseuses sont utilisées et 14% des pickups sont mobilisés.

2. Evolution en dents de scie de la qualité de nettoyage

Sur une période de 14 mois allant de septembre 2008 à octobre 2009, la note attribuée par le service de contrôle sur les prestations de nettoiyements du lot 1 (Hassan–Touarga) n'est descendue sous la barre de 70 que pendant 3 mois à savoir septembre et octobre 2008 et août 2009.

Cependant, il a été constaté une évolution en dents de scie de la qualité de nettoyage sans jamais connaître une croissance soutenue. La barre de 90 n'a été franchie que durant le mois de décembre 2008.

Sur le lot 2, la note n'est jamais descendue sous la barre de 70. Mais l'évolution s'est faite toujours en dents de scie sans emprunter une courbe de croissance soutenue et sans dépasser la note 82.

3. Exécution des opérations de collecte des déchets ménagers

Afin d'apprécier le respect par le délégataire de ses engagements contractuels en matière de collecte des déchets ménagers, un contrôle sur place a été effectué le 9 novembre 2009 à partir de 22h00, en compagnie des contrôleurs du service du contrôle communal. Ce contrôle a permis d'apprécier la gestion du parc et le déroulement des opérations de collecte.

- **S'agissant du contrôle effectué au parc, avant la sortie des véhicules de collecte, il a été relevé ce qui suit :**
- La plupart des véhicules inspectés pendant leur sortie du parc présentent des anomalies au niveau des feux de signalisation, du gyrophare ou des feux de Stop. Il s'agit des véhicules portant les numéros d'immatriculation suivants : 95800 B 1, 95797 B 1, 82818 B 1 et 80558 B 1 ;
 - Le véhicule 80558 B 1 ne dispose pas en plus d'une pose pied droit ;
 - Deux véhicules portent toujours des résidus des déchets collectés la veille ou le jour, alors que les autres ne se trouvent pas dans un état de propreté satisfaisant. Ceci dénote une insuffisance au niveau de l'activité de lavage des véhicules de collecte ;
 - Le non usage fréquent des casques de protection et des gants par le personnel de collecte ;
 - Un manque au niveau des balais et des fourches ;
 - Juste à la sortie du parc, la société utilise un terrain en guise de point de transfert ou centre de relais où elle y dépose les déchets collectés par les bennes satellites en vue de leur transport ultérieur par multibennes ou amplirolls vers la décharge de Akreuch. Ces déchets étaient déposés au sol et chargés par la suite par un chargeur sur les caissons disposés sur ce terrain.

➤ **Concernant le contrôle au cours du déroulement de l'activité de collecte, les observations qui ont été dégagées sont comme suit :**

- Des changements non autorisés de l'itinéraire de collecte par certains véhicules ;
- Plusieurs conteneurs au niveau de la zone Hassan et Yacoub El Mansour sont cassés, dépourvus de roues ou non lavés. Ces anomalies rendent difficile leur manipulation par le personnel de collecte. En outre, le manque de lavage explique en partie la tendance constatée dans certains quartiers consistant à repousser les conteneurs loin des habitations, contribuant ainsi à la formation de points de regroupement de conteneurs pouvant générer de nouveaux points noirs ;
- Certains conteneurs ont été regroupés et scellés par des chaînes dans certains quartiers, notamment Akkari. Cette pratique enfreint l'article 17-1 du cahier de charges qui stipule que tout regroupement de conteneurs au-delà de deux doit obtenir l'agrément du délégant. Ledit article précise que le délégataire étudiera avec le délégant la réalisation par ce dernier d'abris limitant leur manipulation par les récupérateurs ou les usagers ;
- La collecte n'est pas toujours suivie d'opérations de lavage et de nettoyage efficace pour évacuer les résidus restant au sol.

4. Fréquences de lavage des bacs inférieures aux normes du secteur

➤ **Arrondissement de Hassan :**

Le calcul des fréquences de lavage révèle une insuffisance notoire pour les bacs de 360 litres et pour le parc total de bacs en général.

Cette fréquence est très faible au niveau des bacs de 360 litres. La fréquence moyenne est de 1/62 jours. Elle varie entre une fréquence minimale de 1/179 jours à 1/40 jours, toujours loin de la fréquence requise de 1/15 jours.

Pour les bacs de 660 litres, la situation est meilleure. Pour les quatre premiers mois de l'année, la moyenne de 2 lavages par mois est dépassée. Cependant, la situation prend une courbe descendante au dessous de la fréquence requise pour les six mois qui suivent. Elle part d'une fréquence de 1/17 jours en mai pour descendre jusqu'à la fréquence de 1/35 jours en octobre 2009.

En portant le même raisonnement sur le parc global des bacs, La fréquence requise n'est jamais atteinte sur la période étudiée. Elle varie entre une fréquence maximale de 1/17 jours réalisée en mars 2009, et une fréquence minimale de 1/29 jours en octobre 2009.

La fréquence moyenne de lavage sur toute la période est de 1/25 jours.

➤ **Arrondissement Yacoub El Mansour :**

Une insuffisance notoire est relevée pour les bacs toutes catégories confondues.

Cette fréquence est très faible au niveau des bacs de 360 litres. la fréquence moyenne est de 1/111 jours. Elle varie entre une fréquence nulle en juin et juillet à une fréquence maximale de seulement 1/45 jours.

Pour les bacs de 660 litres, la situation est toujours loin des standards requis. La moyenne de la fréquence de lavage est de 1/97 jours. Le mois de février enregistre la meilleure réalisation avec seulement un lavage tous les 42 jours. En juin et juillet, aucun lavage n'a été constaté.

En portant le même raisonnement sur le parc global des bacs, La fréquence requise n'est jamais atteinte sur la période étudiée. Aucun lavage n'a été réalisé en juin et juillet 2009. Le mois de février a enregistré la meilleure performance de lavage avec une fréquence de seulement 1/43 jours.

Dans ce cadre, la Cour régionale recommande de :

- *Inscrire la collecte et le nettoyage dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réduction des déchets, leur réutilisation et leur recyclage ainsi que l'introduction du tri sélectif ;*
- *Constituer un groupement de communes entre la commune de Rabat et celle de Touarga conformément aux dispositions de l'article 79 de la loi 78-00 portant charte communale ;*
- *Prévoir à l'avenir des clauses de continuation d'application transitoire des termes de contrats de gestion déléguée jusqu'à l'approbation des contrats suivants, afin d'éviter le recours à l'approbation d'avenants successifs ;*
- *Instituer le service permanent de suivi et de contrôle comme interlocuteur unique des délégataires et interface unique pour recevoir les différentes requêtes et réclamations ;*
- *Doter le service de suivi et de contrôle des moyens matériels en vue de lui permettre d'exercer sa mission dans les meilleures conditions ;*
- *Améliorer le contrôle de l'autorité délégante par un suivi physique rigoureux du mouvement du parc du délégataire afin de prévenir toute sous-utilisation préjudiciable à la qualité des prestations de collecte et de nettoyage. A ce titre, la consultation journalière des tickets de pesage peut renseigner de manière journalière sur les tonnages collectés et sur les véhicules engagés. Egalement, le contrôle inopiné des feuilles de route et des pointages du personnel peut apporter des indications utiles sur l'activité du délégataire ;*
- *Veiller au respect des règles de sécurité des agents, notamment le port du casque et des gants ;*
- *Veiller au maintien des véhicules en parfait état de fonctionnement et de propreté ;*
- *Renforcer les programmes de lavage des conteneurs et veiller à l'usage en quantités suffisantes des produits de lavage ;*
- *Assurer une étroite coopération entre la commune, le délégataire et les autorités locales en vue d'une plus forte sensibilisation des citoyens à l'obligation du respect des heures de passage des véhicules de collecte et à la mise à contribution du tissu associatif en vue d'optimiser l'opération de collecte ;*
- *Prévoir des mesures nécessaires en vertu des pouvoirs de police administrative de la commune à l'encontre des contrevenants aux règles élémentaires de remise des déchets aux récipients y dédiés dans les horaires convenus.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Rabat

(Texte réduit)

1. Le cadre stratégique de la gestion des déchets solides

Dans le cadre du plan départemental de la gestion des déchets, l'arrondissement Hassan travaille toujours selon le programme préventif suivant :

Programme 1997-1999 : l'étude du plan départemental de l'assainissement solide de la ville Rabat.

Programme 2001-2008 : le commencement de la gestion déléguée de l'opération de collecte des déchets et son traitement et aussi le tri des déchets ménagers et l'évaluation des déchets verts dans la station de traitement.

Programme 2008-2015 : l'éducation au tri en début de collecte, la distinction entre les déchets domestiques, les plantes vertes, déchets de BTP, son évaluation et l'organisation de l'opération du tri aléatoire.

Et dans ce cadre, les contrats suivants ont été conclus :

En 2001 : le passage de la gestion directe des déchets à la gestion déléguée de ce secteur via la conclusion d'un marché avec le privé.

En 2007 : la conclusion du marché de traitement des déchets à Oum Azza et l'introduction de l'opération de tri des déchets ménagers dans la station de traitement.

En 2008 : la conclusion d'un nouveau marché de la gestion, et l'introduction de l'éducation et la sensibilisation au tri préliminaire des déchets dans le cahier de charges de la gestion déléguée dans la 2^{ème} phase et il y a eu lieu aussi la conclusion d'un marché de la gestion déléguée des déchets de constructions et des déchets verts en tant que première expérience au niveau du pays.

Et à propos des objectifs escomptés de la conclusion de ces marchés, ils sont les suivants :

- L'atteinte d'une prestation de qualité des services et la préservation de la propreté de la ville d'une manière durable (pourcentage de réalisation : 80%);
- La distinction entre les déchets ménagers et les déchets verts, et les gravats (pourcentage de réalisation : 60%);
- L'instruction, la sensibilisation et l'éducation progressive à la sélection préliminaire du tri des déchets ménagers (pourcentage de réalisation : 50%).

Et en parallèle de ça, la commune a conclu avec le ministère de l'environnement et la société de ciment une convention de partenariat, et dans le sens la convention a été acceptée par le conseil dans sa réunion ordinaire du mois d'Avril 2010 en date de 13/05/2010.

En outre, la communauté a réalisé en partenariat avec la région de Rabat Salé Zemmour Zaïr et la communauté de Bruxelles la capitale la création du projet CODIM qui s'occupe de l'organisation du tri aléatoire à Rabat en date du 24/02/2010.

2. Identification du tri entre des déchets ménagers, déchets verts et gravats :

Conformément aux exigences de la section 2 article 13 conclus avec la société SETA et la société VEOLIA, le conseil s'est rendu sur le terrain afin d'identifier le problème des points noirs et du

rassemblement des déchets ménagers des déchets verts et des gravats. dans 5 arrondissements (commune de Rabat, commune de Souissi Youssoufia, commune de YCM, commune de Agdal Ryad).

Les visites ont permis de dégager plus de 117 observations, chaque société a mis fin à ces points noirs.

Aussi, la société SETA a entrepris une opération de sensibilisation pour assurer le succès de la distinction entre les déchets ménagers, déchets verts et les gravats.

3. Respect de la date du début du contrat et du début des travaux

La collecte des déchets est parmi les priorités de la Commune ainsi que son impact environnemental sur la population. A cet effet, la date de début d'application du contrat a été avancée après accord de tous les intervenants, y compris l'autorité de tutelle et ce pour combler les lacunes qui avaient été contenues dans les contrats précédents pour donner une haute priorité au contrôle comme un moyen influent pour l'efficacité des entreprises déléguées.

4. Présence de plusieurs interlocuteurs avec les sociétés

La gestion du secteur de la propreté est la prérogative des collectivités locales et donc déléguées, met l'autorité de tutelle au coeur du sujet pour assurer l'unité de la ville, mais cette mesure a des inconvénients, chose qui nécessite l'intervention d'organismes gouvernementaux, locaux et nationaux et ne peut donc réduire le nombre d'acteurs dans le domaine, chacun selon sa compétence, mais afin d'unir les visions pour une gestion rationnelle, une initiative de la Wilaya a créé un service permanent qui comprend un service de contrôle de propreté et un service de l'environnement de Rabat, qui ont tenu des réunions initiales aux dates suivantes (28/07/2010, 03 et 04/08/2010).

5. Programmation des ressources disponibles pour le service de contrôle pour assurer le suivi

Les moyens disponibles au service sont conditionnés des moyens que dispose la commune en raison des responsabilités assumées en assainissement dur, l'éclairage public, le secteur des transports.

À cet effet, la ville de Rabat a mis à disposition du service et d'une manière urgente, moyens humains et matériels suivants:

- Fourniture de locaux adéquats au service ;
- Fourniture de 3 voitures de service ;
- L'augmentation des cadres du service ;
- Fourniture d'une photocopieuse, un fax et internet.

6. Engagement de la société pour la fourniture d'un parking pour exploitation

Suite aux stipulations des articles 12 et 14 du chapitre 3 du contrat, le choix d'un parking qui présente les conditions nécessaires est à la charge des contractants, ainsi une réunion entre les services de la Wilaya, la commune de Rabat et la société VEOLIA PROPLETE a été tenu en mois de mai 2010 pour la désignation d'un nouveau lieu pour le parking.

Ainsi, il a été proposé un lot de terrain situé au quartier industriel de Youssoufia et les mesures que va prendre la société dans un délai maximum de 8 mois.

7. Les moyens de la société déléguée

D'après l'article 13 du chapitre 2, le contrôle nocturne qu'effectue le service sur l'opération de collecte des déchets ménagers soulève la sous utilisation des véhicule de collecte des déchets et la sur exploitation des petits véhicules, et ceux dûs à la difficulté de l'accès à l'ancienne medina et au quartier « mharig » à l'arrondissement de yaakoub el Mansour, cette situation a impliqué des points de rassemblements des déchets dans ce cas la collecte des déchets ne peut se réaliser qu'avec les pick up (petits camions) vu l'étroitesse des rues, les contrôleurs de service ont appliqué des pénalités à cause des infractions soulevés, les pénalités s'élèvent à 257 796,80 DH.

8. Evolution en dents de scie de la qualité de nettoyage

L'attribution de la note de 90% sur les prestations de nettoiyements au cours du mois de décembre 2008 et de la période allant de septembre à octobre 2009, est dû à la diminution de la qualité de services présenté par la société au cour de cette période. Cependant, l'opération de contrôle effectuée par le service concerné a contribué à l'évolution de la qualité de service présenté par ladite société, le contrôle a été effectué chaque jour au hasard et dans des divers endroits.

Au titre du contrôle des prestations de nettoyage de la voirie et des espaces publics, la ville de Rabat soumet le Gérant à un contrôle général de qualité et de quantité répondant à une obligation de résultat et de respect des quantités minima exigés.

La rémunération du Gérant est en fonction des résultats obtenus mensuellement à l'issue du contrôle général.

(...)

Les objectifs et les principes du contrôle des prestations fournis par les sociétés de privatisation sont les suivants :

Objectifs :

- Avoir une très bonne prestation de service ;
- Répondre aux exigences des citoyens ;
- La préservation de la propreté de la ville d'une manière durable.

Principe :

- Inciter les sociétés d'améliorer le rendement de la prestation de leurs services ;
- Méthode à suivre pour avoir la compatibilité des services de la société par rapport aux clauses du cahier des charges ;
- Contrôle de chaque prestation de service.

9. L'exécution des opérations de collecte des déchets ménagers

D'après les visites de contrôle du soir la commune a appliqué des pénalités pour la mauvaise prestation de service et elle a augmenté le nombre de visite de contrôle afin de régler ce problème. Le service de contrôle a invité la société d'effectuer des campagnes de sensibilisation en collaboration avec les associations des quartiers au profit des citoyens, et à réaliser un programme de collecte des déchets dans tous les quartiers.

Ainsi, le service a procédé à la lutte contre les points noirs en collaboration avec les cafés et les restaurants et ce par la dotation des bacs et la fixation des horaires de passage des véhicules de collecte;

Pour garantir la réussite de ces opérations, le conseil de Rabat a prévu l'activation du rôle du service de la police administrative par l'application des pénalités pour le non respect des horaires de collecte des déchets.

10. Fréquences de lavage des bacs inférieures aux normes du secteur.

Suite aux stipulations du chapitre 2 et de l'article 13 du contrat de délégation, le conseil de la ville a procédé, via les contrôleurs du service, au recensement des anomalies relatives à l'état des bacs à travers la carte de contrôle.

Cette carte comprend la situation des bacs (cassés, sales, non suffisants). Après le délai d'une semaine, le service de contrôle vérifie les mesures prises par la société pour remédier aux dysfonctionnements relevés.

Ainsi, le service de contrôle de la propreté a procédé au contrôle de la situation des poubelles dans les arrondissements de Hassan et de Yaâcoub El Mansour.

Ce contrôle, effectué en 10 sorties, à raison de 5 sorties pour chaque arrondissement, a concerné 46 rues et boulevards et a inclus 452 bacs. Il a été relevé ce qui suit :

- Le nombre des bacs détériorés : 266 ;
- Le nombre des bacs sales : 301 ;
- Le nombre des poubelles évacuées : 97.

Contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés conclu entre la Commune urbaine de Salé et la Société Veolia Propreté Maroc

La commune urbaine de Salé a conclu une convention de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés pour une durée de sept ans avec Véolia Propreté Maroc S.A au capital de 13 050 000,00 DH.

Cette convention signée par la Commune de Salé pour la gestion déléguée des services de propreté aux arrondissements de Bettana et Hsseine, et approuvée par le Ministre de l'Intérieur le 13 juin 2008, prévoit un montant annuel de 22 251 406,79 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Insuffisances de la gestion de la commune urbaine de Salé en sa qualité d'autorité délégante

1. Absence du cadre stratégique

En l'absence d'un plan directeur préfectoral de gestion des déchets ménagers et assimilés, la commune de Salé ne dispose pas d'un plan communal de gestion des déchets ménagers et assimilés qui définit les opérations de pré collecte, de collecte, de transport, de mise en décharge, d'élimination, de traitement et de valorisation et, le cas échéant, de tri de ces déchets.

En effet, la collecte, le nettoyage, le transport, la mise en décharge, le traitement et la valorisation des déchets devraient être inscrits dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réduction des déchets, leur réutilisation et leur recyclage ainsi que l'introduction du tri sélectif.

2. Terrain non encore mis à la disposition du délégataire du service de collecte et de nettoyage par la commune pour l'aménagement de ses installations administratives et techniques

La commune de Salé n'a pas mis à la disposition du délégataire un terrain où il doit établir son parc d'exploitation. En conséquence, le délégataire utilise les installations du parc de Rabat pour la gestion du parc de collecte dédié au contrat de gestion déléguée de la collecte et du nettoyage de Salé. Vu l'exiguïté du parc de Rabat pour recevoir l'exploitation relative à quatre centres de collecte à savoir Rabat HASSAN, Rabat Yacoub El Mansour, Touarga et Salé, cette situation rend plus difficile la maîtrise des exploitations relatives à chaque centre de collecte et engendre des situations, parfois, critiques à la sortie des véhicules.

3. Persistance des gravats à défaut de désignation par la commune de lieux de leur évacuation

La ville souffre d'une pénurie en matière de carrières, dans la mesure où seule une carrière à El Qaria qui offre une possibilité d'évacuation des gravats mais pour une durée limitée. Une tournée de contrôle sur le territoire de l'arrondissement de Hsaine, a permis de constater des gravats déposés sur des terrains vagues transformant ces lieux en centres de dépôt des déchets toutes autres catégories confondues générant la création de nouveaux points noirs.

4. Insuffisances constatées dans le contrôle de la gestion déléguée par le service communal compétent

Le service de contrôle entreprend des contrôles quotidiens sur le terrain. A l'issue de ces contrôles, des rapports sont établis et assemblés dans un document mensuel. Le contrôle est exercé d'une manière satisfaisante. Toutefois, il y a lieu de souligner les insuffisances suivantes :

- Le contrôle ne se fait pas selon un canevas prédéterminé ou sur un formulaire préétabli qui consigne d'avance les constatations possibles à relever sur le terrain tout en gardant une case pour les observations éventuelles d'un type nouveau. Ce formulaire permettrait une certaine harmonisation des observations et en conséquence faciliterait l'exploitation ultérieure des données relevées ;
- Le contrôle n'assure pas un suivi rigoureux du nombre de matériels apportés, de son état ou de son bilan d'activité ;
- Les rapports de contrôle ne font pas l'objet d'un rapport de synthèse mensuel ou annuel qui permettrait d'éclairer le décideur communal sur les insuffisances relevées dans l'exécution des clauses contractuelles ;
- Les rapports journaliers, mensuels et annuels du délégataire ne font l'objet d'aucun traitement pour exploitation par le service de contrôle, ce qui vide ces documents de leur efficacité ;
- Le contrôle se fait de jour. Aussi, certaines infractions qui ne pourraient avoir lieu que pendant la nuit ne peuvent être relevées par le service de contrôle. Il s'agit par exemple des cas de déviations d'itinéraires non autorisées ou des véhicules en mauvais état ou mal chargés...

B. Insuffisances liées aux délégataires

1. Sous-utilisation du parc de collecte

L'exploitation des fichiers relatifs à la consommation du gasoil montre une forte sous-utilisation du parc de collecte. Sur les 19 journées d'observation répartis sur 6 mois, seulement 26% des bennes tasseuses sont utilisées pour la collecte, 5% des pickups sont mobilisés.

2. Fréquences de lavage des bacs inférieures aux normes du secteur

Pour les bacs de 660 litres, la fréquence de lavage moyenne est de 1/27 jours. Elle varie entre une fréquence maximale de 1/21 jours, réalisée durant le mois de janvier, à une fréquence très faible de 1/46 jours durant le mois de septembre 2009.

Pour les bacs de 360 litres, la situation est encore moins satisfaisante. La fréquence moyenne de lavage sur la période étudiée est de 1/167 jours. la fréquence la plus basse est réalisée durant le mois de septembre avec un lavage tous les 231 jours. Meilleure réalisation a été enregistrée au cours du mois de mars, mais avec une fréquence de 1/125 jours.

A ce titre, la Cour régionale recommande de :

- *Inscrire la collecte et le nettoyage dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réduction des déchets, leur réutilisation et leur recyclage ainsi que l'introduction du tri sélectif ;*
- *Respecter les engagements contractuels pris en vue de mettre à la disposition du délégataire le terrain nécessaire à l'établissement de son parc d'exploitation ;*

- *Œuvrer en vue de la désignation d'un lieu d'évacuation des gravats ;*
- *Mettre en place un système de contrôle lié aux procédures d'octroi des permis de construire et contraindre les constructeurs (personnes morales ou privées) à évacuer les déchets de construction dans des sites identifiés et connus ;*
- *Améliorer le contrôle de l'autorité délégante à travers :*
 - *L'établissement d'un canevas préétabli à servir par les agents du service de contrôle ;*
 - *La garantie d'un suivi physique rigoureux du matériel apporté et du mouvement du parc. L'établissement du centre de transfert peut renseigner de manière journalière sur les tonnages collectés et sur les véhicules engagés ;*
 - *L'élaboration de notes de synthèse sur le bilan des contrôles exécutés par le service de contrôle ;*
 - *L'exploitation des rapports journaliers d'activité du délégataire en comparant les données relatives à un échantillon de mois ou de jours avec les données contenues dans les feuilles de route et les fiches de présence ;*
 - *L'accomplissement de façon périodique des sorties de contrôle de nuit afin de mieux appréhender l'activité de collecte qui se déroule la nuit ;*
 - *S'assurer de l'état des véhicules et du respect des circuits de collecte et notamment pour relever certaines infractions mentionnées dans le cahier de charges.*
- *Prévoir des mesures nécessaires en vertu des pouvoirs de police administrative de la commune à l'encontre des contrevenants aux règles élémentaires de remise des déchets aux récipients y dédiés dans les horaires convenus et des évacuations anarchiques des gravats ;*
- *Inviter le délégataire à mettre en service de façon quotidienne l'ensemble du parc de collecte et remplacer de manière immédiate les véhicules en panne ;*
- *Inciter le délégataire à améliorer les performances de lavage des bacs.*

II. Réponse du Président de la Commune Urbaine de Salé

(Texte intégral)

1. Absence du cadre stratégique

Conformément à la loi 28-00 relative à la gestion des déchets et leur élimination, l'élaboration des plans de gestion des déchets est hiérarchisée selon les articles ci-après :

- L'article 9 définit les conditions d'élaboration d'un plan directeur national de gestion des déchets dangereux dans un délai de 5 ans à partir de la publication de la loi en 2006;
- L'article 10 définit les conditions d'élaboration d'un plan directeur régional de gestion des déchets industriels médicaux et pharmaceutiques non dangereux dans un délai de 5 ans à partir de la publication de la loi en 2006;
- Les articles 12, 13 et 14 définissent les conditions d'élaboration d'un plan directeur préfectoral ou provincial pour la gestion des déchets ménagers et assimilés dans un délai de 5 ans à partir de la publication de la dite loi en 2006;
- L'article 15 de cette même loi stipule qu'en l'absence du plan directeur régional et du plan directeur préfectoral ou provincial prévu aux articles 10 et 12, l'administration fixe par voie réglementaire les lieux, les conditions et les prescriptions techniques de gestion de ces déchets;
- Quand le conseil de la ville a pris la décision de déléguer le secteur de propreté à des opérateurs privés, les services compétents de la commune urbaine de Salé ont été chargés d'élaborer un cahier des charges et un règlement de consultation qui tiennent compte des contraintes du gisement, des objectifs, des variantes, et des choix, ainsi que de la disponibilité budgétaire.

Ces documents constituent un cadre contractuel qui arrête les dispositions législatives et réglementaire, financières et d'investissement.

Ils définissent également les modalités du choix du délégataire et sa méthodologie d'accomplir les prestations qui lui sont déléguées et créent enfin les conditions favorables de choisir le meilleur prestataire de service au moindre coût.

Quand à l'option du tri à l'amont, il est à noter les difficultés rencontrées à cause du caractère humide de nos déchets. A cet effet, nous menons une réflexion avec les délégataires pour choisir des quartiers pilotes en matière de tri à domicile. Ce projet nécessite un travail de longue haleine surtout en matière de sensibilisation parce que l'implication du citoyen est la pierre angulaire pour la réussite de ce projet.

2. Terrain non mis à la disposition du délégataire

En raison de la faiblesse de l'assiette foncière il a été difficile de trouver un terrain qui peut abriter le parc d'exploitation du délégataire.

Ainsi, une convention est en cours d'être élaborée qui va permettre au délégataire d'utiliser un parc communal sis à l'arrondissement Hssein.

3. Persistance des gravats

Le service de la collecte et d'évacuation des gravats continue d'être géré directement par la commune urbaine de Salé. Ce volet n'a pas été délégué pour une raison de budget d'une part et de lieu d'évacuation d'autre part.

En effet, comme ça été constaté par les magistrats, les travaux d'aménagement de la vallée du Bouregreg ont comblé toutes les carrières existantes.

La commune urbaine de Salé entreprend des recherches auprès des communes voisines, notamment la commune de Bouknadel pour l'obtention d'une carrière où l'on peut évacuer les gravats collectés.

En parallèle, outre l'utilisation des moyens dont elle dispose (trax, camions), la commune urbaine de Salé compte lancer un marché cadre d'une enveloppe de 800.000,00 DH par an, Pour la location d'engins et un autre marché d'achat de caissons spécifiques aux gravats transportés par des camions multi bennes afin d'améliorer les conditions d'évacuation des gravats.

4. Insuffisance dans l'effort de contrôle de la gestion déléguée

*** Effort**

Les magistrats ont constaté sur place les efforts déployés par la commune en matière de contrôle.

*** Contrôle selon canevas**

Devant l'absence de texte d'application de la loi 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics et l'absence de documents types, les responsables de la commune ont élaboré des documents de contrôle qui ont été présentés aux magistrats.

Le formulaire donné aux contrôleurs leur laissait la liberté d'inscrire l'infraction constatée car ils sont censés savoir toutes les infractions à ne pas commettre par le délégataire conformément aux stipulations du cahier des charges

Ces formulaires seront dotés de constatations préétablies et d'une case d'observations conformément à l'observation des Magistrats.

*** Suivi de matériel**

A la réception du matériel, un dossier a été élaboré avec toutes les données et photos. Un contrôle continu est exercé sur ce volet.

Il n'est jamais permis au délégataire de déplacer un véhicule sans l'avis du délégant.

Les pannes ainsi que l'utilisation de matériel de réserve font état d'une correspondance adressé obligatoirement par le délégataire au délégant. Les vérifications journalières des rapports journaliers permettent de détecter si une infraction est commise par le délégataire en ce qui concerne le matériel roulant. Des visites systématiques et inopinées sont effectuées au parc de celui-ci pour but de contrôle de l'état des véhicules, leur nombre, le kilométrage parcouru etc

*** Rapport de synthèse**

A chaque semestre le comité de suivi se réunit pour évaluer la bonne marche du contrat.

Un rapport récapitulatif des événements au cours des six mois écoulés est présenté à la réunion. Ce rapport sera amélioré pour devenir un rapport de synthèse conformément à l'observation des magistrats.

*** Exploitation des rapports**

Les rapports journaliers, mensuels et annuels du délégataire sont traités par la structure de contrôle dont une copie de ses fonctions a été présentée aux magistrats. Ces rapports permettent au service de

contrôle de suivre de près toutes les opérations de collecte des déchets ménagers et de nettoyage surtout que la collecte se fait à la tonne.

*** Contrôle nocturne**

Le contrôle se fait le jour, mais les contrôleurs ont été choisis en respectant leur lieu de résidence de façon à leur permettre d'exercer un contrôle aussi bien diurne que nocturne.

Des instructions ont été données aux services compétents de la commune d'organiser des opérations de contrôle la nuit. Ainsi, un véhicule et des contrôleurs seront chargés à tour de rôle de faire des contrôles nocturnes.

*** Sous utilisation du parc de collecte**

Le parc de collecte n'est pas sous-utilisé comme en témoignent les tickets de pesage, les feuilles de route des véhicules, le kilométrage journalier et les rapports journaliers.

Les véhicules n'ont pas une dotation journalière de carburant, les véhicules qui tombent en panne sont remplacés par des véhicules similaires. De plus le tonnage collecté quotidiennement montre la capacité réelle des véhicules déployés.

*** Lavage des conteneurs**

En application de l'article 22 et son paragraphe 3, le délégataire doit assurer régulièrement l'entretien et le lavage des conteneurs et de leurs abords. La structure du contrôle de la commune veille à ce que le délégataire assure un lavage selon une fréquence raisonnable tenant en considération le degré de salissure des bacs, de la zone où ils sont déployés, des activités dominantes etc

Après l'observation des magistrats, les mesures qui s'imposent seront prises en ce qui concerne ce volet afin d'inciter le délégataire à doubler d'effort, sous peine d'application des clauses contractuelles.

Contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés conclu entre la Commune urbaine de Témara et la Société Veolia Propreté Maroc

La commune urbaine de Témara a conclu une convention de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés pour une durée de sept ans avec Veolia Propreté Maroc S.A au capital de 13 050 000,00 DH .

Cette convention qui a été approuvée par le ministre de l'Intérieur le 7 avril 2008, prévoit un montant annuel de 20 384 797,23 DH au titre de la rémunération de ses services.

I- Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Insuffisances de la gestion de la Commune urbaine de Témara en sa qualité d'autorité déléguée

1. Absence de cadre stratégique

En l'absence d'un plan directeur préfectoral de gestion des déchets ménagers et assimilés, la commune de Témara ne dispose pas d'un plan communal de gestion des déchets ménagers et assimilés qui définit les opérations de pré collecte, de collecte, de transport, de mise en décharge, d'élimination, de traitement et de valorisation et, le cas échéant, de tri de ces déchets.

En effet, la collecte, le nettoyage, le transport, la mise en décharge, le traitement et la valorisation des déchets devraient être inscrits dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réduction des déchets, leur réutilisation et leur recyclage ainsi que l'introduction du tri sélectif et non pas seulement une gestion en aval limitée aux opérations de collecte et d'évacuation des déchets et à la gestion des décharges contrôlées.

2. Défaut d'agencement harmonieux des travaux

Le centre de transfert n'a démarré qu'à la date du 9/12/2008 soit 7 mois et 18 jours après le démarrage de l'exploitation de l'activité de collecte, nettoyage, transport et mise en décharge des déchets ménagers et assimilés. Auparavant, le contrat prévoit l'évacuation des déchets à la décharge de Ain Attiq alors celle faisait, en même temps, l'objet d'un marché de réhabilitation. C'est dire qu'un défaut d'agencement est constaté entre le démarrage du centre de transfert, le démarrage de l'activité de collecte et nettoyage et la réhabilitation de la décharge d'Ain Attiq.

3. Insuffisances constatées dans le contrat de gestion déléguée

Ces insuffisances sont comme suit :

- L'offre technique relative aux prestations de collecte et nettoyage est largement déterminée par l'autorité déléguée en ce sens qu'elle a imposé les moyens matériels, les circuits de collecte et nettoyage et les fréquences de passage. Cette manière de faire a été de nature à faire obstacle à la présentation d'offres innovantes et variées susceptibles de donner un choix d'offres meilleure pour l'autorité déléguée ;

- Les fréquences retenues pour le nettoyage de certaines zones ne permettront jamais d'atteindre les niveaux de propreté requis. En effet, le cahier des charges prévoit des fréquences de 3j/7, 1j/7, 1j/15 et 1j/30. Il paraît évident que ces fréquences sont en deçà des fréquences requises. En guise de comparaison, Salé a retenu deux fréquences seulement de 7j/7 pour les axes principaux et de 4j/7 pour les axes secondaires ;
- En plus de la fixation de faibles fréquences de balayage, les plans annexés au cahier de charges fixent le kilométrage à parcourir pour ce balayage, sans tenir compte de la longueur de certaines voies balayées, et ce selon les données suivantes :
 - Sept jours sur sept, pour 36,20 Km de balayage manuel et 3,76 Km de balayage mécanique ;
 - Trois jours sur sept, pour 9,21 Km de balayage manuel et 3,83 Km de balayage mécanique ;
 - Un jour sur sept, pour 16,27 Km de balayage manuel et 5,69 Km de balayage mécanique ;
 - Un jour sur quinze, pour 182,60 Km de balayage manuel et 4,74 Km de balayage mécanique ;
 - Un jour sur trente, pour 44,00 Km de balayage manuel et 5,76 Km de balayage mécanique.

Même pour les zones pour lesquelles il est prévu un balayage journalier, le contrat précise le kilométrage journalier à parcourir. Ainsi, le balayage mécanique d'une avenue comme Hassan II ou Mohammed V ne se fait pas sur toute la longueur de la voie, mais dans la limite du kilométrage journalier précisé dans les plans annexés au contrat. Pour pallier ce problème, il a été constaté que le service de contrôle a demandé le balayage mécanique des voies sur toute leur longueur indépendamment des kilométrages figurant sur les plans annexés au cahier des charges. Pour les zones où la fréquence prévue est de 1j/15 ou 1j/30, il a été convenu de mobiliser une quinzaine d'agents de propreté de la société pour la mise en œuvre de campagnes de nettoyage en coordination avec le service de contrôle. En conséquence, la qualité de nettoyage s'est sensiblement améliorée mais demeure en deçà des niveaux de propreté requis. Le cas du Projet Annasr est à citer dans ce cadre ;

- La prestation de collecte des gravats est précisée alors même que le délégant n'a affecté aucun lieu approprié pour l'évacuation des gravats comme stipulé par les dispositions de l'article 30-5 du cahier des charges.

Ceux-ci sont déposés par la société, lorsqu'elle exécute cette prestation, dans des terrains vagues à l'intérieur ou à l'entourage de l'ancien marché de gros de Témara. Des quantités importantes de gravats ont ainsi été constatées lors d'une tournée de contrôle au sein de la ceinture verte, de l'ex marché de gros, de terrains qui l'avoisinent et des douars urbains.

En l'absence d'un lieu d'évacuation des gravats, il apparaît que la prestation de collecte des gravats est faiblement exécutée alors qu'elle fait l'objet du paiement d'un prix forfaitaire annuel de 3 312 383,44 DH T.T.C que la collecte soit faite ou non. La Cour régionale a été informée d'un accord avec Asment Témara qui a désigné la carrière d'Asment Témara comme éventuel dépôt des gravats, et qu'un planning s'étalant sur 6 mois a été établi pour éradiquer les gravats de la ville .

4. Enchevêtrement du périmètre de la gestion déléguée

Le quartier de Guiche Loudaya fait partie, depuis le dernier découpage administratif, de la commune de Témara. Or, les prestations de collecte et de nettoyage continuent d'être exécutées par les sociétés de TECMED et de Sita Al Beida dans le cadre de leurs contrats de gestion déléguée avec la commune de Rabat. Le changement du découpage administratif doit donner lieu à la conclusion d'avenants entre, d'une part, la société Véolia Propreté et la commune Témara et d'autre part, entre les sociétés de TECMED et Sita Al Beida et la commune de Rabat.

5. Absentéisme du personnel communal mis à la disposition du délégataire

La société délégataire envoie à la commune des situations périodiques sur les absences non justifiées du personnel communal mis à sa disposition.

Sur la période du 1^{er} janvier à fin octobre 2009, environ 1409 jours d'absences non justifiées ont été enregistrés. Cela équivaut en moyenne à l'absence de cinq agents communaux par jour.

A part quelques demandes d'explications adressées, la commune n'a pris aucune mesure disciplinaire à l'encontre du personnel concerné. Les durées d'absence par agent varient entre 0 à 99 jours.

Par ailleurs, et à cause du phénomène d'absentéisme, la société a mis fin à la mise à sa disposition de 24 agents communaux.

Le retour de ces agents a été accepté par la commune en l'absence de tout protocole d'acceptation préalable, alors que cet acte fait supporter à la commune des charges supplémentaires correspondant à la masse salariale du personnel retourné, laquelle masse n'est pas déduite du montant du décompte établi par la société délégataire.

Dans ce cadre, les charges supportées par la commune s'élèvent à 858 425,52 DH sans pour autant être déduites des décomptes annuels établis par le délégataire.

6. Non prise en compte de l'ensemble de la masse salariale à déduire

La commune ne prend pas en compte dans la masse salariale à déduire des décomptes établis par le délégataire, les rappels de salaires et traitements relatifs à l'avancement, le reclassement ou la titularisation du personnel communal.

7. Insuffisances dans l'effort de contrôle de la gestion déléguée par le service communal compétent

Le service de contrôle comprend, en plus du Chef de service, cinq agents qui établissent, chacun, un rapport de contrôle selon une fréquence de deux fois par semaine, soit dix rapports de contrôle par semaine. Toutefois, il y a lieu de souligner les insuffisances suivantes :

- La fréquence de contrôle est en deçà du niveau souhaitable. Cette fréquence pourrait être plus élevée si le délégataire mettait à la disposition du service de contrôle la voiture de service conformément aux dispositions de l'article 6.1 de la convention de gestion déléguée ;
- Le contrôle ne se fait pas selon un canevas prédéterminé ou sur un formulaire préétabli qui consigne d'avance les constatations possibles à relever sur le terrain tout en gardant une case pour les observations éventuelles d'un type nouveau. Ce formulaire permettrait une certaine harmonisation des observations, et en conséquence, faciliterait l'exploitation ultérieure des données relevées ;
- Le contrôle n'assure pas un suivi rigoureux du nombre de matériels apportés, de son état ou de son bilan d'activité ;
- Les rapports de contrôle ne font pas l'objet d'un rapport de synthèse mensuel ou annuel qui permettrait d'éclairer le décideur communal sur les insuffisances relevées dans l'exécution des clauses contractuelles ;
- Les rapports journaliers, mensuels et annuels du délégataire ne font l'objet d'aucun traitement pour exploitation par le service de contrôle, ce qui rend la production de ces documents dépourvue de tout intérêt ;

- Les tickets de pesage sont exploités surtout pour la vérification des tonnages collectés alors qu'ils peuvent renseigner sur d'autres informations essentielles telles que l'origine des déchets, le nombre de voyages de chaque véhicule de collecte, le parc quotidien mobilisé pour la collecte ce qui permet d'identifier le parc de collecte non mis en exploitation etc.

Tous ces éléments permettront à la commune d'établir des comparaisons avec les éléments contenus dans les rapports du délégataire, et ce, en vue de s'assurer de leur fiabilité et d'établir un contrôle plus rigoureux sur l'activité de collecte, le parc en mouvement, le parc immobilisé....

B. Insuffisances du délégataire

1. Nombre de bacs installés inférieur au nombre contractuel

La situation actualisée des bacs installés fait état d'un nombre légèrement inférieur à celui exigé par le cahier des charges pour les bacs de 660 litres (579 au lieu de 600). Par contre, le nombre des bacs de 360 litres installés n'atteint pas la moitié du nombre exigé par l'article 53 du cahier des charges (162 au lieu de 350).

Malgré les problèmes de casse et de disparition des bacs soulevés par le délégataire, la Cour régionale rappelle que l'article 53 du cahier des charges prévoit le renouvellement des conteneurs à la demande du délégant à n'importe quel moment sans aucune condition sur la durée de renouvellement comme prévu pour les autres matériels à apporter.

2. Nombre de corbeilles installées inférieur au nombre contractuel

Le nombre de corbeilles installées est de 162, alors que l'article 53 du cahier des charges fixe ce nombre à 370. Cette situation est appelée à être régularisée une fois le plan de distribution des corbeilles sur les poteaux situés sur les artères de la commune est établi.

3. Anomalies des véhicules d'exploitation

Le contrôle effectué le 23/11/2009 sur le parc des véhicules d'exploitation de l'agence de Témara a permis de relever que dix véhicules sur quinze présentent des anomalies plus ou moins importantes. Ainsi, deux de ces véhicules sont immobilisés pour des anomalies lourdes (un pour manque de pièces, l'autre accidenté). Les huit autres présentent des anomalies de moindre gravité qui concernent les feux de signalisation, les feux de stationnement et le gyrophare dont le bon fonctionnement est essentiel pour la sécurité de la circulation pendant les heures de nuit. Deux de ces véhicules portaient toujours les résidus de déchets collectés auparavant alors qu'ils devaient être lavés. Ces observations mettent en évidence des insuffisances au niveau de la maintenance du parc d'exploitation et du lavage des véhicules. A cet égard, il est à rappeler que le délégataire est tenu en vertu des dispositions de l'article 56 du cahier des charges de maintenir ses véhicules en bon état de fonctionnement et de les laver quotidiennement.

4. Importantes durées d'arrêt des véhicules d'exploitation

L'analyse du mouvement du parc d'exploitation a révélé que sept véhicules d'exploitation du délégataire ont enregistré du 19/12/2008 au 31/10/2009 d'importantes durées d'arrêt totalisant 373 jours. Cette situation indique qu'une partie du parc de collecte n'a pas été engagée dans l'activité de collecte, ce qui pourrait être à l'origine des constats récurrents d'insuffisances établis par le service du contrôle communal au niveau de la collecte et du nettoyage.

Cela équivaut aussi à dire qu'un véhicule est retiré du parc d'exploitation pendant plus d'une année.

5. Récurrence des observations relevées par le service du contrôle communal

L'analyse des rapports établis par les agents du service du contrôle communal et communiqués au directeur général de Véolia Propreté, permet d'identifier un certain nombre d'anomalies récurrentes qui ont trait aux aspects suivants :

- Constitutions de points noirs ;
- Localisations de gravats et de déchets verts ;
- Localisations de conteneurs non vidés ;
- Localisations de lieux où la collecte se fait sans finition du nettoyage autour des conteneurs ;
- Des secteurs connaissant un manque au niveau de la conteneurisation.

Le caractère récurrent de ces observations montre que la situation de propreté de la ville ne s'améliore plus alors qu'au démarrage de la gestion déléguée, elle avait connu une amélioration sensible.

6. Faible usage des produits de lavage

L'analyse des données du registre des sorties du magasin de la société délégataire a montré que celle-ci recourt rarement à l'usage des produits de lavage. Ainsi, sur une période de 19 mois allant du mois d'avril 2008 au mois d'octobre 2009, la Cour régionale a relevé onze mois pendant lesquels aucune quantité de produits de lavage, aussi bien pour les bacs que pour les bennes, n'a été utilisée.

La qualité de lavage requise ne peut être atteinte sans l'utilisation de ces produits en quantités suffisantes.

7. Fréquences de lavage des bacs inférieures aux normes requises du secteur

La norme adoptée dans le secteur en matière de fréquence de lavage est de deux lavages par bac et par mois, soit un lavage tous les quinze jours. Or, l'analyse de la situation de lavage des bacs sur la période allant de janvier à octobre 2009, a permis de relever que les fréquences moyennes de lavage correspondent à 1/60 jours pour les bacs de 360 litres et de 1/21 jours pour les bacs toutes catégories confondues.

Bien que la norme moyenne durant cette période soit atteinte pour les bacs de 660 litres, il n'en demeure pas vrai que cette norme n'a pas été respectée pendant cinq mois durant la période examinée (10 mois).

Enfin, en portant le raisonnement sur la totalité des bacs, la fréquence requise n'a été atteinte que pendant un mois sur la période étudiée.

8. Non mise des moyens prévus par la convention à la disposition du service de contrôle

La société a omis, en infraction aux dispositions de l'article 6.1 de la convention de gestion déléguée, de mettre à la disposition du service permanent de suivi et de contrôle de la commune, une voiture de service et un terminal. Elle n'a pas non plus, mis en place les logiciels prévus par la convention de gestion déléguée.

Suite à l'observation de la Cour régionale, le délégataire a remédié au problème relatif à la mise à disposition d'une voiture de service.

Compte tenu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Inscrire la collecte et nettoyage dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réduction des déchets, leur réutilisation et leur recyclage ainsi que l'introduction du tri sélectif ;*
- *Permettre aux soumissionnaires une plus grande marge de manœuvre dans l'établissement de leurs offres techniques selon leurs propres calculs d'optimisation afin de permettre au délégant un meilleur choix d'offres plus innovantes et plus intéressantes à comparer ;*
- *Adopter des fréquences de nettoyage à même de permettre un niveau de propreté convenable. A cet égard, éviter à l'avenir les fréquences de 1/30, 1/15 et 1/7 et privilégier le choix de fréquence de 7/7 pour les axes principaux et de 4/7 pour les axes secondaires ;*
- *Privilégier la présentation d'offres de nettoyage par axes et non par kilométrage ;*
- *Désigner un lieu d'évacuation des gravats ;*
- *Mettre en place un système de contrôle lié aux procédures d'octroi des permis de construire et contraindre les constructeurs à évacuer les déchets de construction dans des sites identifiés et connus ;*
- *Conclure un avenant avec la Société Veolia Propreté pour la collecte et nettoyage pour couvrir le quartier de Guich Loudaya désormais partie du territoire de la commune urbaine de Témara ;*
- *Enquêter sur le phénomène d'absentéisme du personnel communal mis à la disposition du délégataire et appliquer les sanctions disciplinaires pour les cas d'absences injustifiées ;*
- *Etablir une procédure formalisée pour le traitement des absences du personnel mis à disposition du délégataire ;*
- *Etablir une procédure formalisée pour le traitement des requêtes de retour du personnel à la commune en vue de prévenir tout abus préjudiciable aux intérêts du délégant ;*
- *Prendre en compte dans la masse salariale à déduire des décomptes établis par le délégataire, les rappels de salaires et traitements relatifs à l'avancement, le reclassement ou la titularisation du personnel communal mis à la disposition du délégataire ;*
- *Renforcer le contrôle de l'autorité délégante à travers :*
 - *L'augmentation de la fréquence de contrôle ;*
 - *L'établissement d'un canevas préétabli à servir par les agents du service de contrôle ;*
 - *Un suivi physique rigoureux du matériel apporté et du mouvement du parc. La consultation des fichiers du centre de transfert peut renseigner de manière journalière sur les tonnages collectés et sur les véhicules engagés ;*
 - *L'établissement de rapports de synthèse sur le bilan des contrôles exécutés par le service permanent de contrôle pour éclairer le délégant sur les insuffisances relevées dans l'exécution des clauses contractuelles ;*
 - *L'exploitation des rapports journaliers d'activité du délégataire et leur comparaison avec les données relatives à un échantillon de mois ou de jours avec les données contenues dans les feuilles de route, les fiches de présence, les tickets de pesage ... ;*
 - *L'association étroite des structures administratives du délégant à tout le processus d'élaboration des contrats de gestion déléguée, de mise en œuvre et d'exécution de leurs clauses en mettant à leur disposition toute l'information pertinente nécessaire.*

- *Assurer une étroite coopération entre la commune, le délégataire et les autorités locales en vue d'une plus forte sensibilisation des citoyens à l'obligation de respect des heures de passage des véhicules de collecte et à la mise à contribution du tissu associatif en vue d'optimiser l'opération de collecte ;*
- *Prendre les mesures nécessaires, en vertu des pouvoirs de police administrative reconnus à la commune, à l'encontre des contrevenants aux règles de remise des déchets aux récipients qui leur sont dédiés ou en dehors des horaires convenus, ainsi qu'à l'encontre des évacuations anarchiques des gravats.*

II. Réponse du Président de la Commune Urbaine de Témara (autorité délégante)

(Texte intégral)

A. Insuffisances de la gestion de la Commune Urbaine de Témara en sa qualité d'autorité délégante

1- Absence de cadre stratégique

Comme vous l'avez souligné monsieur le président, jusqu'à l'année 2010 la Commune de Témara, et en l'absence d'un plan Directeur Préfectoral de gestion des déchets ménagers et assimilés, ne disposait pas d'un plan communal de gestion des déchets ménagers et assimilés. Mais dans le plan stratégique de développement de la Commune que nous sommes en train d'élaborer : la collecte, le nettoyage, le transport, la mise en décharge, le traitement et la valorisation des déchets ont été pris en considération .

2- Défaut d'agencement harmonieux des travaux

Pour ce qui est du défaut d'agencement harmonieux des travaux, nous vous avons écrit à ce sujet en vous précisant que nous n'avions été élu qu'en juin 2009, et ceci relève de la responsabilité de l'ancien président.

3- Insuffisances constatées dans le contrat de gestion déléguée

Le contrat a été signé par l'ancien conseil municipal, pour une durée de sept ans, approuvé par la préfecture de Skhirat- Témara et par le ministère de l'intérieur.

Pour ce qui est de la prestation de la collecte des gravats après le passage des magistrats de la cour des comptes nous avons travaillé sur ce problème et en collaboration avec les services de la préfecture de skhirat-Témara, nous avons mis à la disposition de la société Veolia la carrière d'Asment Témara pour l'évacuation des gravats.

Effectivement, la société a procédé à une opération d'éradication de l'ensemble des points noirs. Ceci est photographié en la présence de l'autorité locale et archivé par les services compétents de la société et par nous même.

4. Enchevêtrement du périmètre de la gestion déléguée

La passation des consignes entre le maire de Rabat et nous Président de la commune de Témara n'a eu lieu que le 28 juin 2010, l'avenant sera à l'ordre du jour du prochain conseil communal.

5. Absence du personnel Communal mis à la disposition du délégataire

Le service du personnel de la commune a toujours pris en considération, tous les écrits de la société dans ce sens et des mesures administratives ont été immédiatement prises.

6. Non prise en compte de l'ensemble de la masse salariale à déduire

Effectivement la commune ne prenait pas en compte dans la masse salariale à déduire des décomptes établis par le délégataire, les rappels de salaires et traitements relatifs à l'avancement, le reclassement

ou la titularisation du personnel communal et ce durant les périodes allant du 22/04/2008 (date de départ) au 15/12/2008 et du 01/01/2009 au 31/12/2009.

Toutefois, la commune a déjà remédié à la situation et ce, à partir du 01/01/2010 en introduisant dans des états de la masse salariale à déduire des décomptes, tous les chargements ayant touché les situations des agents en question.

Aussi, il y a lieu de signaler que cette commune entamera, dans la mesure du possible du point de vue réglementaire, toutes les démarches nécessaires pour récupérer les montants supportés à tort par la commune.

7. Insuffisance dans l'effort de contrôle de la gestion déléguée

Après le passage des magistrats de la Cour des comptes le service de contrôle a doublé ses efforts et depuis, le service travaille selon un canevas bien étudié.

III. Réponse du Directeur général de la société Veolia (Délégataire)

(Texte intégral)

1. Nombre de bacs installés inférieur au nombre contractuel

Le nombre de bacs mis en exploitation par Veolia Propreté Maroc est supérieur au prévisionnel contractuel ; la situation se présente comme suit :

Désignation	Bacs de 660L	Bacs de 360L
Contrat	600 unités	350 unités
Apport de la société	829 unités	358 unités

2. Nombre de corbeilles installées inférieur au nombre contractuel :

Au démarrage du contrat, la mise en place du mobilier urbain est effectuée en fonction des plans contractuels et ceux remis dans notre offre technique en tenant compte des remarques de la Commune. Cette opération a été réalisée sur les axes et les places publiques équipés pour recevoir ce matériel. Les voies en cours d'aménagement seront dotés des corbeilles une fois les travaux seront achevés.

3. Anomalies sur les véhicules d'exploitation

Sur la base du relevé des anomalies, l'état des véhicules est suivie chaque jour. Les remarques relevées, liées à la propreté des véhicules, sont dues à l'utilisation des bennes pour les repasses soit après la séquence de lavage.

4. Importantes durées des véhicules d'exploitation

Les principales causes de non mise en service des véhicules sont les suivantes :

- Optimisation des secteurs de collecte suite à une baisse saisonnière du tonnage.
- Immobilisation des véhicules pour réparation sous garantie dans les ateliers du fabricant.

5. Récurrence des observations relevées par le service de contrôle communal

Les nombreuses réclamations du service de contrôle sont dues à :

La mise en place d'une nouvelle équipe de contrôleurs qui faisait des contrôles sur terrain sans prendre en considération les anomalies de la convention qui imposait à la société des fréquences et un mode de gestion de nature à faire obstacle à une gestion étudiée et optimale.

Cette situation a été réglée par des réunions répétitives de clarification tenues avec les responsables de la Commune. Ces réunions ont abouti à une relecture du contrat et une réorganisation du travail permettant une amélioration de la qualité de service. Pour ce qui est des gravats le problème est réglé en commun accord avec les deux parties à savoir la société Veolia et la commune avec l'aide des autorités locales, les point noirs de gravats ont été complètement éradiqués.

6. Faible usage des produits de lavage

Les produits de lavage sont utilisés dans toutes les exploitations Veolia Propreté Maroc. La variation des volumes utilisés est due au degré de salissure du matériel.

7. Fréquences de lavage des bacs inférieurs aux normes du secteur

Le lavage des bacs s'effectue en fonction des nécessités. Cette opération est faible pour les bacs de 360L, car ces derniers sont affectés aux immeubles et gérés par les syndic moyennant la signature d'une décharge dans laquelle nous précisons que la propreté.

8. Non mise des moyens prévus par la convention à la disposition du service de contrôle

A la suite des réunions tenues avec les responsables de la commune les moyens stipulés par l'article 6.1 de la convention (voiture de service) a été mise à la disposition du chef de service de contrôle de nettoyage (décembre 2009), moyennant la signature d'une décharge par le chef de service désigné par le président de la commune.

Gestion Déléguée des services de collecte et de nettoyage des déchets ménagers des arrondissements Agdal-Ryad et Youssoufia-Souissi

La ville de Rabat a passé le contrat de la gestion déléguée n°2 GD/W/C/08, avec la société TECMED pour la collecte et le nettoyage des déchets ménagers des arrondissements Agdal-Ryad et Youssoufia-Souissi. Le délégataire a pris service le 04 avril 2008 avant l'approbation du contrat par l'autorité de tutelle, qui a eu lieu le 08 septembre 2008.

La rémunération de ses services se fait sur la base d'un montant forfaitaire annuel de 24 898 696,71 DH TTC, comportant les trois prestations :

- Collecte des déchets ménagers et assimilés : 15 242 744,02 DH
- Balayage manuel et toutes sujétions : 6 856 458,91 DH
- Balayage mécanique et toutes sujétions : 2 799 493,78 DH

I- Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion déléguée des services de collecte et de nettoyage des déchets ménagers des arrondissements Agdal-Ryad et Youssoufia-Souissi a permis de relever de nombreuses observations ayant trait aux aspects suivants :

A. Exécution des services de propreté

L'article 27 de la convention de gestion déléguée fixe les pénalités infligées au délégataire pour infraction aux clauses du cahier des charges ou manquement constaté dans la réalisation des prestations des services. Il prévoit l'application d'une pénalité de 10% de la rémunération des prestations de nettoyage lorsque la note de contrôle de qualité est inférieure à 70%.

Dans ce cadre, le service de suivi et de contrôle de la ville de Rabat (délégant) a établi un système normalisé de contrôle et de notation des différents éléments et aspects de la propreté.

L'analyse des notes attribuées entre septembre 2008 et juillet 2009 témoigne de l'insuffisance de la qualité des prestations de propreté effectuées par le délégataire. En effet, dans la zone d'Agdal-Ryad, les notes de qualité varient entre 45% et 76%, avec des notes inférieures à 70% pendant 5 mois sur 11. Dans la zone de Souissi-Youssoufia, les notes octroyées au délégataire varient entre 28% et 75%, avec des notes inférieures à 70% pendant 7 mois sur 11.

Les observations suivantes expliquent, en partie, les causes des défaillances des services rendus par le délégataire.

1. Service de collecte des déchets ménagers

➤ Optimisation de la conteneurisation

- Insuffisance de la qualité des plans d'optimisation des conteneurs

Le choix de l'adjudicataire de la gestion déléguée s'est effectué, entre autres, sur la base de la qualité des plans présentés par les concurrents (note 5) et du système de conteneurisation (note 4).

Cependant, la répartition des conteneurs sur le terrain n'est pas conforme au plan d'optimisation de la conteneurisation. Les données retracées par ces plans restent très approximatives et ne permettent pas le contrôle sur place du respect des emplacements prévus au départ. A titre d'exemple, le contrat prévoit la répartition de 65 bacs de 800 litres sur le secteur n° 1, alors que le nombre précisé par le plan est beaucoup plus inférieur, et de 13 conteneurs de 240 et 360 litres alors que sur le plan le nombre est plutôt supérieur. La même observation est constatée pour les autres secteurs.

- Insuffisance dans la répartition des conteneurs

L'article 17 du cahier des charges de la gestion déléguée stipule que le délégataire indiquera avec le délégant les emplacements pour les conteneurs permettant une collecte optimale.

A cet égard, il a été constaté l'absence d'une situation établie en commun accord entre le délégataire et le délégant qui précise les emplacements des bacs à ordures.

D'un autre côté, les emplacements arrêtés par le délégataire ne reflètent pas la réalité sur le terrain. En fait, certains usagers déplacent les conteneurs loin des habitations, sur la voie publique et aux alentours des ronds-points, et ce à cause de leur débordement ou délabrement ou des odeurs nauséabondes qu'ils dégagent.

Il convient de rappeler, à ce titre, les dispositions du 6ème alinéa de l'article 17 du cahier des charges de la gestion déléguée qui stipule que « le personnel du délégataire doit veiller à ce que l'emplacement des récipients ne présente pas de risque pour la circulation des personnes et véhicules ».

- Débordement des conteneurs

L'alinéa 13 de l'article 17 du cahier des charges de la gestion déléguée prévoit l'établissement d'un relevé précis de l'état des récipients prévus pour la collecte des déchets ménagers en nombre, volume, état et emplacement.

L'analyse des relevés, établis par le délégataire, a permis de constater que plus de 13% des conteneurs qui se trouvent sur l'arrondissement Agdal-Ryad présentent des débordements récurrents allant de 125% à 400% par rapport à leur capacité. Ce taux varie en fonction des secteurs de collecte. En effet, les secteurs 6 et 7 enregistrent les pourcentages les plus élevés en matière du nombre de bacs en débordement, soit respectivement 20,73% et 13,36%.

Le pourcentage des conteneurs en débordement dans la zone de Youssoufia-Souissi est plus élevé par rapport à celui de la zone Agdal-Ryad. Il est estimé à 59,91%. En fait, mis à part les secteurs 4 (les environs de Dar Essalam) et 2 (Souissi) qui présentent des nombres de bacs en débordement relativement faibles (7,89% et 19,67%) les autres secteurs enregistrent des nombres élevés, allant de 40% à 100%, comme c'est le cas pour le secteur 9 (Hay Al Farah et Hay Arrachad).

- Insuffisance des moyens de sauvegarde des conteneurs

Les investigations sur place ont montré la présence de conteneurs cassés, sans roues ou sans couvercles.

Dans ce sens, l'analyse des documents tenus par le délégataire sur l'état du parc des conteneurs distribués permet de relever que sur un total de 1436 conteneurs, d'une capacité de 770 litres, 360 litres et 240 litres, distribués dans la zone Agdal-Ryad, seul 65,53% sont encore en bon état.

Le même constat est observé dans la zone Youssoufia - Souissi. En effet, seulement 56,57%, sur un total de 822 conteneurs distribués, sont encore en bon état.

Par ailleurs, la manutention des récipients par les récupérateurs ne se fait pas selon les normes fixées par le cahier des charges qui préconise d'éviter dans la mesure du possible le bruit et les chocs qui pourraient détériorer les récipients.

- Regroupement des bacs sans agrément préalable du délégant

L'article 17-1 du cahier des charges de la gestion déléguée stipule que "le regroupement des conteneurs au-delà de deux doit obtenir l'agrément du délégant". Cependant, les investigations sur place ont montré la présence de regroupement de conteneurs sans aucune autorisation de la part du délégant. Cette situation contribue à la reconstitution des points noirs et à la pollution visuelle et olfactive de ces emplacements.

Dans ce cadre, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Mettre en place une démarche dynamique de répartition des conteneurs basée sur des études évolutives des zones de collecte, en vue d'une bonne définition de secteurs homogènes par types d'habitat (immeubles, villas, habitat non réglementaire, etc.) ;*
- *Réaliser des actions de sensibilisation, en coordination avec le délégant, au profit des usagers dans l'objectif de fixer des emplacements adéquats aux conteneurs ;*
- *Actualiser le plan d'optimisation de la conteneurisation et procéder à une répartition selon le nombre, le volume, les caractéristiques des bacs avec les zones et les horaires de collecte et faire adhérer la population à ce programme en vue de réduire le phénomène de débordement des bacs et la constitution des points noirs ;*
- *Respecter l'obligation d'autorisation préalable de l'autorité délégante et motiver le recours au regroupement des bacs dans un seul emplacement.*

➤ **Lavage des bacs et emplacements**

- Insuffisance de la fréquence de lavage des bacs

Le taux moyen mensuel de lavage s'est situé durant la période allant du mois de novembre 2008 au mois d'avril 2009 (six mois) à 38% pour la zone Agdal-Ryad et 35% pour la zone Youssoufia-Souissi.

La convention et le cahier des charges de la gestion déléguée ne précisent pas la fréquence de lavage des conteneurs ou des emplacements. Toutefois, la fréquence retenue par des contrats semblables est d'une fois par quinzaine.

Ainsi, la cadence du lavage effectué par le délégataire ne permet pas la réalisation du résultat de propreté souhaité.

- Absence d'un programme préétabli pour le lavage des bacs

Le contrôle sur place effectué par la Cour régionale a montré que le camion lave-conteneur ne dispose pas d'un programme préétabli précisant les emplacements qui sont concernés par le lavage. De même, le lave-conteneur ne suit pas l'itinéraire emprunté par le camion de collecte, ce qui ne permet pas l'optimisation de cette opération par le lavage des conteneurs juste après leur vidage par les bennes tasseuses.

- Insuffisance du lavage des emplacements des bacs et du nettoyage de leurs alentours

Le débordement des conteneurs et la constitution de points noirs dans leurs alentours nécessitent un lavage régulier de leurs emplacements.

Cependant, les investigations sur place ont permis de constater que le personnel du délégataire procède au lavage des contours des bacs, par des jets d'eau, avant leur vidage, ce qui entraîne l'écoulement du lixiviat sur la voie publique.

- Insuffisance de l'utilisation des produits désincrustants et dégraissants

Il a été constaté que le détergent utilisé pour le lavage est préparé par le fournisseur (une station). Il ne porte aucun nom commercial et les services du délégataire ignorent sa composition chimique.

En se rapportant aux factures d'achat du détergent, la quantité moyenne utilisée depuis le début de l'exploitation en mois d'avril 2008 jusqu'au mois d'octobre 2009 ne dépasse pas 50 litres par mois.

Selon l'affirmation du responsable des achats, la quantité mensuelle du détergent apportée est égale à 70 litres. Cette quantité est destinée au lavage d'un parc normalement composé de 3400 conteneurs, 10 caissons, 32 engins de collecte et 8 camions de réserve, ainsi que des emplacements des bacs à ordures et des foires, marchés et mosquées.

Avec une fréquence de lavage d'une fois par mois et par engins, la dotation en détergent de chaque unité (conteneur ou camion) est d'environ 2 ml.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit :

- *Définir les fréquences de lavage des bacs et des emplacements et mettre en oeuvre des programmes réguliers, en fonction du zonage et de la répartition des bacs, pour la réalisation des prestations objet de la gestion déléguée ;*
- *Mettre à la disposition des parcs d'exploitation des produits désincrustants et dégraissants, en quantité et qualité suffisantes, pour le lavage régulier des conteneurs.*

➤ **Contrôle des prestations de collecte**

Suite au contrôle inopiné des prestations de collecte, effectué le 12 novembre 2009 entre 20h30 et 02h00, en compagnie des agents du service de contrôle et suivi du délégant, les observations suivantes ont été soulevées :

- Insuffisance des procédés de sécurité relatifs au port de l'uniforme

La majorité des ouvriers travaillent sans gants et sans bottes. Cela présente des risques majeurs de blessures ou de contamination par les déchets. Cette situation va à l'encontre des dispositions de la convention de la gestion déléguée. En effet, l'article 45 prévoit l'application d'une pénalité de 5000 dirhams par jour pour tout conducteur ou ouvrier non muni de l'uniforme ou des éléments de sécurité approuvés par le délégant.

- Insuffisance de l'utilisation du petit outillage

Une partie du personnel du délégataire n'utilise pas l'outillage adéquat pour la collecte des ordures ménagères, notamment, les balais et les râtaux, ce qui ne permet pas d'atteindre un niveau de collecte satisfaisant, surtout dans le cas de débordement des conteneurs ou des caissons. De même, les agents de collecte chargés du nettoyage des emplacements de rassemblement des marchands ambulants, utilisent des feuilles de palmiers au lieu de l'outillage conventionnel.

- Insuffisance des opérations de surveillance

L'agent chargé de la supervision du service de collecte pendant la nuit n'était pas au courant de la situation du parc notamment en matière de camions de réserve, d'outillage du travail et des produits de lavage.

A cet égard, il convient de rappeler les dispositions de l'article 17 du cahier des charges qui incitent le délégataire à disposer en permanence des véhicules de réserve, nécessaires pour pallier tout incident d'exploitation et toute interruption du service.

- Insuffisance des procédures de suivi et contrôle des agents de service

L'analyse des feuilles de pointage a montré que 4 agents ont signé, en même temps, le début et la fin du service, ce qui présente le risque d'abandon du service avant la fin des prestations.

- Déviation des itinéraires de collecte

Certains conducteurs ne respectent pas les circuits de collecte contractuels.

Il convient de rappeler que l'article 45 de la convention de gestion déléguée prévoit l'application d'une pénalité de 1.000 dirhams en cas de déviation d'itinéraire non autorisée, hors cas de force majeure et pour chaque infraction constatée.

- Insuffisance des opérations de vidage des conteneurs

Certains camions de collecte procèdent au vidage partiel des conteneurs des ordures. C'est le cas par exemple du camion n° 1-A-92840 qui a procédé dans un même lieu de collecte au vidage de deux bacs au lieu des 3 bacs présents sur place.

- Insuffisance des opérations de bâchage

Certains camions ne procèdent pas au bâchage et recourent au dépassement de la capacité de chargement. Cela risque d'entraîner l'épandage des ordures ménagères sur la voie publique, lors des opérations d'évacuation vers la décharge d'Akreuch.

Il convient de rappeler que l'article 45 prévoit l'application d'une pénalité de 1000 dirhams pour tout véhicule qui, par suite d'un mauvais déchargement ou d'un défaut de bâchage, répandrait des ordures ménagères sur la voie publique.

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Veiller au respect des procédés de sécurité et de port de l'uniforme de travail par les agents du délégataire pendant la réalisation des prestations ;*
- *Veiller au respect des circuits de collecte ;*
- *Equiper les mini-bennes et les engins de transport des caissons par des bâches de couvertures adaptés et faciles à utiliser et veiller au respect de l'obligation de bâchage avant le transport des déchets au centre de transfert d'Akreuch.*

- Utilisation du parc de Youssoufia-Oualja comme point de transfert des déchets ménagers

Le délégataire utilise une partie du parc de Youssoufia-Oulja comme point de transfert des déchets ménagers collectés par six bennes satellites. A titre d'exemple, pendant le mois de juillet 2009, la quantité des déchets ménagers ayant transité par ce parc est estimée à 50.034 tonnes sur un total collecté de 198.654 tonnes, soit 25%.

Cependant, ce point de transfert n'est pas aménagé en plate forme susceptible de réceptionner les déchets collectés sans risques d'infiltration des lixiviats produits pendant les opérations de déversement et d'évacuation.

De même, le parc ne dispose pas d'installations nécessaires à l'atténuation des odeurs nauséabondes et des envols. En effet, sa proximité des habitations présente un risque sur la sécurité et la salubrité publique.

En outre, cette affectation va à l'encontre des dispositions de l'article 7 du contrat de bail qui stipule que le locataire s'oblige à utiliser le local en question pour le stationnement et l'entretien des véhicules de nettoyage utilisés dans le cadre de la convention.

2. Déchets hospitaliers

Le dernier aliéna de l'article 4 du cahier des charges de la gestion déléguée exclut des prestations la collecte des déchets hospitaliers.

Pourtant, certains établissements hospitaliers mélangent les déchets hospitaliers dangereux avec les déchets ménagers.

Suite au contrôle effectué le 06 décembre 2008 par le médecin de travail du délégataire, dans les établissements hospitaliers situés dans le périmètre de service, il a été relevé que tous ces établissements hospitaliers (Hôpital Maternité, Hôpital des spécialités, Hôpital Moulay Abdellah, Hôpital Cheikh Zayd) présentent des anomalies en la matière.

Le médecin de travail a conclu dans son rapport que le ramassage des déchets ménagers hospitaliers dans les conditions constatées s'avère risqué pour la santé publique et celle des ripeurs.

Cependant, aucune action n'est prise par l'autorité délégante pour faire face aux établissements transgressant les règlements en la matière.

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Mettre en place un système de contrôle rigoureux des conteneurs mis à la disposition des établissements hospitaliers ou produisant des déchets contaminants ou dangereux pour leur toxicité ;*
- *Alerter les établissements ou personnes concernées par la présence des déchets hospitaliers dangereux pour leur toxicité dans les conteneurs présentés pour la collecte et informer le département ministériel concerné afin qu'il puisse prendre les mesures adéquates.*

3. Prestation de nettoyage des voies

➤ Insuffisance du balayage manuel

Le service qualité chargé par le délégataire du contrôle des prestations de propreté a effectué, pendant la période du 24 novembre 2008 au 11 septembre 2009, 19 contrôles sur place pour l'appréciation du niveau des prestations de balayage dans les zones Agdal-Ryad et Youssoufia- Souissi,

L'analyse du contenu des comptes-rendus de contrôle dénote des insuffisances récurrentes dans le service du balayage manuel au niveau des deux zones. En effet, l'ensemble des comptes-rendus mentionne la faible qualité de balayage de plusieurs rues, avenues et places publiques.

Les investigations effectuées par la Cour régionale des comptes sur place ont identifié plusieurs insuffisances qui expliquent, en partie, la faible qualité des services de balayage rendus par le délégataire.

➤ **Utilisation des feuilles de palmiers pour le balayage manuel**

La quasi-totalité des balayeurs utilisent des feuilles de palmier à la place des balais conventionnels. Cette méthode leur permet une collecte rapide des déchets légers et des feuilles mortes des arbres. Cependant, elle ne permet pas la collecte des déchets fins et implique ainsi un mauvais balayage des voies. Le balayage dépend aussi de l'état de la feuille utilisée par le balayeur, puisque l'utilisation de feuilles sèches ne permet pas d'atteindre le niveau de propreté conventionnel.

D'un autre côté, la procuration des feuilles de palmiers d'une manière individuelle par les balayeurs contribue à la détérioration des arbres de palmiers existants dans les espaces verts et les jardins publics.

➤ **Non coïncidence du nombre des journées- balayeurs réelles avec celles indiquées dans les rapports journaliers**

L'insuffisance ou l'absence du balayage manuel dans certains secteurs s'explique en partie par l'insuffisance des balayeurs mis en place dans les districts.

Dans ce cadre, la comparaison des rapports journaliers du mois de janvier, produits par le délégataire au délégant, avec ceux tenus par ses services et qui reprennent la situation réelle, soulève les observations suivantes :

Les rapports journaliers produits au délégant indiquent la réalisation de 2108 prestations "journées -balayeurs" pour le balayage manuel de 68 districts de la zone de Youssoufia-Souissi et 2635 prestations "journées -balayeurs" pour le balayage de 85 districts de Hay Ryad-Agdal (ce qui correspond à l'affectation d'un balayeur par district et par jour).

Cependant, les rapports de la même période tenus par les services du délégataire mentionnent la réalisation de 1964 prestations "journées -balayeurs" dans la zone de Youssoufia-Souissi, et 2573 prestation "journées -balayeurs" dans la zone de Hay Ryad Agdal. Cette situation veut dire qu'environ 143 prestations de balayage des districts de la zone Youssoufia-Souissi et 62 prestations des districts de Hay Ryad-Agdal n'ont pas été réalisées par le délégataire pendant ce mois.

Dans le même sens, certains districts balayés pendant ce mois ne répondent pas aux exigences de la propreté. En effet, les chefs de secteurs ont jugé que 155 prestations de balayage des districts, sur un total de 1964 prestations réalisées dans la zone Youssoufia-Souissi, concernent un balayage incomplet. Cette situation est plus apparente dans la zone Agdal- Ryad qui a enregistré 413 prestations incomplètes de balayage des districts sur un total de 2573 prestations réalisées.

Cette situation contribue à la dégradation de l'état de propreté dans le périmètre de service. Par ailleurs, l'absence de sincérité des rapports journaliers produits au délégataire, notamment en matière de report des effectifs réel des balayeurs affectés aux districts, limite le contrôle de qualité effectué par le service de suivi et de contrôle de la ville de Rabat.

➤ **Inadaptation des horaires de balayage de certaines voies**

Le balayage manuel des voies s'effectue de 6h à 13h20 dans la zone Agdal-Ryad, et de 5h à 12h20 dans la zone Youssoufia-Souissi. Cependant, ces horaires ne sont pas adaptés au nettoyage de toutes les voies, en particulier, les axes principaux qui connaissent une cadence de circulation élevée pendant cette

plage horaire. La même observation peut être soulevée pour les voies concernées par le stationnement des véhicules, comme c'est le cas du quartier d'Agdal et de certains axes de Youssoufia.

Par ailleurs, pendant une année de service (avril 2008/avril 2009), au moins 10 ouvriers ont été victimes d'accidents de circulation pendant l'exercice de leurs activités. En plus, le service a perdu 384 journées de travail.

➤ **Absence d'un programme régulier relatif au balayage de certaines rues secondaires**

Le balayage des rues et emplacements secondaires s'effectue selon une fréquence inférieure ou égale à 7 jours sur 7, d'où la nécessité d'un programme fixant les jours de balayage.

Cependant, l'analyse des programmes et fréquences de nettoyage hebdomadaire de la zone de Youssoufia- Souissi a montré que certaines rues ne font l'objet d'aucun programme de nettoyage puisqu'elles sont laissées à la libre décision des chefs des secteurs.

Cette situation ne permet ni le suivi de la réalisation des prestations, ni l'appréciation de la qualité de nettoyage dans ces emplacements par les services concernés, en particulier le service qualité du délégataire et le service de contrôle et de suivi du délégant.

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Mettre en œuvre un programme de nettoyage garantissant la réalisation de l'obligation de résultat via l'affectation d'un nombre suffisant de balayeurs par secteur et reporter fidèlement les données dans les rapports journaliers produits à l'autorité délégante ;*
- *Adapter les horaires de balayage et le nombre de balayeurs aux contraintes du terrain et prendre en considération les facteurs relatifs à la gêne de circulation, le stationnement des voitures et l'occupation des espaces publics par les marchands ambulants ;*
- *Mettre en place un programme régulier pour le balayage des zones secondaires et adapter une fréquence de nettoyage.*

B. Formation du personnel et communication

1. Insuffisance de la formation du personnel

L'analyse des autorisations spéciales délivrées par le délégataire à ses agents à l'occasion de l'exercice de leurs activités pendant la période allant d'avril 2008 à avril 2009, a montré qu'au moins 34 ouvriers ont été victimes d'accidents liés à une méconnaissance des règles de travail et de sécurité. Il s'agit en particulier de la méconnaissance des règles de manutention des conteneurs, à l'absence des précautions nécessaires pendant la manipulation des déchets notamment les morceaux de métal, de verres etc., ainsi qu'aux règles à suivre pendant la circulation des engins de collecte.

Cette situation présente un impact négatif sur la santé des employés ainsi que sur la qualité des prestations délivrées par le délégataire. En outre, il convient de signaler que ces insuffisances en matière de formation ont causé la perte de 1125 journées de travail pendant une année de service (avril 2008/avril 2009).

La Cour régionale des comptes recommande la mise en œuvre d'un programme de formation destiné à la qualification des agents pour la bonne exécution du service, leur responsabilisation par la prise de conscience des dangers du travail et l'inculcation des règles déontologiques.

2. Insuffisance des actions de communication et de sensibilisation du “Grand Public” et des publics cibles

L'article 25 du cahier des charges de la gestion déléguée, prévoit l'organisation de quatre campagnes de communication et de promotion de la propreté par an.

Depuis le début d'exploitation, le délégataire a organisé un seul programme d'action spécifique à la fête de l'Aid Al Adha.

Le délégant et le délégataire n'attachent pas une grande importance aux actions d'éducation du public comme premier outil de prévention des actes de malpropreté.

En effet, il a été constaté l'absence de toute stratégie de communication en matière de propreté vis-à-vis du grand public ou des publics cibles, notamment avec :

- le “Grand Public” en matière de propreté que ce soit de point de vue informatif (mise en avant des services offerts par le délégataire) ou normatif (respect du vivre en ville).
- les syndicats d'immeubles et des associations de quartiers, compte tenu du mode de gestion et de fonctionnement de ces entités ainsi que des problèmes spécifiques qui peuvent y être rencontrés
- les producteurs de restauration rapide tels que snack, fast-food, sandwicheries, le commerce des poules vives abattues et nettoyées sur place et le commerce de poisson.

Ces activités sont des sources génératrices de nombreux déchets que l'on retrouve sur la voirie ou dans les corbeilles urbaines.

Cependant, aucun contact n'a eu lieu avec ces producteurs particuliers de déchets pour les sensibiliser à améliorer la présentation de leurs déchets pour éviter les débordements qui surviennent juste après le passage des camions de collecte et le salissement des conteneurs et des emplacements des bacs.

3. Non introduction de l'option du tri sélectif

Le délégataire ne dispose pas d'un programme d'intégration de l'activité de tri. Aucune action n'a été réalisée dans cet objectif.

Dans ce sens, il convient de rappeler les dispositions de l'article 20 du cahier des charges de la gestion déléguée qui énonce l'intégration de l'option de tri sélectif dans l'organisation de la collecte pendant les quatre campagnes de sensibilisation. En effet, le délégataire doit présenter une proposition de tri dans l'objectif de l'organisation progressive de l'activité de la récupération en agissant sur le mode de présentation des ordures ménagères et assimilées, la mise en place d'un matériel approprié à cette prestation (bacs en couleur pour verre, cartons, etc.) et la conception des emplacements des conteneurs à réaliser par le délégant.

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Arrêter en coordination avec le délégant les actions de sensibilisation destinées aux différentes strates de la population et établir des critères d'évaluation de l'amélioration du service ;*
- *Mettre en place des actions de sensibilisation spécifiques aux activités productrices de grandes quantités de déchets et de nature nuisible et privilégier le traitement par collecte à la source ;*

- *Introduire l'option du tri sélectif en coordination avec le délégant et les représentants des usagers et mettre en œuvre une stratégie à moyen terme de mise en place de filières de tri sélectif permettant le traitement à la source des différents types de déchets (verre, métal, plastique, papier, etc.).*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Rabat

(Texte réduit)

A. Réalisation des prestations de nettoyage

1. Collecte des déchets ménagers et assimilés

Malgré les plans de conteneurisation présentés dans l'offre technique de base et ceux recommandés par la société, la réalité reste déplaisante :

- Refus catégorique des citoyens à accepter les bacs en face de leurs maisons, surtout devant les villas.
- Actes de vandalisme des bacs dans certaines zones une fois placés dans les lieux qui leur sont alloués.
- Absence d'un gardien ou d'un représentant de la population (Syndic) dans certains bâtiments pour prévenir les bacs prévus.

A cet effet, la société Tecmed Maroc a été obligée d'une manière systématique, et durant la durée du contrat d'actualiser les plans de la conteneurisation selon les besoins réels. Dans ce sens, le service de la Cellule de Contrôle se voit occupé sans cesse du traitement des problèmes rencontrés. La commune a exigé depuis le début du Contrat, un enregistrement des points faibles et des réclamations des citoyens, qu'elle traite directement ; ainsi que des campagnes de sensibilisation qui ont été organisées par la société pour sensibiliser les citoyens à accepter les bacs et y mettre leurs ordures lors des heures de passage des camions (...).

En parallèle à ceci, la Commune Urbaine de Rabat insiste sur le traitement de ces problèmes à travers des réunions officielles systématiques avec Monsieur le Président de Conseil Municipal de la Ville de Rabat (...).

(Création d'un nouveau plan de conteneurisation, Programme de lavage des bacs, Information de la société du changement des bacs cassés).

Le conseil a profité de l'occasion de la célébration des journées de la terre à Rabat, qui a été proclamée comme Ville Verte en avril 2010 pour sensibiliser les citoyens à travers les associations actives dans le domaine de l'environnement et qui sont les suivantes :

- Association Houmti pour l'environnement et le développement du 17 au 24 avril 2010 ;
- Centre de Essafaa pour l'orientation et le soutien des familles et des jeunes du 16 au 18 avril 2010 ;
- Association de Forum d'enfance, 23 juin 2010 ;
- Association du Club du Monde de Plage de Rabat, du 15 et 16 2010 ;
- Association Colline de Chellah de la Culture, développement et de la solidarité du 20 et 24 avril 2010.

Débordement des bacs

Conformément au chapitre 2, article 13 du contrat délégué, la Commune urbaine de Rabat a établi un rapport, par le biais des contrôleurs de la Cellule de Contrôle, sur ces endroits, et l'a envoyé à la société pour trouver une solution à ce problème (...).

Ce contrôle effectué en 10 visites, a concerné plus de 46 rues et boulevards, et a inclus 363 bacs. Il a été enregistré ce qui suit :

- Nombre des bacs cassés : 103 bacs ;
- Nombre des bacs sales : 257 bacs ;
- Nombre des bacs non vidés : 116 bacs.

Entretien des bacs par les ouvriers de la société et les citoyens

La commune s'est mobilisée depuis l'établissement du contrat pour régler ce problème en incitant les responsables de la société à renforcer le contrôle interne et ce conformément au chapitre 2, article 6 du contrat qui stipule un contrôle interne de l'entreprise.

Respect de l'autorisation préalable obligatoire de ramassage des bacs

De ce côté et après deux ans du contrat, le problème de l'accumulation des déchets pose un grand problème puisque il constitue des points noirs au long des 24 heures, la cause revient au manque du respect des citoyens aux horaires de passage des camions. Dans ce sens, la Commune Urbaine travaille en coopération et en coordination avec l'entreprise pour éliminer certains de ces points par la distribution des bacs dans différents endroits, soit autour et / ou à proximité de chaque point. En parallèle, et par des tournées de contrôles cités ci-dessus, il est devenu nécessaire la mise en place d'un nombre suffisant de bacs dans certaines régions, l'entreprise répond dans ce sens sans avoir besoin d'une autorisation préalable de la Commune.

Dans le cadre de l'opération de lavage des bacs et conformément au chapitre 2, article 13 du contrat délégué, la Commune Urbaine se charge, à l'aide des contrôleurs de la cellule de nettoyage, de la préparation d'un rapport périodique et l'envoyer à la direction de l'entreprise afin de trouver une solution dans les meilleurs délais.

En outre, la cellule s'occupe de la révision des rapports journaliers des services fournis par la société dans lesquels se montre le nombre des tournées de programmes de lavage des bacs.

En plus, des solutions aux plaintes des citoyens sur les bacs sont fournies immédiatement après le placement de ceux-ci, cette opération se fait en coordination avec la société sur place. (...).

Cela apparaît à travers, 8 visites sur le terrain (effectuées en 2010), et qui ont concerné les arrondissements Agdal-Ryad et Youssoufia, en vue de trouver une solution aux problèmes de manque, casse et lavage des bacs et de points d'accumulation des déchets ménagers.

Bâchage des camions après la collecte des ordures

Conformément au chapitre 2, article 13, la cellule de contrôle de nettoyage se charge d'un contrôle nocturne de la société, puisqu'elle a effectué ; dans ce cadre ; 4 contrôles nocturnes pour l'arrondissement Agdal-Ryad et la zone Youssoufia-Souissi, durant la période allant de novembre 2009 à juillet 2010.

Toutes les observations ont été adressées à la société pour traitement. (...)

L'exploitation du Parc de Youssoufia comme point de transfert des déchets ménagers de la société

La Commune a envoyé une lettre le 15/04/2010 à la société en lui interdisant l'exploitation de parc comme point de transfert, la société Tecmed a répondu favorablement le 19/04/2010 et s'est engagée de ne plus refaire ces transgressions, un contrôle a été fait sur place.

2. Déchets hospitaliers

La commune a fait des enquêtes sur place, par lesquelles elle a constaté que les hôpitaux ont délégué la gestion de leurs déchets extrêmement dangereux à des sociétés privées, pour un montant de 7.000.000,00 DH, alors que la société Tecmed Maroc ne s'occupe que de la collecte des déchets ménagers et assimilés des hôpitaux conformément au chapitre 4, article 16 du Cahier des Charges.

3. Prestations de balayage

Conformément au chapitre 2, article 13 du contrat délégué, la commune urbaine de Rabat a initié une opération de contrôle qualitatif vis-à-vis des prestations de balayage présentées par la société, et ce comme suit :

- Découpage géographique de la ville en unités carrés de 500 mètres.
- Chaque contrôleur se charge du remplissage des cartes relatives à chaque prestation (par exemple : pour le service de balayage des trottoirs et des passagers piétons, les informations contenues dans la carte des observations intéressent : les déchets solides (plastique, papier, cartons et verres) ; les déchets pourris ; les déchets stables (sable ; restes de verres, boues, cailloux), le reste des cigarettes, chewingum, le reste des animaux et les déchets verts en dehors des quartiers verts.

(...)

La commune Urbaine de Rabat a entamé à l'aide des ses contrôleurs des visites sur place avec les contrôleurs de la société pour identifier les contraintes qui gênent la bonne réalisation des prestations qui se résument comme suit :

- Manque de main d'œuvre au niveau de balayage ;
- Absence de contrôle interne des ouvriers de la société ;
- Démarrage des opérations de balayage à 06h du matin cause des retards à ce niveau ;
- La non-conformité entre le nombre des balayeurs avec la superficie à balayer, et de ceci, l'obligation de grande superficie par les ouvriers dans certaines heures ;
- Le non utilisation de matériels de balayage pour donner un bon résultat à l'opération (Utilisation des palmiers) malgré les multiples correspondances dans ce sens ;
- La négligence de l'importance de la cellule de contrôle de nettoyage et refus de signature sur les cartes de contrôle avec les contrôleurs de la cellule ;

Suite à ces détails, la commune a appliqué une pénalité de 751.477,39 DH.

B. Formation des employés et communication

1. Formation des employés de Tecmed

Conformément au chapitre 4, article 16 du contrat délégué de la Commune insiste pertinemment sur l'importance d'une formation offerte aux employés et cadres de la société.

2. Sensibilisation et communication avec les citoyens

Conformément au chapitre 6, article 25 du contrat délégué, la société s'engage dans des campagnes de sensibilisation afin d'assurer :

- La protection de la propreté de la ville.
- Le respect des horaires de passage des camions.
- Le dépôt des déchets dans des bacs à ordures correspondants.

3. Opération du Tri Sélectif

Conformément au chapitre 4, article 20 du contrat délégué de la Commune, et dans le cadre d'une stratégie de schéma directeur de gestion déléguée des déchets, la Commune a incité la société à adopter une opération de Tri sélectif.

Gestion Déléguée du service de collecte des Déchets Verts, collecte et valorisation des Gravats

La ville de Rabat a mis sur place deux types de service de collecte. D'une part la collecte des déchets ménagers et d'autre part la collecte des déchets verts et des gravats. Ce dernier service est confié, suite à l'appel d'offres du 21 janvier 2008, à la société SITA EL BEIDA S.A.R.L.

Cette gestion déléguée concerne la collecte et l'évacuation des déchets verts ainsi que la collecte, l'évacuation et la valorisation des gravats. La rémunération de ces services se fait selon un forfait annuel de 20 400 000,00 DH TTC, sur la base des tonnages de référence de 56 000 tonnes pour les déchets verts et 60 000 tonnes pour les gravats. De même, le contrat prévoit une facturation au tonnage réel, moyennant le prix de 210 DH TTC, au-delà de 57 680 tonnes pour la collecte et l'évacuation des déchets verts et de 162 DH TTC, au-delà de 61 800 tonnes pour la collecte, évacuation et valorisation des gravats.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la mise en œuvre du contrat de la gestion déléguée du service de collecte des déchets verts, collecte et valorisation des gravats a soulevé de nombreuses observations ayant trait aux aspects suivants :

A. Définition du service

1. Absence de valorisation des déchets verts

Contrairement aux gravats, le contrat de gestion déléguée ne prévoit pas la valorisation des déchets verts. En effet, après leur collecte, ces déchets sont évacués au centre de transfert provisoire d'Akreuch puis à la décharge contrôlée d'Oum Azza où ils sont enfouis dans des alvéoles étanchées et aménagées pour recevoir, en principe, des déchets ménagers polluants. Durant la période allant d'avril 2008 à octobre 2009, le délégataire a évacué environ 177.452 tonnes de déchets verts avec un coût estimé à 37 264 920 DH sans compter les coûts d'enfouissement.

L'enfouissement des déchets verts collectés dans la décharge contrôlée d'Oum Azza entraîne, d'une part, la diminution de la capacité d'enfouissement de cette décharge et, d'autre part, un coût d'opportunité pour la ville de Rabat à cause du manque à gagner à cause de l'absence de valorisation de ces déchets "nobles". A ce titre, il convient de rappeler que plusieurs possibilités de valorisation peuvent être envisagées, notamment le compostage ou la fabrication de briques de bois.

2. Difficultés inhérentes au choix de la collecte séparée des déchets ménagers et des déchets verts et gravats

La collecte des gravats et déchets verts s'effectue à la ville de Rabat par le même délégataire (SITA EL BEIDA). Quant à la collecte des déchets ménagers, elle s'effectue par deux autres sociétés.

Cependant, il a été constaté l'absence de toute action de coordination entre les différents intervenants. Ces insuffisances ont un impact sur l'état de propreté de la ville. Les sociétés de collecte des déchets ménagers soulèvent le problème de déversement, par les usagers, des gravats et déchets verts dans et aux alentours des bacs à ordures ce qui entraîne leur détérioration.

De même, le déversement de ces matériaux mélangés parfois avec des encombrants ou des déchets ménagers sur la voie publique, spécialement les trottoirs, les ronds-points et les terrains vagues, soulève des conflits d'attribution quant à la société responsable de faire la collecte.

Le séjour des déchets verts, gravats et déchets ménagers sur la voie publique pendant des périodes plus ou moins longues participe à la détérioration de l'état de propreté de la ville. En effet, la fermentation des déchets verts et des déchets ménagers et la dégradation des gravats, accentuées par l'action des pluies et des vents, constituent une source permanente de saleté des voies.

3. Absence des études préalables relatives à la détermination des gisements des gravats et déchets verts produits par la ville de Rabat

L'article 7 de la convention de gestion déléguée indique des données générales, à titre indicatif, relatives à la population du périmètre du service et aux tonnages des déchets verts (56 000 tonnes) et gravats (60 000 tonnes) estimés sur la base de l'année 2008. Toutefois, l'article 5 de la convention stipule que "le délégataire est réputé avoir pris ses dispositions pour se procurer, sous sa responsabilité, toutes les données qui lui ont permis la définition des services et du prix proposé".

Dans ce cadre, les prévisions établies par le délégataire ne se sont pas écartées de celles du délégant ; soit une production de 57 680 tonnes/an de déchets verts et 61 800 tonnes/an pour les gravats.

Selon le rapport d'exploitation, le tonnage des déchets verts collectés et évacués par le délégataire à la décharge d'Oum Azza pendant la période allant d'avril 2008 à octobre 2009 s'élève à 177.452,61 tonnes, soit un tonnage moyen annuel de 118 301,76 tonnes. Ceci implique que le tonnage réel rapporté par le délégataire est deux fois supérieur au tonnage prévisionnel qu'il a retenu dans son offre.

D'un autre côté, l'absence du pesage des gravats collectés et l'insuffisance des opérations de collecte sur l'ensemble du périmètre de la gestion rendent difficile l'estimation des quantités des gravats produits par la ville de Rabat. Toutefois, il est important de souligner que ce gisement est beaucoup plus important par rapport au tonnage prévisionnel.

Cette situation a un impact direct sur la réalisation de l'obligation de résultat qui consiste en la collecte et évacuation totale et régulière de ces matériaux sur l'ensemble du périmètre du service eu égard aux moyens mis en œuvre. De même, l'équilibre économique du contrat risque d'être affecté en cas de recours à la facturation des tonnages réels après le dépassement des tonnages prévisionnels, comme prévus par le contrat.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit :

- *Etablir une stratégie à court et à moyen terme pour lancer la valorisation des déchets verts, notamment à travers le compostage ou la fabrication de briques de bois ;*
- *Inscrire le nettoyage et la collecte des déchets ménagers, des gravats et des déchets verts dans le cadre d'une stratégie globale qui vise la réalisation de l'objectif de propreté de la ville et la réduction des déchets ainsi que leur réutilisation et leur recyclage ;*
- *Vulgariser l'approche de collecte sélective des différents matériaux et déchets (déchets ménagers, encombrants, déchets verts et gravats) adoptée par la ville de Rabat, par la mise en place d'un programme de sensibilisation des usagers sur ces modes de collecte, en coordination entre les différents intervenants ;*
- *Réaliser les études nécessaires à l'évaluation du gisement réel des gravats et déchets verts produits par les différents quartiers de la ville de Rabat.*

B. Exécution des services de collecte et d'évacuation des déchets verts et gravats

1. Organisation des services et des circuits de collecte

➤ Absence de structures séparées pour la collecte des déchets verts et la collecte et traitement des gravats

L'organigramme adopté par le délégataire ne permet pas une collecte séparée des déchets verts et des gravats. En effet les mêmes moyens matériels et humains sont utilisés lors des mêmes tournées pour collecter à la fois des déchets verts et des gravats.

Cette approche ne permet pas la réalisation des objectifs du contrat eu égard à la différence de la nature de ces déchets et de leurs modes de collecte et évacuation.

En outre, ce mode d'organisation enfreint les dispositions de l'alinéa 2 de l'article 17 du cahier des charges qui stipule que « le délégataire devra prévoir des modalités spécifiques de collecte des déchets verts, sous forme d'un service permettant d'identifier clairement la prestation assurée et son coût ». L'alinéa 6 du même article prévoit la réalisation de la collecte des déchets verts en tant que service autonome.

Dans le même sens, le délégataire ne respecte pas les dispositions de l'article 16 de la convention de gestion déléguée qui ventile le personnel d'exécution chargé de la collecte en deux catégories : le personnel de collecte des déchets verts et le personnel de collecte des gravats.

➤ Absence des plannings d'optimisation des circuits de collecte et d'un plan d'action approuvé par le délégataire

L'absence de procédures écrites adoptées conjointement entre le délégataire et le délégant en matière de planification des actions de collecte rend aléatoires l'exécution de ces opérations et le choix des zones prioritaires.

En effet, le délégataire n'a pas procédé à la préparation des plans des circuits de collecte de chaque type de matériaux (déchets verts -gravats) dont la conception doit être faite, comme indiqué par le mémoire technique, sur la base d'une analyse concrète du tonnage, d'une cartographie réalisée à partir du plan d'aménagement et de la typologie des quartiers, espaces verts, jardins publics, zones villas, immeubles, etc.

Ainsi, l'approche adoptée par le délégataire, est basée sur les interventions d'urgence suite aux constats des chefs d'équipes, des instructions des agents d'autorité et des réclamations des citoyens, alors qu'elle ne doit, en principe, constituer qu'un complément de planification destiné à mobiliser les équipes d'urgence afin de réaliser un taux de collecte optimal.

Dans ce cadre la Cour Régionale des comptes recommande de :

- *Mettre en place une organisation en deux structures séparées de collecte des déchets verts et de collecte et traitement des gravats et les doter des moyens humains et matériels nécessaires ;*
- *Etablir des plannings d'optimisation des circuits de collecte des gravats et des déchets verts et adopter un plan d'action adapté au terrain.*

2. Organisation des points de regroupement des déchets verts et des gravats

➤ Insuffisance de la capacité des caissons apportés par le délégataire

Le délégataire a basé une partie de son offre sur une collecte par points de regroupement. En effet, l'article 15 de la convention de gestion déléguée prévoit l'apport de 13 caissons de 30 m³ pour la collecte des déchets verts et 16 caissons de 10 m³ pour la collecte des gravats. Cependant, en matière de collecte des déchets verts, au lieu d'apporter 13 caissons de 30 m³, il a opté pour les caissons de 16 m³, soit 182 m³ de capacité de collecte en moins par rapport à son engagement initial.

➤ Insuffisance des points de regroupement

Selon la situation du 06 juillet 2009 fournie par le délégataire, seul 10 caissons de déchets verts parmi les treize prévus et huit caissons de gravats parmi les seize prévus, sont distribués sur le périmètre de service. Ceci réduit la capacité de collecte des déchets verts, par point de regroupement, à 160 m³ pour les déchets verts au lieu des 390 m³ prévus par le contrat et une capacité de 80 m³ pour les gravats au lieu des 160 m³ contractuels.

➤ Constitution de points noirs autour des caissons des gravats et des déchets verts

La production des gravats et déchets verts dans la ville de Rabat s'effectue d'une manière quotidienne et régulière. Cependant, l'insuffisance des moyens déployés pour la collecte de ces matériaux entraîne la constitution de points noirs aux alentours des caissons.

Dans ce cadre, il convient de signaler l'inadéquation des caissons utilisés à la nature des déchets collectés et au mode de déversement et d'évacuation. En effet, la difficulté d'accès aux bennes (caissons) conduit les usagers à déposer leurs déchets aux alentours des caissons. En outre, les deux Amplirolls réservés à l'évacuation de ces déchets ne suffisent pas, eu égard à la forte production des déchets verts et des gravats enregistrée dans la ville de Rabat.

➤ Absence de communication sur l'usage séparé des caissons de déchets verts et de gravats

Les investigations sur place ont montré que les utilisateurs déversent dans les mêmes caissons à la fois les gravats et les déchets verts. Ce comportement des usagers s'explique par le fait que le délégataire n'a pas prévu des actions de sensibilisation sur la nature des déchets qui doivent être déversés dans chaque type de caissons. De même, les caissons ne portent aucune indication susceptible de renseigner sur leur objet.

➤ Absence de dépôts de gravats pour les apports de gravats volontaires

L'absence de déchetteries destinées à la réception des gravats produits par les entrepreneurs et autres gros producteurs lors des opérations de démolition accentue le problème de prolifération des points noirs. Ces usagers déversent clandestinement de grosses quantités dans les caissons. Cette situation entraîne la détérioration des caissons et la constitution de dépôts sauvages sur les emplacements des caissons.

Dans ce cadre, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit :

- *Mettre fin aux situations récurrentes de séjour des gravats et déchets verts sur les voies publiques, à l'air libre, pendant des périodes dépassant les 24 heures et revoir l'organisation des points de regroupements ;*
- *Apporter les caissons et les contenants en nombre et volume suffisants ;*

- Prévoir l'installation de points de transfert d'une manière organisée, en nombre et superficie suffisants par arrondissement, en vue de drainer toutes les quantités produites des déchets verts et des gravats ;
- Adopter un plan d'optimisation des points d'évacuation et de regroupement, selon les critères utilisés dans ce domaine, notamment : la proximité des lieux de production, l'accessibilité, l'information des usagers, et la sécurisation des lieux des emplacements ;
- Mettre fin à la pratique de dépôts des caissons non adaptés au déchargement des déchets verts et gravats, dans des terrains vagues non sécurisés et éviter la constitution de dépôts sauvages et de points noirs ;
- Etablir des modalités réglementaires pour l'enlèvement et l'évacuation des gravats produits par les opérateurs et entrepreneurs exerçant dans la ville de Rabat.

C. Valorisation des gravats et débouchés commerciaux

1. Retard dans le commencement des opérations de valorisation

Le délégataire a pris service en date du 04 avril 2008, suite à la lettre du président du conseil communal l'invitant à commencer l'exécution des prestations. La notification de l'ordre de service a eu lieu le 08 septembre 2008.

Cependant, le démarrage de la valorisation des gravats n'a commencé qu'en date du 25 mai 2009, soit plus d'une année après la date de prise de service.

Cette situation va à l'encontre des dispositions de l'article 24 de la convention de gestion déléguée qui stipule que « le délégataire doit prendre ses dispositions pour assurer le service à compter de la notification de l'ordre de service », en tenant compte d'une période de transition n'excédant pas deux mois.

Le retard de démarrage des prestations de valorisation, a entraîné un stockage provisoire des gravats collectés dans le parc municipal de Hay Ryad et le parc de Youssoufia-Oulja, qui arrivent à saturation et nécessitent une évacuation d'urgence afin d'atténuer la pollution visuelle et par la poussière des espaces environnants.

2. Absence d'un pont-bascule pour le pesage des gravats

L'article 4 du cahier des charges de la gestion déléguée prévoit l'acquisition d'une balance pour la pesée des gravats comme prestation de base de la valorisation de ces matériaux.

Cependant, le délégataire n'a pas procédé à l'installation de cet équipement. En fait, cette défaillance contribue à la méconnaissance du gisement des gravats produits par la ville de Rabat, et donc, du coût et du taux de leur valorisation.

3. Non acquisition des équipements fixes ou mobiles de traitement

L'article 15 de la convention de gestion déléguée prévoit l'acquisition d'un concasseur neuf (type 500x600, puissance 50 tonnes par heure) dans les deux mois qui suivent la notification de l'ordre de service.

Pourtant le délégataire n'a pas honoré son engagement. En effet, il a loué un concasseur pour le démarrage des opérations de valorisation des gravats en date du 25 mai 2009. Cette situation présente le risque d'un fonctionnement irrégulier du concasseur selon sa disponibilité et la relation avec la société

locatrice, ce qui pourrait avoir un impact sur la gestion, l'exploitation et l'entretien des installations de traitements et partant sur la qualité des prestations fournies.

4. Insuffisance de la cadence et de la qualité de valorisation des gravats

L'article 2-2-3 de la convention de gestion déléguée définit le processus de valorisation des gravats. En effet, les opérations de valorisation sont prévues selon un planning établi en fonction des tonnages, préconisé pour la première année à trois campagnes d'une vingtaine de jours par la valorisation de 20.000 T de gravats par campagne.

Le même article stipule que la valorisation se déroule en plusieurs étapes : réception des gravats, pré-tri au sol pour la séparation des plastiques et du béton ferraille, passage des gravats dans le concasseur, séparation des matériaux terreux et pierreux, déferrailage des matériaux concassés puis repassage des matériaux pierreux dans le concasseur pour obtenir du tout-venant d'une granulométrie de 0/40 mm.

Toutefois, les investigations effectuées sur place ont montré que la cadence de la valorisation est insuffisante par rapport au gisement collecté. Cela est dû, en partie, à l'insuffisance des opérations de pré-tri au sol, étape essentielle du processus de valorisation.

Par ailleurs, l'article 2-2-1 précité prévoit la production de deux types de matériaux issus des gravats collectés : des matériaux terreux et du tout-venant.

Cependant, la valorisation se limite actuellement à une production de matériaux terreux et pierreux d'une granulométrie dépassant les 100 mm.

L'insuffisance de la qualité de valorisation notamment par la production de tout-venant et de gravette limite les débouchés commerciaux des gravats valorisés, ce qui contribue aux retards de valorisation des gravats collectés et la saturation des sites de stockage.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Procéder à l'acquisition et l'installation d'un pont bascule et des équipements fixes et mobiles destinés au pesage et au traitement des gravats collectés ;*
- *Respecter les engagements contractuels en matière de cadence et de qualité de valorisation des gravats ;*
- *Accélérer les procédures de commercialisation des matériaux produits.*

D. Moyens matériels et humains apportés par le délégataire

1. Occupation illégale et mauvaise affectation du parc communal de Hay Ryad

Le délégataire exploite le parc municipal situé à Hay Riad en l'absence d'une décision du conseil communal de la ville de Rabat et d'un contrat de bail dudit local, et sans paiement du loyer correspondant.

Cette situation enfreint les dispositions de l'article 21 du cahier des charges qui stipule qu'en « cas d'utilisation de locaux mis à disposition par le délégant sur son territoire, ils devront faire l'objet d'un bail administratif en bonne et due forme ».

En outre, le délégataire utilise ce parc pour le stockage des gravats et déchets verts qui ont été collectés pendant les campagnes de collecte réalisées au début de la gestion déléguée.

A cet égard, il convient de signaler que la proximité du dépôt aux habitations rend l'emplacement inconvenable pour ce genre d'activité. En outre, les déchets déposés comportent des matériaux mélangés de différents genres dont les quantités dépassent largement la capacité effective du parc.

2. Mauvaise affectation du parc de Youssoufia-Oulja

La commune urbaine de Rabat loue au délégataire une partie de la parcelle du terrain nu situé à Youssoufia-Oualja, d'une superficie de 7.000 m².

Le contrat de bail objet de cette location a pris effet à partir du premier septembre 2009. Le délégataire a construit, sur une superficie de 170 m², un bâtiment administratif. L'autre partie du terrain est utilisée comme dépôt de stockage et de traitement des gravats. Elle contient plusieurs tonnes de gravats bruts et de gravillons traités.

A cet égard, il convient de signaler que l'exiguïté du terrain ainsi que sa proximité aux agglomérations rend impropre son utilisation en tant que centre de traitement.

3. Absence des locaux de traitement des gravats

L'article 4.2 du cahier des charges précise que les prestations de base de valorisation des gravats comprennent l'existence des locaux de traitement. Dans ce cadre, le dernier paragraphe de l'article 2 relatif au processus de valorisation prévoit que " la surface au sol pour le stockage du produit brut, du produit fini et de l'installation ponctuelle de l'unité de traitement est de 1 hectare".

Pourtant, le délégataire n'a pas honoré cet engagement contractuel nécessaire à la réalisation du service de traitement des gravats, ce qui a engendré la mauvaise utilisation du parc Youssoufia- Oualja et des problèmes de sous valorisation et de stockage des gravats collectés.

4. Non acquisition d'une partie du matériel roulant contractuel

L'article 15 de la convention de gestion déléguée fixe le matériel neuf à apporter par le délégataire dans les deux mois qui suivent la date de notification de l'ordre de service, dont trois Ampli-roll 26T, quatre Benne TP de 26 T, une Benne Tasseuse de 26 T, une chargeuse travaux publics 18T, un Tractopelle avec pince à déchets verts et un Concasseur 500x600 (50 T/H).

Le délégataire n'a pas apporté tout le matériel roulant contractuel notamment l'Ampli-roll de 26 tonnes, deux bennes TP de 26 tonnes et un concasseur de 500x600 destiné à la valorisation des gravats.

5. Recours excessif au matériel de location au lieu de l'acquisition du matériel d'exploitation nécessaire à la réalisation du service

Le rapport annuel de la gestion déléguée indique la situation du matériel de collecte (camions et chargeuses) loué par le délégataire pendant la période du 03 avril 2008 au 02 avril 2009.

L'analyse de cette situation suscite les observations suivantes :

- Pendant une année de service, le délégataire a parcouru 689.800 km avec seize bennes chantiers (16) et six semi-remorques (6) en location. De même, il a travaillé 21.600 heures de fonctionnement avec cinq chargeuses (5) en location. Le kilométrage ainsi parcouru pour la collecte et l'évacuation des gravats et déchets verts, à l'aide des engins de location, est trois fois supérieur à celui réalisé avec les moyens propres du délégataire, soit 76% du kilométrage total.

- Dans le même sens, les heures de fonctionnement des chargeuses en location sont supérieures 2,6 fois par rapport aux heures de travail des chargeuses propres du délégataire, soit environ 73% du total des heures de fonctionnement.

Cette situation montre l'insuffisance des études réalisées par le délégataire avant la proposition de son offre ainsi que les limites des propositions du délégant en matière de matériel à apporter par le délégataire au début du service.

Il convient de signaler que le recours excessif à la location des engins au lieu de l'acquisition du matériel nécessaire à l'accomplissement du service va à l'encontre des dispositions du dernier alinéa de l'article 15 de la convention de gestion déléguée qui stipule que « le délégataire s'engage à augmenter le nombre proposé du matériel neuf en cas de non satisfaction des services conformément aux exigences du cahier des charges et obligation de résultats ».

6. Insuffisance du niveau d'encadrement et non apport du personnel d'encadrement stipulé par le contrat de gestion déléguée

L'article 2 de la convention de la gestion déléguée stipule que « dans un souci de professionnalisme et de qualité, ... le délégataire affectera des spécialistes des déchets et gravats : deux ingénieurs et trois techniciens dont les CV sont joints exclusivement pour le lot 5» et ce en plus du directeur d'exploitation. De même, l'article 16 de la même convention prévoit le recrutement de deux ingénieurs pour l'encadrement des prestations fournies par le délégataire.

Bien que le délégataire ait joint au mémoire technique de son dossier administratif les CV des deux ingénieurs et de trois techniciens dont deux expatriés spécialisés dans le domaine, les investigations effectuées sur place ont montré la non- affectation de ces compétences au service délégué.

En effet, mis à part la directrice d'exploitation qui dispose du niveau de formation requis pour l'accomplissement du service, le délégataire n'a pas honoré ses engagements en matière de recrutement des compétences susceptibles de planifier et d'encadrer les trois services objets du contrat de la gestion déléguée : collecte des gravats, collecte des déchets verts et valorisation des gravats.

7. Recours excessif au personnel intérimaire

Sur un effectif total moyen de 133 employés, le nombre des intérimaires s'élève à 82 employés. En effet, le délégataire recourt au service d'une société intérimaire pour le renforcement du personnel d'exploitation. Cette situation s'explique par les précautions prises par le délégataire en matière des engagements sociaux et des coûts des salariés. Cependant, elle ne permet pas la réalisation de l'obligation de résultat contractuel de propreté.

Compte tenu de ce qui précède, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit :

- *Intégrer à l'avenir l'obligation pour le délégataire de mettre à la disposition du contrat de la gestion déléguée des locaux nécessaires à l'exploitation préalablement à la date de prise de service ;*
- *Evacuer les gravats et déchets stockés dans le parc communal de Hay-Ryad et remédier à la situation de son occupation illégale ;*
- *Mettre fin à l'exploitation non contractuelle du parc de Youssoufia- Oulja comme centre de traitement et de stockage des gravats ;*
- *Mettre en place le centre de traitement et de valorisation des gravats, d'une superficie d'au moins un hectare comme prévu par le contrat de gestion déléguée ;*

- Compléter l'apport du matériel roulant neuf stipulé par la convention : les ampli-roll, les bennes TP et le concasseur ;
- Appliquer les pénalités de retard relatives au manquement à l'obligation de mise à disposition du matériel dans les deux mois qui suivent le démarrage du service ;
- Apporter le matériel neuf nécessaire à la réalisation d'une collecte de 100% sur tout le périmètre du service ;
- Limiter le recours à la location de matériel roulant d'occasion pour l'exécution des prestations objet du contrat de la gestion déléguée ;
- Respecter les dispositions du contrat de gestion déléguée relatives à l'affectation d'un personnel d'encadrement spécialisé dans les déchets verts et les gravats et appliquer les pénalités prévues à cet égard ;
- Apporter le personnel d'exploitation en nombre suffisant pour la réalisation de l'obligation de résultat et limiter le recours excessif au personnel intérimaire pour l'exécution des prestations objet du contrat de la gestion déléguée.

E. Système de contrôle interne et communication

1. Insuffisance du système d'information, de contrôle interne et de certification de qualité

Les articles 6 et 9 de la convention de gestion déléguée stipulent que le délégataire doit justifier de la mise en œuvre d'un système de contrôle interne, notamment les structures organisationnelles d'audit interne de la gestion déléguée ainsi que les manuels de procédures de fonctionnement et de certification de la qualité.

Cependant, les investigations sur place ont montré l'insuffisance de ces procédures et l'absence de structures de qualité et d'audit internes.

En outre, cette situation va à l'encontre de l'engagement du délégataire relatif à la mise en place d'une démarche qualité dès le démarrage de l'exploitation.

2. Insuffisance des actions de communication et de sensibilisation des usagers

Le délégataire a prévu dans le mémoire technique de son offre administratif l'organisation d'au moins trois campagnes de communication et de promotion de la propreté par an.

Depuis le début du service, le délégataire a organisé une seule action de sensibilisation au profit des citoyens de la ville dans l'arrondissement d'Agdal, à l'occasion de la journée mondiale de l'environnement en date du 05 juin 2008

Le délégant et le délégataire n'attachent pas une grande importance aux actions d'éducation du public comme premier outil de prévention des actes de malpropreté. En effet, la convention de gestion déléguée ne comporte pas des dispositions susceptibles d'organiser ces actions.

3. Défaillance de la permanence téléphonique auprès du public

Les dépliants de communication du délégataire indiquent l'installation d'un numéro vert pour recevoir les réclamations du public.

Cependant, la composition répétée de ce numéro a montré sa défaillance. Cette situation enfreint les dispositions de l'article 22 de la convention de gestion déléguée qui stipule que « le délégataire assurera une permanence téléphonique auprès du public pendant les heures d'ouverture réglementaire ».

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- Mettre en place un système d'information et de contrôle interne ;*
- Assurer une permanence téléphonique auprès du public et exploiter les données collectées en vue d'apprécier l'efficacité du service rendu et apporter les améliorations nécessaires à la réalisation de l'obligation de résultat ;*
- Mettre en place des programmes pluriannuels et annuels de communication et de sensibilisation, adaptés aux différentes strates des usagers.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine Rabat

(Texte réduit)

A. Définition du service

1. Absence de valorisation des déchets verts

La valorisation des déchets verts n'a pas été incluse dans la convention de gestion déléguée avec la société Sita El Beida puisque cette valorisation est déjà prévue dans le cadre de la convention de gestion déléguée de la décharge d'Oum Azza avec la société Téodem.

2. Difficultés inhérentes aux choix de la collecte séparée des déchets ménagers et des déchets verts et gravats

S'agissant d'une première expérience de collecte sélective des déchets verts et des gravats par rapport aux ordures ménagères et compte tenu du retour d'expérience des deux dernières années, une commission de suivi composée de représentants de la Wilaya, de la Municipalité, et des 5 arrondissements de la ville de Rabat a été créée. Le rôle de cette commission sera de mettre en place une stratégie globale ainsi que les plans d'action qui en découlent afin de coordonner les actions de l'ensemble des intervenants dans ce domaine dans l'objectif d'assurer une qualité de service irréprochable.

La même commission va valider et veiller à l'application des programmes de sensibilisation et de vulgarisation de l'approche de collecte sélective des différents matériaux et déchets qui seront proposés par les sociétés délégataires du service de la propreté.

3. Absence des études préalables relatives à la détermination des gisements des gravats et déchets verts produits par la ville de Rabat

Compte tenu de l'expérience des deux dernières années, des statistiques recueillies par la société Sita El Beida dans le cadre de son suivi d'exploitation et suite à la mise en service de la police administrative, une étude d'évaluation du gisement réel des gravats et des déchets verts produits par les différents quartiers de la ville de Rabat sera faite.

Cependant cette étude sera tributaire, particulièrement pour le gisement des gravats, de plusieurs variables :

- Le foisonnement des constructions clandestines
- La vétusté des quartiers populaires
- La croissance de la population de la ville
- La limitation et le manque d'extension du périmètre urbain

Concernant les déchets verts, la société Sita El Beida a procédé en 2009 à une étude préliminaire du gisement des déchets verts. Cette étude a fait l'objet d'un recensement des résidences productrices des déchets verts (résidences privées et publiques). Le résultat de cette étude a permis une première classification des arrondissements selon le type de production des déchets.

B. Exécution des services de collecte et d'évacuation des déchets verts et gravats

1. Organisation des services et des circuits de collecte

Il est à signaler que la société délégataire a initialement mis en place un planning hebdomadaire de collecte des déchets verts et des gravats. Compte tenu des difficultés rencontrées pour la mise en place de ce planning, la société délégataire a mis en place une collecte dynamique 7j/7 sur l'ensemble du périmètre de la ville de Rabat (il est à rappeler que dans la convention, il est prévu une collecte en 6j/7j). Cette collecte dynamique s'appuie sur des moyens plus nombreux et plus légers (notion de dotation par arrondissement). Les déchets verts et les gravats sont collectés séparément mais les véhicules et les personnels effectuent l'une ou l'autre des collectes de manière polyvalente et dynamique.

Cependant dans un souci d'amélioration continu du service et compte tenu des remarques de la cour régionale des comptes, la société délégataire a mis en place une nouvelle organisation permettant une meilleure séparation entre les déchets verts et les gravats tout en utilisant les synergies nécessaires des moyens humains et matériels.

(...)

La remarque concernant les plannings d'optimisation des circuits de collecte rejoint la remarque précédente concernant la structure et l'organisation des services de collecte des déchets verts et des gravats. A cet effet, il est à noter que la société délégataire dans le cadre de sa nouvelle organisation de collecte des déchets verts et gravats a mis en place des circuits spécifiques pour la collecte des déchets verts et la collecte des gravats. Ces circuits ont été élaborés compte tenu de l'expérience accumulée lors des deux dernières années et surtout en prenant en considération le caractère occasionnel et totalement irrégulier de la production de ces déchets ainsi que la criticité des endroits où collecter.

(...)

2. Organisation des points de regroupement des déchets verts et des gravats

Compte tenu de la nouvelle organisation de collecte des déchets verts et des gravats et des actions prévues pour la vulgarisation de la collecte séparée de ces déchets et la mise en service de la police administrative, le délai de 24h pour l'évacuation des déchets de la voie publique sera au mieux respecté.

Concernant les points de regroupement des gravats, deux sites de transfert ont été identifiés par la société délégataire et validés par la municipalité; un à Yacoub El Mansour et l'autre à Youssoufia. Ces sites de transfert seront destinés aux gravats issus des petits travaux des particuliers et gérés suivant un mode opératoire validé par la Municipalité afin d'éviter la constitution de tout point noir autour de ces sites. La mise en service de ces deux points de regroupement sera faite début septembre 2010. (...)

Ces deux sites de transfert ont été choisis dans ces arrondissements selon les critères suivants :

- La haute production des gravats
- La proximité des lieux de production des gravats
- L'accessibilité
- La sécurisation des lieux des emplacements

Pour la réussite de cette opération, la société délégataire s'engage à lancer un programme de sensibilisation et de communication des citoyens. Ce programme sera exécuté à partir de la dernière semaine du mois d'août 2010. (...)

Pour les gravats issus des activités des promoteurs immobiliers et des travaux de chantier (Redal, Maroc Télécom, Wana...), un projet de modalités réglementaires d'évacuation des gravats sera établi et soumis à la prochaine session du conseil de la ville.

Ce projet de modalité réglementaire tiendra compte du nouvel exutoire des gravats qui est en cours d'aménagement par la société Sita El Beida et qui sera opérationnel fin août 2010. (...)

Concernant l'insuffisance constatée des caissons, il est à noter que Sita El Beida a apporté le matériel complémentaire suivant :

- 3 caissons de 10 m³ soit 30 m³
- 3 rehausses de bennes de 16 m³ pour faire des bennes de 25m³ soit 75m³

Un nouveau plan d'emplacement de l'ensemble des caissons avec un programme de leur évacuation ainsi que les deux points de regroupement spécifique pour les gravats a été soumis par la société délégataire et validé par la Municipalité.

Ce nouveau plan permettra l'optimisation des points d'évacuation et de regroupement.

(...)

C. Valorisation des gravats et débouchés commerciaux

Concernant la valorisation des gravats, il est à noter que les campagnes de valorisation des gravats ne sont pas fixées par un planning prédéfini dans le temps mais par des considérations techniques : afin d'optimiser le fonctionnement de l'unité de concassage, il est prévu que les opérations de valorisation se déroulent par campagne et non pas de manière continue, chaque campagne étant déclenchée dès qu'un stock d'environ 20 000 tonnes de gravats à valoriser avait été constitué (article 2 de la convention de gestion déléguée).

Ce stock de 20 000 tonnes de gravats valorisables n'ayant été constitué qu'au bout de plusieurs mois, la première campagne de valorisation n'a démarrée qu'en mai 2009.

De plus, compte tenu du fait que les gravats sont regroupés et stockés temporairement avant d'être valorisés, la fréquence de réalisation des campagnes de valorisation n'affecte en rien la bonne exécution et la continuité du service de collecte des gravats visé à l'article 24 de la convention.

Cependant, il est à signaler que les déchets de gravats collectés ne sont pas constitués que de gravats valorisables mais qu'ils sont contaminés par de nombreux autres matériaux et matières qui perturbent voir rendent impossible la valorisation des gravats collectés.

Ainsi les matériaux collectés contiennent par exemple des tubes plastiques, des sacs de ciments, du plâtre, des plaques bitumineuses, des briques, des carreaux, des chaussures, des textiles, des fibres et mousses isolantes, des pots de peinture, etc..

Pour résoudre ce problème, la société Sita el Beida a opté pour le mode de valorisation des gravats suivant :

- La valorisation par concassage des gravats valorisables et ce, une fois le tonnage de 20 000 tonnes atteint.
- La réhabilitation d'une ancienne carrière avec les gravats non valorisables.

Le site qui va accueillir ces deux opérations a été identifié et les opérations d'aménagement pour le commencement des opérations de valorisation sont déjà entamées.

Le démarrage de ces opérations de valorisations est prévu fin août 2010. (...)

Concernant le matériel de concassage, il sera opérationnel à compter de la date de démarrage des prestations de valorisation. (...)

Concernant le pont bascule, la société Sita El Beida s'engage à le mettre en place au plus tard fin septembre 2010. Ce délai est justifié par le démarrage des prestations de valorisation des gravats dans le nouveau site ainsi que les travaux d'installation nécessaires à sa mise en service.

Il est à noter que l'identification du nouveau site destiné à la valorisation des gravats, la nouvelle organisation mise en place par la société délégataire pour assurer cette prestation ainsi que l'apport d'un pont bascule vont permettre l'accélération du processus de valorisation des gravats, faute de quoi des mesures seront prises conformément aux termes de la convention.

D. Moyens matériels et moyens humains apportés par le délégataire

1. Occupation illégale et mauvaise affectation du parc communal de Hay Riad

Le parc de Hay riad a été occupé à titre provisoire par la société Sita El Beida pendant la période de démarrage afin d'éradiquer les points noirs.

Il est à mentionner que SITA EL BEIDA lors de l'occupation temporaire de cette plate-forme a réalisé des travaux conséquents d'aménagement et d'embellissement :

- Création d'une dalle béton d'une surface de 300m².
- Forage d'un puits de 96 m de profondeur
- Réparation de tous les portails
- Réparation du mur de clôture qui s'affaissait notamment en face des habitations.
- Plantation d'arbres en périphérie du site.

SITA EL BEIDA a quitté le parc de Hay Ryad après finalisation des opérations d'enlèvement.

2. Mauvaise affectation du parc de Youssoufia-Oulja

Concernant le parc Youssoufia, il est à noter que la société Sita El Beida l'exploite selon un contrat de bail qui la lie avec la Municipalité de Rabat. Il est à noter que tous les gravats stockés sur ce site ont été évacués. Le traitement de l'ensemble des gravats sera fait dans le nouveau site identifié.

3. Absence des locaux de traitement des gravats

Concernant les locaux de traitement des gravats, il est à noter que Sita El Beida est en cours d'aménagement d'une ancienne carrière située à un kilomètre du Douar d'Akreuch d'une superficie qui dépasse les 15 hectares. Ce nouveau site permettra à Sita El Beida d'honorer son engagement contractuel nécessaire à la réalisation du service de traitement des gravats.

Sachant que plusieurs investigations ont été faites pour trouver un terrain mais en vain.

4. Non acquisition d'une partie du matériel roulant contractuel

Concernant l'écart en terme de matériel roulant par rapport à la convention de gestion déléguée, il est à noter que Sita El Beida a acquis en remplacement de l'ampliroll et des deux bennes TP : 10 bennes satellites de 5m³, 2 bennes tasseuses de 12 m³, et une benne TP de 8m³.

Il est à noter que la nouvelle organisation mise en place et les moyens matériels supplémentaires apportés par Sita El Beida devraient permettre éventuellement une meilleure qualité de service.

Dans un souci de cohérence et de respect des engagements, le délégataire s'engage à faire l'acquisition de deux bennes TP neuves, en plus de 2 bennes tasseuses déjà mises en service pour les déchets verts (...).

Une fois l'achat de ces deux véhicules effectué, le délégataire aura dépassé largement ses engagements tant en nombre de matériel roulant qu'en montant.

5. Recours excessif au matériel de location au lieu de l'acquisition du matériel d'exploitation nécessaire à la réalisation du service

Il est à noter que le recours à la location d'engin a été beaucoup plus important au démarrage des prestations et ce dans l'attente de la réception du matériel contractuel.

Actuellement, la société délégataire a recours à la location de camion essentiellement pour la réalisation du transfert des produits de collecte de Rabat vers le centre de transfert d'Akreuch.

Il est clair que le matériel récemment apporté par le délégataire permettra de diminuer le recours à la location.

6. Insuffisance du niveau d'encadrement et non apport du personnel d'encadrement stipulé par le contrat de gestion déléguée

Concernant le personnel d'encadrement, Sita El Beida a mis en place une nouvelle organisation pour le suivi des prestations de collecte des déchets verts et des gravats et de valorisation des gravats. Cette nouvelle organisation comprend un directeur d'exploitation, un responsable exploitation, un responsable sécurité, un ingénieur au Bureau d'étude et de contrôle, un responsable matériel, un responsable traitement gravats et un responsable de site de traitement gravats (...)

Il est à noter que la société délégataire s'engage par des programmes de formation continue à assurer l'amélioration des qualifications du personnel et le transfert du savoir faire dans les domaines de la collecte des déchets verts ainsi que la collecte et la valorisation des gravats

(...)

7. Recours excessif au personnel intérimaire

Il est à noter que la société délégataire dépasse ses engagements contractuels en terme de moyens humains. En effet, la convention prévoit 42 personnes alors que Sita El Beida emploie 122 personnes. Parmi ses 122 personnes 45 sont des contractuels et 77 sont des intérimaires.

Il est à noter que le recours à l'intérim se fait conformément à la législation de travail et que ce type de contrat de travail est similaire au contrat de type CDD (contrat à durée déterminée).

E. Système de contrôle interne et communication

1. Insuffisance du système d'information, de contrôle interne et de certification de qualité

Il est à noter que la société délégataire dispose déjà de procédures internes dans les domaines suivants :

- Ressources humaines : recrutement, pointage, formation...
- Sécurité : Formation, EPI, procédure Accident de Travail, audits sécurité...
- Maintenance : Entretien préventif, entretien curatif, contrats d'entretien
- Gestion : Procédures achats, suivi d'indicateurs d'exploitation, Business Review.

La société délégataire s'engage à compléter ses procédures de contrôle interne par des procédures spécifiques et adaptées aux activités de collecte des déchets verts et de collecte et valorisation des gravats qui sont des activités nouvelles à l'échelle nationale. (...)

2. Insuffisance des actions de communication et de sensibilisation des usagers

La société délégataire a soumis à l'approbation de la Municipalité un programme de communication et de sensibilisation pour l'exercice 2010. Ce programme consiste à :

- L'élaboration d'un nouveau dépliant bilingue pour l'information des citoyens des jours de la collecte par arrondissement et l'incitation des citoyens au respect de ces horaires ;
- L'acquisition d'un stand mobile pour les actions de sensibilisation au sein des quartiers et pendant les différentes manifestations ;
- La participation de Sita El Beida à travers plusieurs actions à l'occasion de la journée de la terre ;
- L'organisation de rencontres et réunions de concertation avec 11 associations de l'arrondissement Yacoub El Mansour.

D'autres actions de sensibilisation vont accompagner la nouvelle organisation du service de collecte des déchets verts : porte à porte, réunion de quartier.

3. Défaillance de la permanence téléphonique auprès du public

Il est à noter que la permanence téléphonique auprès du public est actuellement opérationnelle. Cette ligne a connu des perturbations ponctuelles en raison d'un problème de connexion du parc Youssoufia au réseau Maroc Télécom. Ce problème est désormais résolu. La société délégataire transmet régulièrement à la Municipalité le registre des réclamations qui mentionne les demandes d'intervention et leur date de traitement ainsi que les éventuelles actions pour l'amélioration de la qualité du service.

Gestion déléguée de la décharge contrôlée intercommunale d'Oum Azza (Témara)

Treize communes de la région de Rabat Salé Zemmour Zaër ont passé un contrat de gestion déléguée avec le groupe PIZZORNO (société TEODEM) pour la conception, le financement, la construction, l'exploitation, et l'entretien de la Décharge Contrôlée Intercommunale d'Oum Azza et des trois Centres de Transferts (CT) des villes de Rabat, Salé et Témara ainsi que la réhabilitation de la Décharge d'Akreuch.

Le montant des investissements globaux, prévu par le contrat, pour le financement des travaux d'infrastructures et des équipements fixes et mobiles, s'élève à 348 486 876 DH HT. Le contrat prévoit la réalisation de ces investissements par le délégataire pendant toute la durée de la convention de gestion déléguée.

La rémunération du service se fait selon le prix de 58,41 DH HT/T réceptionnée et traitée au Centre d'enfouissement et de traitement d'Oum Azza, 81,18 DH HT/T réceptionnée au CT de Témara, 30,26 DH HT/T réceptionnés au CT de Salé et 28,50 DH HT/T réceptionnée au CT de Rabat.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Organes de suivi et de contrôle de la convention de la gestion déléguée

1. Absence d'une entité juridique représentant le délégant

L'article 3 de la convention de gestion déléguée stipule que l'autorité délégante est composée par les 13 communes concernées par le service.

Ces communes devraient constituer un groupement de communes ou tout autre groupement susceptible d'exercer la mission de suivi et contrôle de l'exécution du contrat de gestion déléguée et de désigner un interlocuteur unique vis-à-vis du délégataire.

La convention prévoit l'établissement d'un règlement intérieur pour instituer les attributions, la composition et le fonctionnement de l'autorité délégante.

Cependant, la Cour régionale a noté l'absence d'une entité juridique représentant l'autorité délégante. Cette situation a eu un impact négatif sur l'organisation et le fonctionnement des structures et organes de l'autorité délégante.

Dans ce cadre, le délégataire justifie certaines insuffisances constatées dans l'exécution du contrat de gestion déléguée et du « reporting » à l'autorité délégante, par le manque de coordination et de communication entre ces organismes, le chevauchement de leurs contrôles, l'impossibilité de pouvoir produire régulièrement les mêmes documents à l'ensemble des organismes concernés, ou de les convoquer en même temps pour le suivi des travaux et prestations fournis.

2. Non mise en place du service permanent de contrôle et de suivi

La convention prévoit la création d'un service permanent de contrôle par le délégant. Ce service a pour mission le contrôle sur place et sur pièce des travaux et prestations objets du contrat de gestion déléguée.

L'absence d'une entité juridique représentant le délégant a empêché la création de ce service. D'où les insuffisances observées en matière d'exercice régulier d'un contrôle efficace des travaux et prestations fournis et de recrutement des compétences nécessaires à cette mission pour le suivi de certaines prestations spécifiques (construction des casiers et alvéoles, pose des membranes d'étanchéités, installation de la station d'osmose inverse, etc.).

En outre, l'absence de ce service complique la gestion d'archivage des documents relatifs à l'exécution des différentes phases du contrat de gestion déléguée, ce qui implique un manque de traçabilité de certaines décisions relatives notamment à la mise à disposition des terrains, aux travaux de construction du Centre d'Enfouissement et de Traitement (CET) d'Oum Azza et des centres de transferts, à la réception du matériel et mobiliers, et au suivi de l'exploitation, etc.

3. Retard dans le versement de la participation du délégataire au financement des frais de suivi et de contrôle de la convention de la gestion déléguée

La convention prévoit la participation du délégataire au financement des frais de suivi et de contrôle de la convention de la gestion déléguée par le délégant. Ces frais comprennent notamment les coûts du service permanent de contrôle et les frais des études et expertises externes que le délégant sera amené à entreprendre.

Le montant de cette participation fixé à 1% du chiffre d'affaires annuel du délégataire, doit être versé dans un compte ouvert par le délégataire pour cet objet au plus tard trois mois après expiration de chaque exercice fiscal.

Cependant, l'absence des organes de contrôle et la non identification de l'autorité délégante, retarde le versement de cette participation et l'ouverture du compte bancaire dont les modalités de gestion ne sont pas encore définies.

4. Supervision des exploitations

L'article 30 de la convention de gestion déléguée stipule que « le délégataire s'engage à embaucher le personnel nécessaire et qualifié pour la réalisation de l'objet de la convention ».

Cependant, le délégataire n'a pas mis à la disposition de l'exploitation les spécialistes nécessaires à son encadrement. En effet, aucun ingénieur ou cadre supérieur ne s'occupe directement de l'exécution des prestations contractuelles.

Le CET d'Oum Azza ne dispose pas pour sa part d'un responsable d'exploitation qui veille sur le bon fonctionnement de toutes ses activités.

Dans ce cadre, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Constituer un groupement de communes composé des signataires de la convention de gestion déléguée ;*
- *Mettre en place le service permanent de contrôle et de suivi, et le doter du local et des moyens humains et matériels nécessaires à l'exercice de ses attributions ;*
- *Créer une cellule d'archives qui s'occupera de la centralisation de tous les dossiers relatifs à l'exécution et à la réalisation des travaux, installations et équipements, ainsi que les rapports d'exploitation ;*
- *Soumettre à l'approbation du président de la commune urbaine de Témara (en sa qualité de représentant de "l'autorité délégante") et au wali de la région de Rabat-Salé-Zemour-Zaër (en sa qualité de président du comité*

de suivi), toutes les pièces relatives à l'exécution des travaux, installations et équipements réalisés ou en cours de réalisation ;

- Procéder à l'ouverture du compte bancaire relatif à la participation du délégataire au financement des frais de suivi et de contrôle, et établir un règlement définissant les modalités de sa gestion ;
- Verser les arriérés de la participation du délégataire au financement des frais de suivi et de contrôle de la convention correspondant à 1% de son chiffre d'affaires depuis le début d'exploitation.

B. Réalisation des travaux d'investissement par le délégataire

1. Non construction des deux centres de transfert des villes de Rabat et Salé

L'article 16-1 de la convention de gestion déléguée a prévu la mise en service de trois centres de transfert dans les villes de Rabat, Salé et Témara, pour accueillir les déchets provenant de l'ensemble du périmètre de service, au plus tard cinq mois à partir de la date d'entrée en vigueur de la convention et des ordres de services. La phase prioritaire des travaux devait être achevée dans cette période.

Cependant, le délégataire n'a pas encore construit les centres de transfert de Rabat et de Salé dont le coût prévisionnel global s'élève à plus de 59 MDH, répartis en investissements en infrastructure (plus de 15 MDH) et en équipements mobiles (environ 44 MDH) .

En effet, pour le centre de transfert de Rabat, la mise à disposition du terrain par le délégant n'a eu lieu qu'en septembre 2009, soit 28 mois après la date de notification de l'ordre de service de commencement de la gestion. Pour le centre de Salé, les hésitations de la commune eu égard à l'affectation du terrain pour la construction du centre de transfert ont retardé le processus de réalisation de ce projet qui paraît enfin être mis en route.

2. Retard d'achèvement des installations du centre de tri au niveau du CET d'Oum Azza

La convention de la gestion déléguée stipule que le centre de tri devra être opérationnel dès le démarrage d'exploitation, avec la possibilité d'adapter la chaîne de tri à la réalité après une période d'environ 18 mois.

Ainsi, le délégataire devait construire, dans une première phase, les installations de tri nécessaires pour la première ligne avec les bâtiments correspondants. La construction de la deuxième ligne devait commencer 18 mois après.

Cependant, le centre de tri n'était pas encore achevé. En effet, aucun équipement n'était installé. De même, la fosse du hall de réception et la conduite d'évacuation des jus étaient remplies de lixiviat déversé suite aux précipitations et au mauvais fonctionnement des vannes.

A cet égard, il convient de rappeler que la première ligne de tri devrait passer une quantité d'environ 250 milles tonnes de déchets par an. Le retard enregistré dans l'installation du centre s'élève à plus de 18 mois. Durant cette période le délégataire a enfoui environ 500 milles tonnes de déchets ménagers et assimilés sans tri préalable.

Le délégant n'a pas pris les mesures nécessaires pour remédier à ce retard, d'autant plus qu'il n'a pas appliqué la pénalité prévue par la convention de la gestion déléguée fixée à 20% de la rémunération par jour de retard dans la réalisation des travaux (non compris les travaux de la phase prioritaire).

3. Inachèvement des travaux de clôture de la décharge contrôlée d'Oum Azza et non-réalisation des plantations autour du site

Le contrat de gestion déléguée prévoit la construction d'une clôture d'entrée principale sur une distance de 15 m des deux côtés du portail principal, complétée par un chaînage supérieur, et d'une clôture ceinturant le site d'environ 4,5 km complétée par une végétation des deux côtés de la clôture.

Dans ce cadre, le délégataire a réalisé les travaux de construction de la clôture d'entrée principale et de celle ceinturant le site.

Cependant, il a réalisé en avril 2008, une clôture provisoire de 800 ml sur la rive sud de la décharge. En effet, la situation foncière du terrain correspondant (environ 5 ha) n'est pas encore régularisée par le délégant.

Par ailleurs, le délégataire n'a pas effectué les travaux de plantation de la végétation des deux côtés de la clôture. Cette situation favorise la circulation des odeurs nauséabondes issues du processus de déchargement, de traitement et d'enfouissement des déchets surtout avec l'insuffisance des couvertures hebdomadaires de terre.

4. Insuffisance des opérations de gardiennage

Certains riverains procèdent à la destruction d'une partie de la clôture du site pour emprunter la piste traversant la décharge en vue de s'alimenter en eau du puits côtoyant la limite extérieure de la décharge. Ces destructions répétées entraînent l'accès des personnes et des bestiaux à l'intérieur du site, ce qui présente des risques d'accidents liés à la présence des bassins du lixiviat et du concentrat et des risques de sécurité des équipements de traitement.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Activer les démarches de mise à disposition des terrains et d'octroi des autorisations administratives nécessaires à la construction des centres de transfert de Rabat et de Salé ;*
- *Procéder à l'achèvement des installations du centre de tri et assurer son fonctionnement régulier ;*
- *Achever les travaux de clôtures du site de la décharge contrôlée et effectuer la végétation de part et d'autre de la clôture conformément aux dispositions du contrat de gestion déléguée ;*
- *Renforcer les opérations de gardiennage et de sécurité du site de la décharge et prendre les mesures nécessaires pour l'arrêt des intrusions non autorisées par les riverains et leurs animaux à l'intérieur du site même pour le pâturage ou l'abreuvement.*

C. Réhabilitation de la décharge d'Akreuch

La convention de gestion déléguée a prévu la réhabilitation de la décharge d'Akreuch avec un coût estimé de 5,86 MDH HT. Le commencement de la réhabilitation était prévu dès l'ouverture du CET d'Oum Azza et du centre de transfert de Rabat.

Cependant, la réalisation de ces travaux soulève les observations suivantes :

1. Retard des travaux de réhabilitation et utilisation de la décharge comme centre de transfert provisoire des déchets en provenance des villes de Rabat et Salé

Les travaux de réhabilitation de la décharge d'Akreuch concernent la construction de drains et de fossés de collecte, d'un bassin tampon étanché et d'une station de traitement du lixiviat par osmose

inverse, ainsi que la stabilisation du massif des déchets, la destruction du biogaz et la revégétalisation après couverture des déchets.

Le délégataire n'a pas encore entamé ces travaux. Il explique ce retard par le défaut de mise en œuvre des centres de transfert de Rabat et de Salé, ce qui empêche la fermeture de la décharge et le commencement de sa réhabilitation.

Actuellement, la décharge est utilisée comme plate-forme de transfert des déchets ménagers et assimilés des villes de Rabat et de Salé. En effet, depuis l'ouverture du CET d'Oum Azza en décembre 2007, environ 770 milles tonnes de déchets y ont transité.

La saturation de cette décharge, sa mauvaise gestion par le délégataire, sa proximité des habitations, ainsi que les nuisances qu'elle cause à l'environnement et à la santé publique rendent urgent sa fermeture et sa réhabilitation.

2. Défaillance des opérations de gardiennage, de sécurité et d'éclairage

Les entrevues effectuées avec les sociétés chargées de la collecte et de l'évacuation des déchets ménagers ont montré le manque de sécurité au sein de la décharge d'Akreuch. Les récupérateurs occupant les lieux obligent les camions de collecte à déverser les déchets dans des endroits non appropriés. Ce problème s'accroît la nuit avec l'insuffisance d'éclairage au sein de la décharge.

Par ailleurs, les défaillances de gardiennage expliquent le pâturage des animaux sur la décharge d'Akreuch, ce qui risque d'entraîner des dangers pour la santé publique.

3. Insuffisance de l'espace de réception et de transfert des déchets

L'espace utilisé par les camions pour le déversement des déchets dans la décharge d'Akreuch est très insuffisant eu égard aux quantités de déchets ménagers produites par les villes de Rabat et Salé, qui s'élèvent à environ 1140 tonnes par jour. Les sociétés de collecte soulèvent le problème des files d'attente au moment du déchargement des déchets.

4. Dégradation des pistes techniques et déversement des déchets sur les abords des voies de la décharge

A cause du manque d'entretien et du débordement des déchets et du lixiviat sur leurs abords, les pistes techniques de la décharge se trouvent dans une situation dégradée. Ceci rend la circulation des camions chargés de déchets difficile.

En outre, des quantités importantes de déchets sont déversées sur les abords de la route reliant Akreuch à Rabat.

Plusieurs incidents surviennent pendant les opérations de déchargement des déchets, notamment le glissement des camions tout au long des pistes de la décharge.

5. Infiltration des effluents liquides

La visite de la décharge a montré que les lixiviats s'écoulent librement le long des pistes d'exploitation. Cette situation risque d'entraîner la diffusion de ces liquides chargés de polluants chimiques, physiques et bactériologiques à travers les fissures en direction des eaux souterraines et par ruissellement vers la rivière de Bouregreg.

Le délégataire n'a réalisé aucune étude ou analyse pour la quantification de ce phénomène et la prise des mesures nécessaires pour y remédier.

La Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Assurer le gardiennage et la sécurité du site de la décharge d'Akreuch ;*
- *Réaliser les démarches nécessaires à la fermeture de la décharge d'Akreuch et exécuter les travaux de sa réhabilitation conformément aux stipulations du contrat de gestion déléguée.*

D. Exploitation du centre d'enfouissement et de traitement d'Oum Azza

Le principal objectif du contrat de gestion déléguée de la décharge contrôlée d'Oum Azza est de doter la région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër d'un site de traitement moderne associant tri, enfouissement des déchets et traitement des effluents liquides par des procédés fiables (l'osmose inverse), répondant aux objectifs d'une bonne gestion environnementale.

La réalisation de ces objectifs soulève les observations suivantes :

1. Opérations d'évacuation et d'enfouissement des déchets

➤ Presence des odeurs nauséabondes

Les investigations réalisées sur place ont montré que les bassins du lixiviat installés dans le CET d'Oum Azza, l'insuffisance des opérations de couverture des déchets, les insuffisances de la gestion de la décharge d'Akreuch ainsi que l'insuffisance d'entretien des camions d'évacuation des déchets d'Akreuch vers Oum Azza, sont à l'origine de nuisances olfactives quasi-permanentes.

La société a effectué une campagne de mesure de la pollution olfactive, par des nez humains et par des entretiens avec les riverains, entre le 04 août et le 03 septembre 2009. Abstraction faite de la démarche adoptée par ce protocole de mesure, les résultats de la campagne confirme la présence des odeurs du lixiviat et des déchets ménagers, à des degrés différents et à des distances qui dépassent parfois les 6 km.

➤ Survenance d'accidents de débordement du lixiviat en dehors des zones étanchées et à l'extérieur de la décharge d'Oum Azza

Pendant l'année 2009, le CET d'Oum Azza a connu deux accidents de débordement du lixiviat. Le premier est survenu suite aux précipitations de fin d'année 2008 et début d'année 2009. Les alvéoles d'enfouissement des déchets ont produit des quantités importantes de lixiviat. Cependant, le défaut d'ouverture de la vanne d'évacuation pendant une longue période (due à l'insuffisance du fonctionnement de la station d'osmose inverse) a entraîné le remplissage des alvéoles et le débordement du lixiviat en dehors des zones étanchées.

Le deuxième accident a eu lieu le 08 août 2009 après l'effondrement d'une partie de la petite diguette de séparation de l'alvéole n°2 et l'écoulement d'un ruisseau de lixiviat. Toutefois, le délégataire n'a pas pris les mesures d'urgence nécessaires pour faire face aux effets de cet accident. En effet, après l'effondrement d'une grande partie de la diguette, l'écoulement du lixiviat a fait un chemin préférentiel gravitaire jusqu'au barrage collinaire de la station d'osmose inverse. Il a continué son chemin, après l'effondrement de la diguette du barrage sous la pression de la poussée hydraulique, vers Oued Limoune, puis Oued Bourgreg et les champs agricoles côtoyant le site.

Les services du délégataire n'ont commencé leur intervention qu'après la prise du service normal du matin. L'action entreprise s'est limitée au renforcement de la diguette endommagée par l'étalement de la terre.

Cette situation dénote l'absence d'un protocole d'intervention d'urgence et l'insuffisance des actions d'encadrement du site. En effet, pendant la survenue de l'accident, aucune personne d'encadrement n'était présente sur le site de la décharge.

➤ **Insuffisance des relevés topographiques**

Les levés topographiques et les études de profilage permettent d'évaluer le taux de compactage des déchets et de suivre l'évolution de l'activité des déchets enfouis au vu de la production des lixiviats et des biogaz.

Pendant la période du 17 décembre 2007 au 31 mars 2009, le délégataire a effectué trois levés topographiques : un levé initial de l'ensemble du site à l'occasion du commencement de l'exploitation au mois de décembre 2007 et deux levés de l'alvéole n°1 en cours de remplissage, le 03 avril 2008 et le 23 janvier 2009.

Cette situation va à l'encontre des dispositions de la convention qui prévoient, dans le cadre des objectifs de performance, l'évaluation du taux de compactage quatre fois par an sur la base de relevés topographiques entre les deux périodes successives.

➤ **Insuffisance des opérations de couvertures des déchets par la terre**

Les couvertures hebdomadaires des déchets par des matériaux inertes (terre) s'effectuent de façon irrégulière. En effet, le comité provisoire de contrôle et de suivi a soulevé dans ses comptes rendus du 08 février 2008 et du 29 janvier 2009 que la surface d'exploitation est élevée (plus d'un ha) par rapport à ce qui est prévu par le cahier des charges (5000m²). De même, il a signalé l'absence des couvertures intermédiaires des déchets.

Le mémoire technique du contrat de la gestion déléguée prévoit, dans les principes de gestion des casiers et alvéoles, une surface d'exploitation réduite au maximum possible et des couvertures intermédiaires deux fois par semaine au minimum.

Par ailleurs, pendant l'année 2008, les déchets réceptionnés par le CET d'Oum Azza s'élèvent à plus de 460 milles tonnes. Cependant, ces déchets n'ont fait l'objet que de 25 opérations de couverture, soit 25% des opérations prévues par le contrat de la gestion déléguée (sur la base de deux opérations au moins par semaine).

L'insuffisance des opérations de couverture engendre des problèmes d'envol de déchets, et des nuisances olfactives et visuelles.

➤ **Fuites du biogaz et risques d'incendie**

Le mémoire technique du CET d'Oum-Azza stipule que « les gaz issus de la dégradation des matières organiques seront captés par l'intermédiaire des puits de captage » (7 à 8 puits par alvéole). Le système choisi par le contrat de gestion déléguée est le dégazage actif de la masse de déchets avec brûlage du gaz par une série de torchères.

De même, la convention prévoit la réalisation, en début d'exploitation, d'un puits expérimental dans la première alvéole. La teneur en gaz devrait être régulièrement mesurée, afin de déterminer avec précision la cinétique de production du biogaz. Les qualités du biogaz doivent être analysées chaque année pour chaque alvéole.

Cependant, la visite du site a montré l'absence de toutes ces installations, bien que des fuites considérables du biogaz soient observées.

Par ailleurs, le délégataire n'a pas encore entamé la démarche du montage des projets dits « mécanismes de développement propre (MDP) » pour le captage et la valorisation du biogaz. Il justifie cette situation par le fait que ce projet est en cours de montage en coordination avec le FEC, chargé de porter assistance aux collectivités locales pour faciliter l'élaboration et l'aboutissement des dossiers MDP.

➤ **Insuffisance des opérations d'évacuation des déchets au CET d'Oum Azza**

La décharge d'Akreuch est utilisée comme centre de transfert des déchets de la ville de Rabat et de Salé. Les déchets réceptionnés doivent en principe être transférés le même jour vers le CET d'Oum Azza.

La comparaison des quantités déposées à la décharge d'Akreuch, en provenance des villes de Rabat et Salé et les quantités transférées par le délégataire au CET d'Oum Azza, depuis le démarrage du site jusqu'au mois d'octobre 2009, a montré que le délégataire ne procède pas au transfert de tous les déchets déposés.

Dans ce cadre, la décharge a reçu 769 387,574 tonnes de déchets. Cependant, le délégataire n'a transporté que 700 134,160 tonnes, soit un cumul de 69 253,414 tonnes qui devraient être évacués. Les déchets ménagers qui ne sont pas évacués varient d'un mois à l'autre. A titre d'exemple, environ 27% des déchets déposés pendant le mois de septembre 2008 n'ont pas été transférés. Ce taux est de 23% pendant le mois de décembre 2008 et de 17% pendant le mois de septembre 2009.

A cet égard, il convient de signaler que le retard de transfert des déchets contribue à leur éparpillement et au déversement du lixiviat aux abords des voies et des pistes de la décharge.

➤ **Ecoulement du lixiviat des camions pendant le transfert des déchets de la décharge Akreuch au CET d'Oum Azza**

Le délégataire évacue quotidiennement les déchets déposés dans la décharge d'Akreuch, par les villes de Rabat et Salé et le centre de transfert de Témara vers le CET d'Oum Azza. Pour cela, il utilise huit tracteurs routiers avec semi-remorques.

Cependant, il a été constaté l'existence des problèmes d'écoulement de lixiviat des camions le long de la route reliant la décharge au CET.

Dans ce sens, la visite du parc d'Oum Azza a montré que les carrosseries des camions en provenance de la décharge d'Akreuch sont souillées par le lixiviat. Cette situation est due, en partie, aux conditions de chargement des déchets et à l'absence des infrastructures nécessaires à la réalisation de ces opérations dans la décharge d'Akreuch (l'état des pistes et l'exigüité de la plate forme de transfert), ainsi qu'à la faible fréquence de lavage de ces camions.

➤ **Envol des déchets et présence des odeurs nauséabondes sur la route reliant Akreuch au CET d'Oum Azza**

Le parcours de la route n° 4025 reliant Akreuch au CET d'Oum Azza a montré la présence des envols de déchets sur ses abords. De même, les camions acheminant les déchets laissent le long de la route des odeurs nauséabondes. En effet, ces camions ne mettent pas toujours les bâches destinées à éviter les envols et à atténuer les odeurs.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit :

- *Prendre les mesures nécessaires pour atténuer les odeurs nauséabondes ;*
- *Renforcer les opérations d'encadrement du site de la décharge et établir un protocole d'intervention d'urgence en cas de la survenue des catastrophes ;*
- *Effectuer les relevés topographiques, au moins quatre fois par an, et suivre de près le taux de compactage et évaluer régulièrement l'évolution du remplissage des alvéoles ;*
- *Inviter le délégataire à soumettre à l'avis du délégant les modifications apportées à la démarche d'enfouissement et mettre à la disposition du service permanent de contrôle et de suivi les documents et plans modificatifs ;*
- *Respecter la zone d'exploitation conventionnelle limitée à une superficie inférieure ou égale à 5000 m² ;*
- *Respecter la fréquence conventionnelle des opérations de couverture des déchets et assurer la réalisation des couvertures intermédiaires ;*
- *Justifier tout écart entre le volume des terres prévu par la convention aux plannings annuels des travaux et le volume réellement utilisé pour la couverture des déchets ;*
- *Produire des rapports journaliers qui respectent fidèlement l'activité d'exploitation et indiquer toutes les opérations et incidences survenues en cours d'exploitation (opérations de couvertures des déchets, accidents d'exploitation, incidences de traitement, etc.) ;*
- *Réaliser les installations de suivi de la cinétique de production du biogaz dans les alvéoles et surveiller ses fuites afin de se prémunir contre les risques d'incendie qui s'y rattachent ;*
- *Procéder, en collaboration avec les parties concernées, à l'accélération des démarches de la mise en œuvre des projets MDP notamment les projets relatifs au captage du biogaz ;*
- *Respecter la couverture des déchets transportés dans les camions par des bâches destinées à cet effet et éviter les envois de déchets, l'écoulement des lixiviats sur la voie publique et la propagation des odeurs nauséabondes ;*
- *Effectuer quotidiennement le lavage des camions chargés du transfert des déchets des centres de transfert vers la décharge contrôlée d'Oum Azza, et consigner ces opérations dans les rapports journaliers ;*
- *Mettre en décharge au CET d'Oum Azza le reste des déchets déposés dans la décharge d'Akreuch par les villes de Rabat et Salé depuis le début d'exploitation.*

2. Fonctionnement de la station d'osmose inverse

Les lixiviats produits par les déchets sont drainés vers les bassins de stockage afin d'être traités par osmose inverse. Par ce processus, le contrat de gestion déléguée prévoit la production d'une eau épurée (perméat) aux normes d'irrigation. Après contrôles, ces perméats peuvent être valorisés sur site ou rejetés dans le milieu naturel.

Cependant, le fonctionnement de la station et le processus de traitement des lixiviats par osmose inverse soulèvent les observations suivantes :

➤ Insuffisance des résultats de traitement du lixiviat par la station d'osmose inverse

Le bilan hydrique depuis le démarrage du site d'exploitation jusqu'au mois de septembre 2009 est de 80.338 m³. Les résultats de ce bilan sont insuffisants comparés au bilan théorique calculé sur la base d'un fonctionnement normal de la station d'osmose inverse qui est estimé à 21 767 m³.

L'analyse de ce bilan hydrique dénote une insuffisance des quantités de lixiviat traité par la station d'osmose inverse estimées à 35 175 m³. Ces quantités correspondent à un temps de fonctionnement de la station d'environ 4138,2 heures soit moins de 9 heures par jours depuis le démarrage de la STEP en date du 24 juin 2008 jusqu'au mois de septembre 2009 (y compris la phase d'essai et d'étalonnage des appareils).

L'insuffisance du temps de traitement s'est traduite par le remplissage des deux bassins de lixiviat qui ont une capacité de stockage de 84 100 m³. Cette situation présente un risque imminent de débordement du lixiviat (dont le volume en septembre 2009 était de 80 338 m³).

En fait, la conception de la station d'osmose inverse permet un traitement en temps réel de tous les lixiviats produits par le site, après prétraitement biologique. Toutefois, les insuffisances de la gestion de ces installations par le délégataire empêchent la réalisation des objectifs et des résultats fixés par le contrat de gestion déléguée.

➤ **Retard du démarrage de la station d'osmose inverse**

La réception des déchets ménagers et assimilés a commencé en décembre 2007. Cependant, la mise en marche de la station d'osmose inverse a accusé du retard. En effet, le délégataire n'a commencé l'installation de la station qu'en mai 2008. Les opérations d'étalonnage et de réglage des appareils ont duré presque 6 mois. Sa mise en marche effective n'a commencé qu'au mois de décembre 2008, c'est-à-dire, une année après le début d'enfouissement des déchets ménagers dans le CET d'Oum Azza.

➤ **Fonctionnement irrégulier de la station d'osmose inverse**

Le registre de suivi et d'entretien de la station d'osmose inverse n'est pas tenu régulièrement. Il ne permet pas de retracer l'ensemble des événements survenus depuis le démarrage de la STEP. Dans le même sens, les rapports d'exploitation ne mentionnent pas le temps de fonctionnement de la station et les incidents l'ayant influencé.

Cependant les investigations effectuées sur place ainsi que les situations préparées par le département technique du groupe PIZZORNO ont montré que la station a connu un fonctionnement irrégulier depuis son démarrage jusqu'à nos jours.

A titre d'exemple, la station a enregistré un arrêt d'au moins 12 jours pendant le mois de janvier 2009, de huit jours pendant le mois de février et de sept jours pendant le mois de mars et d'au moins six jours pendant le mois d'avril.

➤ **Absence d'un protocole préventif contre les risques de défaillances techniques**

Les arrêts techniques imprévus et récurrents de la station d'osmose inverse dénotent l'absence d'un protocole de détection des risques des défaillances techniques et la proposition de solutions susceptibles de minimiser les temps d'arrêt.

A titre d'exemple, le 29 décembre 2009, le délégataire a constaté un problème automatique au niveau de la pompe (PK) du bassin de maturation. Pourtant il a continué le traitement sans faire intervenir la société responsable de la maintenance de la STEP. Cette situation a causé l'arrêt de la station durant la période du 07 au 13 janvier 2009. La station a été mise en marche le 14 janvier 2009. Cependant, le même incident, relatif au fonctionnement de la pompe, est survenu encore une fois, en date du 15 février 2009. En fait, le moteur fourni par la société ayant effectué les réparations a grillé. Pourtant, l'intervention de cette dernière n'a eu lieu que sept jours après l'incident.

Des événements semblables ont causé des arrêts imprévus de la station. C'est le cas par exemple, pour la période du 6 au 9 juillet 2009 suite à la corrosion de la durite de la pompe à piston, ce qui a entraîné des fuites des lixiviats, et de la période du 09 au 12 octobre 2009 suite à un dysfonctionnement du convertisseur de fréquence du moteur de la pompe à piston, ainsi que la période du 17 au 21 octobre 2009, suite à une défaillance du ballon amortisseur.

➤ **Colmatage répété des membranes d'osmose inverse**

La purification des effluents pose d'importants problèmes de colmatage des membranes de la station d'osmose inverse. En effet, des pertes d'efficacité du procédé d'osmose inverse ont été constatées.

A titre d'exemple, pendant le mois de juin 2009, le rendement moyen enregistré par la station n'a pas dépassé 40%. Le technicien chargé de la station a soulevé comme principale cause le caractère encrassant des lixiviats.

Dans ce cadre, il convient de signaler que la station traite les lixiviats pompés dans les anciennes décharges d'Akreuch, d'Oulja et d'Ain Attig. Ces lixiviats sont caractérisés par leur forte teneur en particules et matières polluantes. Leur traitement par la STEP d'Oum Azza accélère le phénomène de colmatage des membranes. Les retards accusés par le délégataire dans l'installation de la station d'osmose inverse au niveau de la décharge d'Akreuch, font perdurer ce problème.

➤ **Insuffisance de l'approvisionnement en consommable à cause des ruptures récurrentes du stock**

L'épuration du lixiviat par la station d'osmose inverse nécessite un approvisionnement régulier en consommable, notamment l'acide chlorhydrique et les anti-scalants. Cependant, la station d'osmose inverse enregistre des arrêts fréquents faute d'approvisionnement en acide chlorhydrique.

D'un autre côté, les cuves d'acide ayant un volume de 12 m³ ont été conçues initialement pour l'utilisation d'un acide concentré au lieu de l'acide chlorhydrique utilisé actuellement. En fait, elles sont petites pour assurer un fonctionnement normal de la station pendant des durées raisonnables.

Les anti-scalants sont utilisés dans le processus d'épuration pour éviter la précipitation des sels sur la membrane.

Cependant, suite à l'épuisement de ces produits le 25 février 2009, la station a fonctionné temporairement sans l'ajout de ces produits, mais après abaissement du taux de conversion à 50%, et ce pour minimiser le dépôt des silices sur la membrane.

Ces difficultés d'approvisionnement en consommables s'expliquent en partie par la longueur de la procédure d'achat adoptée par le délégataire. En effet, dans l'absence d'un service d'achat bien structuré au sein de l'administration centrale (Groupe PIZZORNO de Rabat), c'est l'ingénieur traitement qui entre en contact avec les fournisseurs et négocie les prix. Le service d'achat se limite à passer des devis en "Buying-Pack" via internet après approbation du directeur technique et du directeur financier. La décision finale est prise au niveau de la société mère en France, ce qui augmente les délais d'approvisionnement.

➤ **Arrêts répétés de la station à cause des coupures d'électricité**

Le réseau électrique du CET d'Oum Azza est instable. Des coupures fréquentes et imprévues d'électricité surviennent pendant les opérations de traitement.

L'instabilité du réseau électrique entraîne des arrêts répétitifs de la station d'osmose inverse. En effet, son redémarrage nécessite l'intervention du technicien chargé de la STEP. Généralement, lorsque ces arrêts surviennent la nuit, le redémarrage n'aura lieu que le matin.

Au vu de ce qui précède, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Prendre les mesures nécessaires pour garantir le fonctionnement régulier et normal de la station d'osmose inverse ;*
- *Tenir d'une manière normalisée et exhaustive le registre de suivi et d'entretien de la station d'osmose inverse ;*
- *Etablir un protocole de détection des risques relatifs aux défaillances techniques de la station d'osmose inverse ;*
- *Recourir aux expertises et compétences nécessaires pour l'entretien des installations de la station d'osmose inverse et la réduction des problèmes récurrents de colmatage des membranes et des pannes inattendues ;*
- *Activer les démarches d'installation de la station d'osmose inverse du centre de transfert d'Akreuch en vue du traitement des lixiviats en provenance des anciennes décharges (Akreuch, Eloulja et Aïn Atig) ;*
- *Etablir une procédure adaptée pour l'approvisionnement et la gestion du stock des consommables notamment l'acide chlorhydrique, les anti-scalants, les membranes et autres pièces de rechange, en vue de garantir un fonctionnement régulier de la station d'osmose inverse ;*
- *Procéder à l'installation de cuves d'acide chlorhydrique possédant un volume adapté aux exigences contractuelles relatives au fonctionnement normal de la station d'osmose inverse ;*
- *Remédier aux coupures récurrentes d'électricité en vue d'assurer un fonctionnement régulier de la station d'osmose inverse.*

E. Suivi des risques environnementaux liés à l'exploitation du CET d'Oum Azza

Le contrat de gestion déléguée prévoit la réalisation d'analyses périodiques d'une part, du lixiviat contenu dans les lagunes, du lixiviat entrant dans les stations, du perméat et du concentrat, et d'autre part, des eaux superficielles et souterraines au niveau du site.

Ces analyses doivent être transmises au directeur d'exploitation pour la constitution des rapports d'exploitation.

Cependant, la réalisation de ces opérations de surveillance et de contrôle soulève les observations suivantes :

1. Absence d'un programme de surveillance de la qualité du lixiviat et concentrat

Le cahier des charges environnementales du CET d'Oum Azza prévoit la réalisation d'analyses quantitatives relatives au traitement des lixiviats, notamment ; la turbidité, les odeurs, la conductivité, le PH, les métaux lourds, etc, selon un programme préétabli.

Cependant, le délégataire ne possède pas un programme de suivi et de surveillance de ces effluents.

En effet, les campagnes effectuées pendant les mois de février, mai, juin et juillet, ont visé surtout le calibrage des appareils d'osmose inverse et l'évaluation de la membrane de la station.

En outre, le délégataire a effectué lui-même les prélèvements des échantillons sans recourir à un protocole normalisé de prélèvement et de conservation des échantillons.

A ce titre, les échantillons du lixiviat et du concentrat prélevés les 23 et 24 janvier 2009, n'ont été réceptionnés par le laboratoire LPEE/CEREP que le 05 février 2009, soit 10 jours après leur prélèvement, ce qui pose des interrogations sur les conditions de leur conservation.

A cet égard, il convient de rappeler qu'une fois prélevés, les échantillons doivent être mis dans des flacons non contaminants puis placés en conditionnement isotherme et transportés à l'abri de la lumière et de la chaleur pour une analyse en laboratoire dans les 24 à 72 heures.

D'un autre côté, le délégataire n'a pas effectué les analyses d'évaluation de la qualité bactériologique du lixiviat traité.

2. Absence des piézomètres au niveau du CET d'Oum Azza

La convention de gestion déléguée prévoit l'installation de quatre piézomètres aux abords du site (trois en aval de la clôture de la décharge et un en amont), disposés en fonction de ses caractéristiques hydrologiques. Ces piézomètres représentent la base du réseau de contrôle de la qualité des eaux souterraines. Ils ont pour objectif de déceler les éventuels défauts dans le système de confinement du site et doivent de ce fait permettre la prise d'échantillons d'eaux souterraines pour la réalisation des analyses.

Cependant, la visite du site a montré l'absence de ces piézomètres et la présence de deux forages mais qui ne contiennent pas d'eau.

Le cahier de charges environnementales de la gestion déléguée prévoit le suivi des risques de pollution des eaux par la réalisation de mesures mensuelles des principaux paramètres permettant d'en caractériser la qualité. Les lieux de prélèvement concernent deux stations pour les eaux superficielles et trois piézomètres pour les eaux souterraines.

Cependant, mis à part quelques analyses réalisées dans le cadre de l'encadrement d'une thèse de recherche de la faculté Mohamed V, le délégataire ne respecte pas ces engagements.

3. Absence des analyses de référence

Le contrat de gestion déléguée a prévu la réalisation d'une analyse complète préalablement, au début de l'exploitation, qui devait porter sur les paramètres physico-chimiques et bactériologiques.

Cependant, le délégataire n'a pas réalisé ces analyses, ce qui ne lui permet pas d'avoir des références (analyses témoins) pour la surveillance des évolutions des paramètres physico-chimique et bactériologiques des effluents liquides et les risques de contamination des eaux superficielles et souterraines.

4. Absence de l'autorisation de l'agence du bassin hydraulique pour le rejet des eaux épurées dans la rivière

L'objectif prévu par le processus d'épuration est la production d'une eau aux normes d'irrigation.

Dans ce cadre, il a été constaté que le délégataire rejette le perméat produit juste après la fin du processus d'épuration dans Oued Limoune sans autorisation ou analyses préalables. Les eaux de l'oued sont utilisées par les agriculteurs riverains du site.

A cet égard, il convient de rappeler que ces rejets nécessitent une autorisation préalable de l'agence du bassin hydraulique. En effet, l'article 2 du décret n° 2-97-875 du 4 février 1998 relatif à l'utilisation des eaux usées dispose qu'« aucune eau usée ne peut être utilisée si elle n'a pas été préalablement reconnue

épurée ». L'article 1 du même texte indique que l'autorisation de l'utilisation de ces eaux usées est délivrée par le directeur de l'agence du bassin hydraulique concernée.

Ainsi, l'absence des autorisations nécessaires avant le rejet du perméat par le délégataire présente un risque imminent sur l'hygiène et la salubrité publiques et sur la préservation de la qualité des eaux du domaine public hydraulique.

Cette situation est d'autant plus grave en l'absence des analyses réglementaires de la qualité des eaux épurées par le délégataire.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande de :

- *Mettre en place une démarche qualité et une procédure d'enregistrement des anomalies conformément à la démarche conventionnelle «mesurer-surveiller-améliorer » ;*
- *Etablir et respecter le programme de surveillance de la qualité des effluents liquides ;*
- *Installer les piézomètres conventionnels qui manquent dans le CET d'Oum Azza et se procurer les analyses de référence.*
- *Demander les autorisations délivrées par l'agence du bassin hydraulique après la réalisation des études, analyses et la satisfaction des conditions prévues par les lois et règlements en vigueur, avant le rejet des effluents liquides épurés dans la nature.*

II. Réponses des Présidents des Communes Urbaines de Rabat et de Témara

(Texte identique publié intégralement)

Organes de suivi et de contrôle de la convention de la gestion déléguée

1. Absence d'une entité juridique représentant le délégant

Les formalités de constitution d'un groupement de communes, conformément aux dispositions des articles 42, 79 à 83 du Dahir n° 1-02-297 du 25 rejev 1423 (3 octobre 2002) portant promulgation de la loi n° 78-00 portant charte communale, n'ont pas été satisfaites au temps opportun, à cause, d'une part de l'impératif d'assurer la continuité de service, et d'autre part, les contraintes du temps de créer l'établissement public du groupement de communes dans un échéancier très court.

Dans ce sillage, les 13 communes partenaires ont été enclines de constituer un groupement de fait, dont la présidence a été dévolue au Président de la commune urbaine de Témara pour pouvoir assurer le financement croisé nécessaire et permettre à la nouvelle décharge de démarrer au temps opportun. Sinon les conséquences environnementales auraient été lourdement néfastes, faute d'une action rapide et efficace.

Par ailleurs, conscients de la nécessité de répondre correctement aux exigences législatives et réglementaires de création d'un groupement de communes, nous tacherons à réactiver le processus de la régularisation de cette situation.

2. Non mise en place du service permanent de contrôle et de suivi

A vrai dire, la mission de contrôle et de suivi est, en soi, opérationnelle et fonctionnelle, comme le prévoit la convention de la gestion déléguée ; les différents PV, rapports produits en témoignent l'effectivité. Seulement, la non création du groupement de communes, selon les normes institutionnelles n'a pas permis de structurer dûment cette fonction, en termes d'organisation, de compétences humaines et de moyens matériels requis.

Par ailleurs, cet état des lieux a été dépassé après avoir mis en place le service en charge auprès de la présidence de l'autorité délégante depuis le 23 septembre 2009.

3. Retard dans le versement de la participation du délégataire au financement des frais de suivi et de contrôle de la convention de la gestion déléguée

Le délégataire n'est pas réellement en situation de rupture avec l'obligation de réserver 1% du CA prévisionnel à mobiliser pour les services de contrôle. Mais, le problème est que cette dotation à mobiliser doit absolument être affectée dans les conditions d'un règlement intérieur à établir par l'autorité délégante. Faute de quoi, les fonds versés seraient inutilement gelés ; d'autant plus que face au retard de la régularisation des arriérés le délégataire a jugé plus pertinent de réaffecter ces fonds à la continuité des services.

En tout état de cause, dès que le règlement intérieur entrera en vigueur, le délégataire s'engage à s'acquitter de cette obligation.

4. Supervision des exploitations

Depuis toujours, le CET de Oum Azza est pourvu d'un responsable es-qualité en charge de l'exploitation. Il s'agissait de Monsieur BM, depuis décembre 2007 jusqu'à juin 2009. Ont succédé à ce dernier : Monsieur FM pour les mois de juillet, août, septembre et octobre 2009 ; Monsieur MN pour

les mois de novembre, décembre 2009, janvier, février 2010 ; et depuis le mois de février 2010, c'est Monsieur GV qui occupe le poste jusqu'à l'heure actuelle.

Ces différents responsables répondent parfaitement aux compétences requises pour occuper le poste et agissent sous l'encadrement du directeur de Traitement Maroc.

Réalisation des investissements par le délégataire

1. Non construction des deux centres de transfert des villes de Rabat et Salé

En ce qui concerne le Centre de transfert de la ville de Rabat, il est à noter que le retard constaté n'est pas dû à l'inertie de l'autorité délégante ni au délégataire ; toutes les démarches ont été accomplies, mais les problèmes fonciers ont constitué un véritable obstacle à la bonne marche de l'opération, notamment :

- Problème de morcellement de Terrain dans l'indivision
- Attribution de l'agence de l'aménagement de la vallée de Bouregreg

Par ailleurs, dès que les problèmes ont été résolus quant à la mise à disposition des terrains (Septembre 2009), le délégataire a procédé activement à la construction du centre de transfert de la ville de Rabat, dont la réception définitive est en cours (pour le mois d'août 2010)

En ce qui concerne le Centre de transfert de la ville de Salé, le retard constaté n'est pas, à son tour, dû à un manquement intrinsèque à l'autorité délégante ou au délégataire ; toutes les démarches ont été accomplies, mais la commune s'est heurtée à deux problèmes majeurs :

- le problème de la résistance et les actions des riverains contre la mise en place du quai de transfert qu'ils identifient à « une décharge susceptible de nuire à leur entourage ».
- les problèmes fonciers qui ont constitué un véritable obstacle à la bonne marche de l'opération. A ce propos, il est à rappeler que la commune de Salé a identifié un nouveau terrain en mois de juillet 2010, dont les démarches administratives et techniques sont en cours de réalisation.

2. Retard d'achèvement des installations du centre de tri d'OUM AZZA

Le retard d'achèvement des installations du centre de Tri ne concerne en fait que les équipements, sachant que les travaux de génie civil et bâtiment ont été réalisés dans le délai partiel conventionnel. Plusieurs raisons exogènes expliquent ce retard :

- le centre de Tri ne peut fonctionner qu'à l'aide de trieurs, ils préfèrent de rester au centre de Tri Akreuch dans le cadre du quai de transfert provisoire, jusqu'à sa fermeture et l'ouverture du quai de transfert définitif. Ce n'est qu'ainsi qu'ils intégreront le CT d'Oum Azza.
- problème technique, lié à la non opportunité de mettre en place des installations, faute de trieurs ; sinon il y a risque de désuétude rapide des installations
- problème de trésorerie : l'accumulation des arriérées de paiement a créé un vrai problème pour le délégataire, pour satisfaire ses obligations dans des conditions confortables.

Enfin, il est à noter qu'à l'heure actuelle, le centre de tri d'Akreuch a été réceptionné en mois de novembre 2009 et depuis, ce centre fonctionne dans le cadre de la formation des trieurs relevant de la coopérative d'Akreuch.

3. Inachèvement des travaux de clôture de la décharge

Il s'agit là d'un problème lié au non apurement du statut foncier d'un terrain, qui fait l'objet d'une expropriation, et dont la situation géographique se trouve dans la parcelle sur laquelle sera érigé le mûr envisagé de clôture envisagée. Il est à noter que le délégataire a réessayé à plusieurs reprises de finaliser la clôture mais il a dû y renoncer face à la résistance fondée des propriétaires actuels.

De même, les plantations constituent un chantier qui se réalise progressivement. Le délégataire reconnaît que les opérations de plantation ont pris un certain retard, mais le délégataire actuellement travaille sur un plan de végétalisation du site qui sera mis en œuvre à partir du mois de novembre 2010 ; période propice de plantation.

4. Insuffisance des opérations de gardiennage

Il s'agit là d'un problème lié à l'éthique et au niveau du civisme de certaines personnes qui avoisinent la décharge. Le délégataire a préféré de mettre en place une politique de bon voisinage avec les riverains expropriés, au lieu d'opter pour un gardiennage musclé, qui auraient pu avoir des conséquences négatives sur le bon fonctionnement de la décharge dans son environnement externe.

Réhabilitation de la décharge Akreuch

Retard des travaux de réhabilitation

Le délégataire a procédé à une réhabilitation partielle : stabilisation du massif des déchets ; pose de drain conduisant à un bassin tampon, dont le lixiviat est collecté par des citernes et traité sur le site d'Oum Azza.

Le délégataire procédera aux travaux finaux dès que la solution technique de réhabilitation du dôme sera validée par l'autorité délégante.

Défaillance des opérations de gardiennage

Il s'agit d'un quai de transfert provisoire en attendant la finalisation du quai de transfert définitif, sachant que la sécurisation du site n'est pas conventionnelle. Il s'agit là d'une question de maintien de l'ordre public qui transcende les pouvoirs de police administrative du président de l'autorité délégante ainsi que les moyens contractuels mobilisés par le délégataire.

Insuffisance de l'espace de réception et de transfert des déchets

Il est peu réaliste d'investir dans des aménagements à lourds investissements et des mesures d'exploitation onéreuses, alors que ce quai de transfert provisoire est appelé à disparaître. Mais l'essentiel est que les prestations soient satisfaites en la matière, bien que les conditions d'exploitation soient très difficiles.

Dégradation des pistes

Plusieurs raisons entrent en ligne et qui contribuent à certaines pathologies des pistes. Du point de vue de la gestion de l'entretien, les pathologies affectant les pistes sont rattachées à plusieurs facteurs (la nature, la consistance de la couche et l'efficacité du système d'assainissement). On note, dans la plupart des cas, les dégradations suivantes : déformations ; nids de poule ; têtes de chat ; tôle ondulée ; bourbiers ; ravines ; traverses.

D'autant plus qu'il s'agit d'un quai de transfert provisoire qu'il fallait aménager pour des fins d'exploitation, bien que non conventionnel, en attendant l'ouverture du nouveau quai de transfert.

Au demeurant, toutes les remarques liées aux conditions d'exploitation du quai de transfert provisoire deviendront sans objet, avec l'ouverture du nouveau centre de transfert, prévu en septembre 2010.

Infiltration des effluents liquides

Les lixiviats produits par l'ancienne décharge d'Akreuch sont drainés et cantonnés dans un bassin provisoire. Ces lixiviats sont pompés dans des citernes mobiles pour qu'ils soient emmenés au site d'OUM AZZA afin d'être traités.

Exploitation du CET Oum Azza

Opérations d'enfouissement des déchets

➤ Présence des odeurs nauséabondes

Conscient de la problématique des odeurs, le délégataire a mis en place un plan d'actions anti-odeurs à compter du mois de mars 2010. Ce plan comprend :

- couverture régulière des déchets,
- traitement quotidien et hebdomadaire sur la plate forme de décharge,
- traitement des lixiviats par incorporation directe des produits anti-odeurs,
- mise en place de plaques de gel anti-odeurs autour des bassins de lixiviats,
- mise en place d'un réseau de correspondants autour du site permettant d'établir une cartographie des odeurs,
- élaboration d'un rapport hebdomadaire transmis régulièrement à l'autorité délégante.

➤ Survenance d'accidents de débordement de lixiviat en dehors des zones étanchées et à l'extérieur de la décharge

Le premier incident est dû à une pluviométrie exceptionnelle et le second incident a été généré par une présence de lixiviat en fond de casier d'exploitation qui a entraîné la rupture d'une diguette technique intermédiaire non compactée.

Depuis la date de ces observations, il est à souligner que la station de traitement des lixiviats par osmose inverse a un taux de fonctionnement de 95% (traitement de 240m³/jours de lixiviat avec un taux de conversion de 2/3 de perméat et 1/3 de concentrat).

➤ Insuffisance des relevés topographiques

Il s'agit là d'une mesure à retenir d'une manière plus régulière dans l'avenir. L'accumulation des problèmes de démarrage et les retards accumulés à cet égard, comme il est expliqué plus haut, ont obligé le délégataire à s'orienter davantage vers des actions plus urgentes et plus exigeantes. Mais il n'en reste pas moins que le relevé topographique est une mesure importante pour évaluer le taux de compactage des déchets.

➤ Insuffisance des opérations de couvertures des déchets

Conscients des remarques soulevées le délégataire a révisé son plan d'exploitation afin de réduire au maximum les zones d'exploitation et d'effectuer les couvertures nécessaires. Il est à noter, les traitements anti-odeurs sur la plate forme annihilent les odeurs générés par le manque éventuel de couverture.

➤ Fuites du biogaz et risques d'incendie

Il est à noter les points suivants :

- Tant que les deux alvéoles actuellement en exploitation ne sont pas étanchées par la couverture finale, il est normal que le biogaz s'échappe ;
- La décharge étant relativement humide par la présence du lixiviat la génération du biogaz est limitée ;
- Le Site d'OUM AZZA a été retenu par le FEC et la Banque Mondiale pour être le projet pilote de l'approche programmatique pour la génération de MDP pour la filière déchets solides au Maroc. Les règles liées au MDP veulent qu'aucun investissement technique ne soit fait avant l'inscription du projet sur le site de l'UNFCCC. Le PDD du projet MDP Biogaz d'OUM AZZA a été publié sur le site l'UNFCCC le 14 août 2010.

➤ **Insuffisance des opérations d'évacuation des déchets au CET d'OUM AZZA**

Le délégataire, depuis la date des observations, a fait un effort pour diminuer significativement le stock des déchets excédentaires sur le quai de transfert provisoire d'Akreuch.

En tous les cas, le reliquat sera enlevé à la fermeture du quai provisoire qui coïncidera avec l'ouverture du nouveau quai définitif, prévue fin août 2010.

➤ **Écoulement des lixiviats des camions de transfert des déchets d'Akreuch au CET d'Oum Azza**

D'une part, toutes les remorques du délégataire bénéficient d'un équipement spécial constitué de bacs d'un double fond pour récupérer le lixiviat excédentaire.

D'autre part, le délégataire dispose d'une aire de lavage dans laquelle les camions sont régulièrement nettoyés.

Effectivement les conditions de chargement sur le quai de transfert provisoire d'Akreuch génèrent des salissures spécifiques sur la benne.

Le délégataire a prévu un plan pour repeindre l'ensemble de ces bennes immédiatement après la fermeture du quai provisoire d'Akreuch.

➤ **Envois et présence des odeurs nauséabondes sur la route reliant Akreuch au CET d'Oum Azza**

D'abord, tous les camions du délégataire disposent de bâches visant à éviter les envois. Ensuite, pour maintenir la propreté de la route entre Akreuch et Oum Azza, le délégataire mobilise en permanence quatre agents chargés du piquetage des abords.

Fonctionnement de la situation d'Osmose inverse

➤ **Insuffisance des résultats du bilan hydrique**

Entre le mois de juin 2008, date d'arrivée de la station d'osmose inverse et le mois de septembre 2009, la station a été dans une phase de mise en place et de montée en charge de sa capacité de traitement, ce qui a généré un déficit de traitement du lixiviat.

Les quantités de lixiviats excédentaires ont été stockées dans des bassins étanches.

Depuis le mois de novembre 2009 la station d'osmose a atteint un taux de fonctionnement de 95%.

Le délégataire a mis en place un plan visant l'augmentation significative de ses capacités de traitement de lixiviat (cible = 500m³/jour) afin de résorber les stocks générés pendant la première période.

➤ **Retard du démarrage de la station d'osmose**

La station d'osmose est arrivée en mois de juin 2008 ; elle a subi une première période de mise en route, puis une seconde période de montée en charge de ses capacités de traitement et ce, jusqu'au mois de septembre 2009. Durant cette période le taux de fonctionnement de la station a été, pour des raisons, techniques inférieur au taux de fonctionnement actuel.

➤ **Fonctionnement irrégulier de la station d'osmose**

Le fonctionnement irrégulier de la station est inhérent, d'abord à la phase de mise en route et ensuite à la phase de montée en charge.

Il est porté à votre attention que la station d'osmose fonctionne régulièrement, depuis octobre 2009.

➤ **Absence d'un protocole préventif contre les risques des défaillances techniques**

Le domaine de l'exploitation d'une décharge publique est pourvu de risques inhérents à la nature des équipements et instruments mobilisés à cet égard. Or, il arrive quelques dysfonctionnements et incidents susceptibles d'entraîner des arrêts brusques de la station, notamment quand il s'agit de coupure instantanée d'électricité pendant la nuit. C'est la raison pour laquelle, une formation pour le gardien de nuit a été effectuée pour qu'il puisse redémarrer la station en cas de coupure d'électricité.

D'autant plus le délégataire a mis en place au niveau du siège un service spécifique de suivi de traitement des lixiviats afin notamment d'optimiser les taux de fonctionnement des différentes stations d'osmoses gérées sur le territoire marocain par la maison mère de la société délégataire.

➤ **Colmatage répété des membranes d'osmose inverse**

Il y a lieu de souligner que les filtres initialement utilisés, au moment du démarrage, se sont avérés, par la suite trop fins, et qu'il fallait les redimensionner.

Ce problème a été résolu par une adaptation de la taille des filtres à poche, en se les procurant auprès des fournisseurs.

➤ **Ruptures récurrentes dans l'approvisionnement en consommables**

Afin d'augmenter le taux de fonctionnement de la station d'osmose, le délégataire a amélioré sa procédure d'approvisionnement. A titre d'exemple, pour les consommables récurrents comme l'acide, au lieu de commander au coup par coup suivant un système d'achat buying-Pack, le délégataire a passé des commandes cadres pour une période trimestrielle, afin d'être livrées en fonction des besoins de la station.

➤ **Arrêts répétés de la station à cause des coupures d'électricité**

Effectivement le délégataire a déjà signalé ces problèmes d'instabilité électrique. Le gardien de nuit a été formé en vue de redémarrer la station en cas de coupure.

Suivi des risques environnementaux du CET d'Oum Azza

Absence d'un programme de surveillance de la qualité du lixiviat et concentrat

Il n'y a pas, au fond, absence d'un programme de surveillance de la qualité du lixiviat et du perméat. Le Cahier des charges environnementales sous-tend que le programme est établi dans le cadre de la convention (annuel, semestriel, trimestriel, mensuel). Cette mesure est assurée par LPEE.

Absence des piézomètres

Trois (03) piézomètres prévus par la convention sont déjà disponibles, qui permettent depuis la surface d'accéder à l'eau d'une nappe phréatique. Ils permettent d'en relever le niveau piézométrique à l'aide d'une sonde (poids ou contacteur électrique). Comme il est prévu de mettre en place des systèmes plus sophistiqués utilisant un capteur de pression en bout de tube.

Absence des analyses de référence

L'absence des analyses de référence est due notamment aux conditions difficiles et assez compliquées de démarrage, comme il est expliqué plus haut.

Il est utilisé comme une analyse de référence le piézomètre témoin qui est loin du casier.

Absence de l'autorisation de l'agence du bassin hydraulique pour le rejet des eaux épurées dans la rivière

Il est à noter que les perméats qui sont normalement rejetées dans le milieu naturel font l'objet d'un contrôle très régulier.

Les eaux épurées font l'objet d'un contrôle systématique et irrégulier par le laboratoire LPEE.

Le délégataire entamera la procédure d'octroi des autorisations requises auprès des autorités compétente

Contrat de gestion Déléguée de la décharge contrôlée Ouled Berjal (Kénitra)

La commune de Kénitra a passé un contrat de gestion déléguée avec le groupement de sociétés « S.O.S-NDD et EAU GLOBE », pour la réhabilitation, la construction, l'exploitation et la gestion de la décharge contrôlée Ouled Berjal, pour une durée de 10 ans. La gestion déléguée a fait l'objet de l'appel d'offres ouvert n°22/05. L'ordre de service a été notifié le 10 juillet 2006.

La décharge Ouled Berjal se trouve sur la rive droite de l'oued Sebou, à 3 km au Nord de la ville de Kénitra. Ce site abritait une décharge sauvage où les déchets étaient répandus d'une manière anarchique et aléatoire sur une superficie d'environ 20 ha. L'eau contaminée par les déchets, véhicule tous les polluants vers l'oued Sebou. Sa proximité de la ville, associée à la direction principale des vents (Ouest et Nord-Ouest) facilite la propagation des fumées, des odeurs nauséabondes et des envols des déchets vers la ville.

Dans un tel contexte, le contrat de gestion déléguée de cette décharge a pour objectif l'atténuation des risques de pollution et l'exploitation de la décharge selon les normes en vigueur de gestion des décharges contrôlées.

Les quantités de déchets déversés dans le site sont d'environ 9864 T/mois soit 120 000 T/an, selon les estimations du CPS.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Attribution du contrat de gestion déléguée

1. Absence de la convention du groupement auquel le contrat de gestion déléguée a été attribuée

L'article 11 du règlement de consultation stipule qu'« en cas de constitution de groupements, les mémoires sur l'exécution des travaux et prestations doivent comporter la **convention du groupement**, le chef de file du groupement et le rôle de chaque entreprise dans le groupement ».

Cependant, bien que le délégataire ait soumissionné à l'appel d'offres en tant que groupement entre les sociétés SOS NDD et Eau-Globe, ces derniers n'ont pas présenté la convention du groupement ni le rôle de chaque entreprise dans le groupement, ce qui enfreint les dispositions dudit article.

La société Eau-Globe n'intervient plus dans l'exécution du contrat. En effet, elle a notifié au président de la commune urbaine de Kenitra, par l'intermédiaire du président de tribunal de 1^{ère} instance, une lettre d'opposition aux paiements relatifs à l'exécution du contrat, en date du 18 septembre 2007. Elle a justifié son action par le refus de la société SOS NDD de signer avec elle une convention de groupement.

Pourtant, les cocontractants n'ont pas procédé à la clarification de cette situation pour la correction des insuffisances portant sur la qualité du délégataire. Cela a eu un impact négatif sur les délais d'exécution des travaux de réhabilitation de l'ancienne décharge et la construction des casiers d'enfouissement objet du contrat de gestion déléguée.

A cet égard, il convient de rappeler que cette situation va à l'encontre des dispositions de l'article 10 du décret n° 2-99-1087 du 4 mai 2000 approuvant le cahier des clauses administratives générales

applicables aux marchés de travaux exécutés pour le compte de l'Etat, auquel fait référence le contrat de gestion déléguée, et qui dispose qu' « il peut être passé également des avenants pour constater des modifications dans la personne du maître d'ouvrage, la raison sociale ou la dénomination du titulaire du marché; ainsi que la domiciliation bancaire du titulaire du marché ».

2. Atteinte à la concurrence suite au changement de la qualité du délégataire

Le contrat de gestion déléguée a été attribué au groupement « SOS NDD-Eau Globe ». Les deux sociétés ont présenté solidairement une seule offre. La commission d'ouverture des plis a effectué son choix suite à l'attribution d'une note technique et financière qui tient compte des références techniques des deux sociétés et de leur capacité solidaire pour l'exécution du contrat, notamment, en matière d'investissement et d'assistance technique pendant la réalisation des travaux de réhabilitation et d'aménagement des casiers et bassins, et de l'exploitation de la décharge.

Le désistement de la société Eau-Globe avant même la réalisation des travaux préliminaires porte atteinte au libre jeu de la concurrence, puisque la société SOS-NDD (chef de file du groupement) a utilisé les références techniques de cette société pour soumissionner à l'appel d'offres.

Dans ce cadre, il convient de signaler que les retards accusés dans l'exécution des travaux nécessaires au commencement des prestations s'expliquent, en partie, par l'insuffisance de l'assistance technique.

3. Non apurement de l'assiette foncière de la décharge Ouled Berjal

L'article 13 de la convention de gestion déléguée prévoit la mise à la disposition du délégataire du terrain qui accueille l'ancienne décharge, d'une superficie de 20 hectares, nécessaire à la réhabilitation et à l'exploitation de la décharge Ouled Berjal.

Cependant, le site de la décharge présente encore des problèmes liés à sa situation foncière. Environ 14 hectares du terrain appartiennent à l'administration du domaine public. Pourtant, le délégant n'a pas procédé à la régularisation de sa situation foncière.

L'autre partie du terrain, d'une superficie de six hectares, appartient à des propriétaires privés. Le délégant a omis d'effectuer la procédure d'expropriation de ces parcelles avant la notification de l'ordre de service de commencement des travaux.

A cet égard, il convient de rappeler que cette situation va à l'encontre des dispositions de l'article 13 susmentionné (alinéa 8) qui stipule que « la collectivité déclare avoir tout droit de disposition sur le terrain, objet du présent contrat ». Ces insuffisances ont participé au retard accusé dans la réalisation des travaux d'investissement et d'exploitation de la décharge contrôlée.

En outre, le contrat de gestion déléguée ainsi que les services de la collectivité n'ont pas prévu l'établissement de procès-verbaux contradictoires de mise à disposition des terrains d'assiette qui sont nécessaires à la connaissance de l'assiette foncière et à la prévention des litiges.

Ainsi, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit:

- *Apurer l'assiette foncière du site de la décharge et établir les procès-verbaux contradictoires de mise à disposition des terrains.*

B. Mise en œuvre du contrat de la gestion déléguée

Le principal objectif de la gestion déléguée de la décharge contrôlée Ouled Berjal est la dotation de la ville de Kenitra d'un site de traitement moderne associant tri, enfouissement et traitement des

déchets et des effluents liquides par des procédés fiables, répondant aux objectifs d'une bonne gestion environnementale.

Pour ce faire, l'article 21 de la convention de gestion déléguée a prévu un programme d'investissement d'environ 61 055 000 DH HT, dont 62 % à réaliser dans la première année de la gestion déléguée et 37 % dans la quatrième année.

Cependant, la réalisation de ces investissements soulève les observations suivantes :

1. Insuffisance des documents relatifs aux prescriptions techniques des travaux d'investissements prévus par le contrat

Les investissements prévus par le contrat de gestion déléguée comportent deux lots :

- Le premier correspond aux investissements nécessaires à l'aménagement des casiers, les infrastructures et réseaux, le système de drainage, de collecte et de stockage des lixiviats, le système de dégazage et la couverture des déchets, avec un montant global de 50 650 000 DH HT.
- Le deuxième lot correspond à la fourniture des équipements fixes et mobiles, avec un montant de 10 405 000 DH HT.

Pourtant, la description technique des travaux et prestations objet desdits lots a fait l'objet d'une énumération sommaire dans le chapitre 4 du cahier des charges.

Le délégataire et le délégant n'ont pas convenu de l'établissement de cahiers de clauses techniques pour décrire les caractéristiques techniques relatives à l'ensemble des travaux d'investissements programmés.

Cette situation est de nature à engendrer des difficultés d'estimation des écarts sur investissement par rapport à son engagement de base, et complique tout effort de suivi et de contrôle des travaux et installations apportés.

2. Défaillance des procédures de sous-traitance des travaux par le délégataire

Le délégataire a passé, sans obtenir les accords préalables par la commune de Kenitra, des contrats de sous-traitance de certains travaux et services, notamment pour la construction des digues, l'étanchéisation des casiers et bassins et la mise en place du système de drainage, ainsi que la location des engins.

Cette situation va à l'encontre des dispositions de l'article 11 du cahier des charges qui stipule que le gérant est tenu de présenter avec son offre la liste éventuelle des sous-traitants, et qu'en dehors de cette liste approuvée par la collectivité le gérant ne peut pas se faire substituer par un ou plusieurs sous-traitants pour l'exécution des prestations qui relèvent de sa spécialisation et qui lui sont confiées en raison de son expérience spécifique et de ses moyens.

Le même article stipule qu'un mois avant le démarrage des prestations objet de la sous-traitance, le gérant devra soumettre à l'avis de la collectivité et obtenir son accord sur la qualité et les références du sous traitant et sur les programmes et les devis des travaux proposés.

3. Retard dans les délais d'exécution des prestations objet du contrat de gestion déléguée

L'alinéa 2 de l'article 4 de la convention de gestion déléguée a prévu la réalisation de « la phase de réhabilitation et préparation des travaux, de mobilisation des équipements » dans les trois mois qui suivent la notification de l'ordre de service prescrivant la date de prise d'effet du contrat.

Pour cela, le délégataire devrait commencer par la construction des bureaux ou au moins la mobilisation de bureaux provisoires pour accueillir l'administration et l'équipe d'encadrement. Cependant, il n'a pas honoré ces obligations. Il a limité son action à la mobilisation de quelques engins de location qui n'ont pas permis le respect des délais contractuels.

L'alinéa 3 de l'article 4 a prévu la réalisation de la première tranche des travaux et l'acquisition des équipements d'exploitation dans les quatre mois qui suivent la notification de l'ordre de service. Cependant, les seuls travaux engagés durant cette période ont concerné le dégagement des déchets déposés à l'entrée de la décharge et les pistes d'accès pour permettre aux camions de collecte de déverser les déchets collectés à l'intérieur de la décharge.

La réhabilitation totale de la décharge devait être achevée au maximum deux ans après la notification de l'ordre de service, c'est-à-dire le 10 juillet 2008. Pourtant, après trois ans et demi de cette date le délégataire n'a pas encore achevé ses travaux. Le délégataire n'a pas encore démarré l'exploitation de la décharge contrôlée qui consiste en l'enfouissement technique des déchets dans les casiers, leur couverture par des matériaux inertes, et la collecte et le traitement des lixiviats.

4. Retard dans le commencement des travaux malgré la réception d'un ordre écrit à cet effet

Juste après la notification de l'ordre de service, en date du 10 juillet 2006, par sa lettre du 24 juillet 2006, la société SOS NDD a soulevé le problème de l'exiguïté du terrain de la décharge dont la superficie délimitée est seulement de 14 hectares contre 20 hectares, annoncée dans le CPS. Elle a différé la communication des plannings détaillés d'exécution des travaux jusqu'à la délimitation des six hectares manquants.

Ainsi, le défaut de communication de ces plannings a contribué aux retards enregistrés dans la réalisation des travaux préliminaires nécessaires au commencement de l'exploitation de la décharge contrôlée.

En effet, la localisation définitive de la parcelle destinée à recevoir le casier n'a eu lieu qu'au mois de septembre 2008, soit 26 mois environ à partir de la notification de l'ordre de service, sachant que les travaux du premier casier ne sont pas encore achevés à la fin de 2009 (phase finale).

A cet égard, il convient de signaler que le refus de commencement des travaux d'aménagement du premier casier, par le délégataire, a enfreint les dispositions de l'article 6 du cahier des charges, qui autorise la collectivité à modifier la superficie du périmètre de service. Aux termes de cet article « lorsque des considérations techniques, économiques ou administratives le justifieront, la collectivité aura la faculté d'inclure ou d'exclure toute partie relevant de ses compétences ».

Par ailleurs, ces insuffisances s'expliquent, en partie, par les retards d'acquisition du matériel nécessaire à l'exploitation, l'insuffisance des démarches entreprises pour l'acquisition des matériaux de construction (tout venant et sables) et par l'ambiguïté créée suite au changement de la qualité du délégataire après les litiges survenus entre les parties du groupement SOS NDD-Eau Globe.

5. Modification des caractéristiques techniques relatives à l'étanchéisation du casier

Le contrat de gestion déléguée a prévu la construction des bassins après avoir installé les différentes couches d'étanchéisation, d'homogénéisation et de drainage, et en prenant en considération le fait que la nappe phréatique est proche de la surface.

Dans ce cadre, il convient de signaler que le contrat a prévu que la couche d'argile compactée sera surmontée d'une membrane de 3 mm alors que le délégataire a mis en place une membrane de seulement 1,5 mm, sans l'autorisation préalable de la commune de Kénitra.

6. Non respect des normes de réhabilitation des zones de déchets anciens

L'article 17 du cahier des charges stipule que « le projet comporte la réhabilitation de la zone de la décharge où sont déposés actuellement les déchets en proposant un système de réhabilitation qui permet de résoudre tous les problèmes liés au lixiviat, aux eaux pluviales, etc. ».

Cependant, les annexes du contrat ne comportent pas la proposition retenue pour la réhabilitation des déchets anciens, ce qui limite les actions de suivi effectuées par les services du délégant et les comités de suivi et de contrôle.

Par ailleurs, les investigations effectuées sur place ont montré que les travaux de mobilisation des déchets anciens vers l'intérieur de la décharge et leur enfouissement après leur traitement, n'ont pas respecté les normes de réhabilitation des décharges anciennes notamment par la réalisation des travaux suivants avant l'enfouissement des déchets :

- Réalisation d'un dispositif d'étanchéité des zones de réhabilitation ;
- Réalisation d'un réseau de drainage : tranchées de drainage, fourniture et pose des drains, fourniture et pose des matériaux drainant ;
- Création d'un bassin de lixiviat tampon et étanchéisation de ce bassin;
- Raccordement du bassin de lixiviat avec le réseau de drainage des deux zones de réhabilitation ;
- Réalisation d'un réseau de collecte et brûlage du gaz ;

L'absence de ces travaux présente le risque d'infiltration des lixiviats dans la nappe phréatique et l'émanation des gaz produits par les déchets enfouis. En outre, la remontée de la nappe phréatique constitue un risque potentiel en matière de stabilité des massifs de déchets.

7. Enfouissement des déchets nouveaux en dehors du casier étanché

L'article 4 de la convention de gestion déléguée prévoit la réalisation de la première tranche des travaux dans un délai de quatre mois à partir de la date de notification de l'ordre de service.

Cependant, jusqu'à la fin du mois de décembre 2009, le délégataire n'a pas encore démarré le traitement des déchets par leur enfouissement technique dans le casier.

Le délégataire a procédé à la création d'une « plateforme provisoire » pour la réception et l'enfouissement définitif de ces déchets.

Cette situation va à l'encontre des objectifs du contrat de gestion déléguée, notamment, les dispositions des articles 17-b-f qui prévoient une procédure de traitement des déchets nouveaux selon le schéma suivant : réception des déchets à traiter, contrôle et pesée, enfouissement technique dans les alvéoles

étanchées, couverture par des matériaux inertes, puis récolte et traitement des lixiviats produits, destruction des gaz émis.

A cet égard, il convient de souligner que l'enfouissement de ces déchets riches en lixiviat sans traitement préalable, dans des zones non étanchées, ne disposant d'aucun réseau de drainage et collecte des lixiviats enfreint les dispositions de l'alinéa 3 de l'article 17-C-3 qui stipule que « le gérant devra envisager les modalités pour le traitement et l'élimination des lixiviats selon les normes spécifiques en vigueur contre la contamination des eaux souterraines et du sol ».

Dans ce cadre, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit:

- *Inviter le délégataire à produire les documents et plans relatifs aux caractéristiques et stipulations techniques des travaux et installations réalisés ou en cours de réalisation (CPS, APD, APS, etc.) pour approbation par le délégant et pour permettre le suivi et le constat de leur conformité;*
- *Respecter la procédure contractuelle de sous-traitance des travaux par le délégataire;*
- *Actualiser les plannings d'exécution des travaux et les soumettre à l'approbation du délégant et veiller au respect des délais de leur exécution ;*
- *Produire les documents relatifs aux spécificités techniques des travaux d'enfouissement et de couverture des anciens déchets et diligenter une expertise indépendante sur le respect des normes en vigueur dans les travaux de réhabilitation ;*
- *Mettre fin à la pratique irrégulière d'enfouissement des déchets réceptionnés dans des zones non aménagées à cet effet, au lieu de leur enfouissement dans les casiers étanchés.*

C. Réalisation des autres travaux d'investissement

1. Inachèvement du mur d'enceinte de la décharge

Le contrat de gestion déléguée a prévu la protection de la décharge Ouled Berjal par un mur d'enceinte de deux mètres de hauteur, surmonté de profilés et de deux rangées de fil de fer barbelé. La longueur du mur d'enceinte est de 2.200 mètres et cerne une zone de 200.000 m².

Cependant, le délégataire s'est limité à la construction d'un mur de clôture au niveau de la façade de la décharge, suivi par une clôture grillagée. Le mur n'est pas surmonté par le fil de fer barbelé.

Cette situation va à l'encontre des dispositions du contrat et ne permet pas la sécurisation du site et la protection des bassins des lixiviats surtout contre l'introduction des animaux pour pâturage.

2. Absence des plantations autour du site de la décharge

Le délégataire n'a pas procédé aux plantations autour du site. Cela enfreint les dispositions de l'article 18-b de la convention de gestion déléguée qui stipule que « le gérant procédera à la plantation d'une ceinture d'arbres (cyprés ou similaires) avec au moins deux rangées, tout autour de la décharge, et assurera leur entretien ».

L'absence de ces plantations favorise la circulation des odeurs nauséabondes issues du processus de déchargement, de traitement et d'enfouissement des déchets et ne permet pas la réduction des envois de déchets.

3. Inachèvement des pistes et insuffisance de leur entretien

Le délégataire n'a pas encore achevé la construction des pistes nécessaires à la bonne exploitation de la décharge. C'est le cas, à titre d'exemple, des pistes 1 à 4 devant recevoir une couche de finition en enrobé.

En outre, la piste d'accès à la plate forme provisoire est endommagée ce qui dénote l'insuffisance de son entretien.

4. Défaut de la mise en service du Pont bascule et absence du pesage des déchets

Le délégataire a procédé à la construction et l'installation d'un pont bascule et d'un local informatique de pesage en date du 15 juillet 2007, soit une année après la notification de l'ordre de service. Son homologation par le ministère du commerce et de l'industrie n'a eu lieu que le 23 décembre 2008, soit plus de 28 mois après la notification de l'ordre de service.

Cependant, le délégataire et le délégant n'ont pas effectué la réception officielle de ces installations pour la constatation de la conformité du matériel aux caractéristiques techniques prévues par le contrat de gestion déléguée.

D'un autre côté, le délégataire n'a pas mis en service le pont bascule pour le pesage des matériaux et déchets réceptionnés.

Cela va à l'encontre des dispositions du contrat de gestion déléguée qui prévoit sa mise en service trois mois après la notification de l'ordre de service.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande de:

- Réaliser les travaux d'achèvement du mur de clôture et installer les rangées de fil barbelé ;
- Réaliser la plantation d'une ceinture d'arbres (cyprès ou similaires) avec au moins deux rangées autour du site de la décharge ;
- Réaliser les travaux de construction des pistes nécessaires au bon fonctionnement de la décharge et assurer leur entretien régulier ;
- Procéder à la réception des installations du pont bascule et dresser les procès verbaux du constat de leur conformité aux caractéristiques techniques spécifiées dans le contrat de gestion déléguée ;
- Commencer les opérations de pesage et d'enregistrement de tous les déchets réceptionnés au CET Ouled Berjal.

D. Moyens humains et matériels apportés par le délégataire

1. Insuffisance du personnel d'encadrement et de suivi des travaux

L'article 15 de la convention de gestion déléguée stipule que le gérant s'engage à fournir le personnel nécessaire pour la réalisation des travaux et l'exploitation de la décharge publique.

Le délégataire s'est engagé à apporter quatre (4) cadres destinés à travailler d'une manière permanente sur le site de la décharge et cinq (5) experts dans le domaine des déchets solides et de l'environnement, dont deux experts internationaux, pour la supervision des travaux de réhabilitation et de construction des installations de traitement des déchets.

Cependant, il n'a pas honoré son engagement. En effet, le personnel d'encadrement apporté se limite à un chef d'équipe (technicien supérieur) chargé de la conduite des travaux, et un directeur d'exploitation (environnementaliste) qui n'est pas affecté en permanence au service délégué de la décharge.

Cette situation a eu un impact sur le déroulement des travaux, et présente des risques inhérents à la qualité des prestations contractuelles exécutées ou à exécuter.

Par ailleurs, il convient de rappeler que le choix du délégataire s'est effectué, entre autres, sur la base du personnel d'encadrement à mettre en place. La société a reçu une note de 10/10. Tandis que son concurrent a reçu une note inférieure sous le motif que « les CV de certains personnels d'encadrement montre que ces derniers manquent d'expérience dans le domaine de gestion des décharges contrôlées ».

2. Retard d'acquisition du matériel et engins

L'article 15 de la convention de gestion déléguée prévoit l'apport du matériel neuf nécessaire pour l'exploitation dans un délai de trois mois après la date de notification de l'ordre de service. En effet, l'objectif attendu de cette obligation est l'accomplissement des prestations contractuelles dans les meilleurs délais et conditions.

Le délégataire a reçu l'ordre de commencement des services le 10 juillet 2006. Pourtant, l'apport de la quasi-totalité du matériel a enregistré des retards dépassant parfois les 14 mois comme c'est le cas pour le cribleur, compacteur, chargeur et camion TP

3. Etat dégradé du matériel

L'analyse des rapports journaliers de l'année 2009 a montré la faible cadence des engins d'exploitation due au nombre élevé des pannes enregistrées.

En effet, le bulldozer D 9 était en panne durant toute l'année. Les autres engins ont fonctionné d'une manière irrégulière.

A titre d'exemple, les rapports journaliers du premier semestre de l'année 2009 montrent que les engins suivants ont enregistré des pannes de longues durées:

- Le bulldozer D7 est tombé en panne pendant tout le mois de janvier 2009.
- Le Trax 950 E est resté en panne pendant les mois de mars, avril et mai 2009.
- Le compacteur des déchets BOMAG 1 est tombé en panne pendant le mois de mars et avril et la moitié du mois de mai 2009.
- Le compacteur des déchets BOMAG 2 était en panne pendant les mois de mai et juin 2009.
- La quasi-totalité des engins sont tombés en panne d'une manière récurrente comme c'est le cas pour les journées du 8 au 14 juin 2009.

L'état dégradé du matériel apporté par le délégataire soulève des interrogations quant à son état neuf et au respect des spécificités techniques prévues par le contrat de gestion déléguée.

Dans ce cadre, la cour régionale des comptes recommande de :

- *Respecter les dispositions du contrat de la gestion déléguée relatives à l'affectation du personnel d'encadrement en nombre et compétence suffisants ;*

- Remplacer le matériel non fonctionnel par un matériel neuf et éviter les ruptures de services pour de longues périodes ;
- Appliquer les pénalités de retard relatives à l'apport du matériel conventionnel hors les délais prévus par le contrat de la gestion déléguée.

E. Moyens de surveillance des impacts sur les eaux superficielles et souterraines

Dans ce cadre, de nombreux dysfonctionnements ont été constatés :

1. Absence des piézomètres au niveau du site de la décharge

La convention de gestion déléguée a prévu l'installation de trois piézomètres aux abords du site (au Sud-est, au Nord et au Nord-ouest de la décharge), avant le dépôt de tout déchet. Cependant, le délégataire n'a pas procédé à la réalisation de ces installations

A cet égard, il convient de rappeler que les piézomètres représentent la base du réseau de contrôle de la qualité des eaux souterraines. Ils ont pour objectif de déceler les éventuels défauts dans le système de confinement du site et doivent, de ce fait, permettre la prise d'échantillons d'eaux souterraines pour la réalisation des analyses.

2. Absence des analyses de références

Le contrat de gestion déléguée a prévu la réalisation d'une analyse complète portant sur les paramètres physico-chimiques et bactériologiques, en amont et en aval de la décharge et dans l'oued Sebou au début de l'exploitation.

Cependant, le délégataire ne dispose pas de ces analyses. Il n'a donc pas de références (analyses témoins) pour la surveillance de l'évolution des paramètres physico-chimiques et bactériologiques des effluents liquides et les risques d'accentuation de la contamination des eaux superficielles et souterraines.

3. Non réalisation des analyses relatives au suivi des risques de pollution prévues en cours d'exploitation

Le contrat de gestion déléguée prévoit le suivi des risques de pollution des eaux par la réalisation de mesures régulières des principaux paramètres permettant d'en caractériser la qualité.

Cependant, depuis le commencement du service le 10 juillet 2006, le délégataire n'a jamais respecté ces engagements.

A ce titre, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit:

- Installer les piézomètres et le matériel de contrôle et de suivi des paramètres environnementaux ;
- Réaliser les analyses et les mesures prévues avant et en cours d'exploitation et respecter les délais de leur réalisation conformément au contrat de la gestion déléguée ;

F. Organes de suivi et de contrôle de l'exécution du contrat

1. Absence des comités de suivi et de contrôle de l'exécution du contrat de gestion déléguée

L'article 32 de la convention de gestion déléguée prévoit l'institution d'un comité de suivi et de contrôle de la gestion déléguée.

Cependant, l'absence de cet organe de contrôle entrave les missions de contrôle et de suivi en matière, notamment, d'émission des recommandations et des orientations sur les programmes annuels de travaux et les plans d'exploitation, leur conformité aux principes et objectifs ayant présidé l'élaboration du programme prévisionnel d'investissement, ainsi qu'en matière de contrôle des projets et contrats passés par le délégataire avec les tiers dans le cadre de la convention.

2. Insuffisance du suivi de l'exécution du contrat de gestion déléguée par la commune urbaine de Kénitra

La commune urbaine de Kénitra ne dispose pas d'un service communal ayant pour attribution le suivi et le contrôle sur place et sur pièces des travaux et prestations objet du contrat de gestion déléguée.

Cette situation contribue à entériner les insuffisances soulevées, notamment, en matière d'exécution des travaux et équipements contractuels et d'affectation des compétences adéquates et nécessaires à la réalisation de ces prestations.

Dans le même sens, la commune ne recourt pas aux expertises nécessaires pour le suivi de certaines prestations spécifiques (construction des casiers et alvéoles, pose des membranes d'étanchéité, installation des lagunes d'évaporations, etc.).

En outre, la commune ne procède pas à l'archivage des documents relatifs à l'exécution des différentes phases du contrat de gestion déléguée, ce qui se traduit par un manque de traçabilité des opérations et des décisions prises par le délégant ou par le délégataire (notamment en matière de mise à disposition des terrains, des travaux de construction des casiers des modifications des plans des constructions, de la réception partielle des installations, travaux et matériel, du suivi de l'exploitation : incidents survenus, quantités des déchets réceptionnées, etc.).

Pour cela, la Cour Régionale des Comptes recommande de:

- *Mettre en place le comité de suivi et de contrôle de l'exécution du contrat de gestion déléguée et établir son règlement intérieur ;*
- *Créer un service communal de suivi et de contrôle de l'exécution du contrat de gestion déléguée et le doter des moyens humains et matériels nécessaires à la réalisation de ses missions ;*
- *Procéder à l'archivage des dossiers relatifs à l'exécution des travaux et prestations objets du contrat de gestion déléguée, ainsi que les rapports d'exploitation.*

II. Réponse du Président de la Commune Urbaine de Kénitra

(Texte intégral)

A. Attribution du contrat de la gestion déléguée

1. Absence de la convention du groupement auquel le contrat de gestion déléguée a été attribuée

A la différence de la réglementation actuelle régissant les marchés publics qui prévoit l'acte de la « convention de groupement » aux termes de l'article (art.83 du décret n° 2-06-388 du 05 février 2007), la constitution du groupement selon la convention de la gestion déléguée fait référence à la réglementation du décret abrogé n° 2-98-482 du 30 décembre 1998, qui prévoit dans son article 3 un simple engagement vis à vis du maître d'ouvrage de chacun des membres du groupement pour la totalité du marché et qui doit pallier une éventuelle défaillance de ses partenaires ; l'un d'entre eux, désigné dans l'acte d'engagement comme mandataire. Ainsi, le groupement a bien présenté une déclaration de solidarité, qui fait foi d'un engagement de groupement et dans laquelle la société SOS est déclarée chef de file.

2. Atteinte à la concurrence suite au changement de la qualité du délégataire

Par opposition aux prétendus de l'atteinte à la concurrence qui est un principe fondateur et sacro-saint de la commande publique, il est évident que les capacités financières et techniques du groupement solidaire sont jugées sur la base d'une mise en commun des moyens et compétences de l'ensemble de ses membres pour satisfaire, de manière complémentaire et cumulative, les exigences fixées à cet effet dans le cadre de la procédure de passation de la convention de la gestion déléguée.

Le fait que les parties constituant le groupement soient passibles à des problèmes transactionnels est un risque tout à fait éventuel, prévisible et inhérent au domaine des affaires. D'où l'importance du garde-fou de l'institution du « mandataire », comme responsable juridique unique devant la commune ; il est solidairement responsable au nom du Groupement. Ainsi, les droits de la commune demeurent non prédictibles, faute d'actes faisant réellement grief à l'exécution de la convention par le délégataire.

3. Non apurement de l'assiette foncière du site

L'occupation du site de la décharge ne date pas d'aujourd'hui, mais elle remonte au début des années 1970. Son problème foncier s'inscrit dans le cadre de la problématique globale de la gestion du sommier de consistance du patrimoine communal.

Entre la revendication de la satisfaction d'un service public d'une sensibilité conséquente et l'obligation d'apurer le statut foncier du site, la commune était encline d'assurer d'abord la continuité du service public, qui demeure d'ailleurs d'ordre public, et penser ensuite à la question d'apurement foncier, qui reste néanmoins tributaire de plusieurs pré-requis : dotations budgétaires, procédures domaniales, ...

Cette observation est prise en considération par la commune qui va entamer la procédure administrative d'apurement de l'assiette foncière.

B. Mise en œuvre du contrat de la gestion déléguée

1. Insuffisance des documents relatifs aux prescriptions techniques des travaux d'investissement prévu par le contrat

Les cahiers de charges mentionnent des prescriptions spéciales pour mieux orienter les soumissionnaires et les éclairer sur l'envergure et les spécificités techniques de la prestation, à charge pour eux de les éclater dans leurs mémoires techniques respectifs. L'objectif est de stimuler l'esprit d'innovation dans les propositions offertes par chaque soumissionnaire.

Ainsi, en se référant au mémoire technique du délégataire attributaire, il est remarqué que ce dernier propose des offres techniques en matière de travaux, d'équipement et de fourniture techniques, sur lesquelles il est censé être engagé.

2. Défaillance des procédures de sous-traitance des travaux par le délégataire

A titre de précision, il y a lieu de distinguer entre, d'une part la « sous-traitance » comme procédure fermement régie par la réglementation et bien identifiée par la convention et d'autre part, certaines opérations d'achats ou de location auxquelles le délégataire pourrait naturellement recourir pour la conduite de ses prestations.

A notre connaissance aucune sous-traitance n'a eu lieu, aux termes de l'article 78 du décret du 30 décembre 1998 ou l'article 11 du cahier des charges. Sinon le délégataire aurait dû notifier à la commune la nature des prestations qu'il envisage de sous-traiter, l'identité, la raison ou la dénomination sociale et l'adresse des sous-traitants.

3. Retard dans les délais d'exécution des prestations objet du contrat de gestion déléguée

La conduite des travaux de réhabilitation de la décharge s'est effectivement heurtée à certains problèmes liés à la maîtrise d'ouvrage et autres considérations extra-techniques. Il est à citer pour l'essentiel :

- Problèmes fonciers liés au site de la décharge, sachant que leur apurement est une affaire complexe et longue dans le temps ;
- Pluviométrie forte et exceptionnelle ayant rendu nécessaire l'arrêt des travaux ;
- Défaut d'études topographiques et foncières préalables, ayant biaisé les données avancées dans le cahier des charges en estimant la surface exploitable à 20 Hectares, alors que le site effectivement exploitable est limité à 14 hectares.

Pourtant, la commune était dans l'obligation d'assurer la continuité de service public de la décharge en considération des risques environnementaux sous-jacents, en privilégiant de continuer l'exploitation en attendant la résolution des problèmes précités, sous peine de retomber dans des conséquences environnementales sérieuses.

Ainsi, les efforts ont été focalisés sur les possibilités d'une réhabilitation et une exploitation quotidienne (400T/j) par un enfouissement et un recouvrement par les matériaux inertes ayant comme rôle l'absorption du lixiviat et du biogaz produits, en attendant l'achèvement de la construction du casier.

Enfin, vu l'ancienneté de la décharge, il y a une accumulation de déchets épars sur l'ensemble de la superficie d'exploitation, ce qui a entraîné un retard dans l'exécution des travaux de réhabilitation.

4. Retard du commencement des travaux malgré la réception d'un ordre écrit

Le délégataire a accusé réception de l'ordre de service de commencement des travaux. Dans un premier temps, il a procédé à l'exécution de certaines opérations préparatoires (mobilisation des anciens déchets, évacuation pour fins d'aménagement du terrain, ...). Toutefois, la construction de deux casiers juxtaposés pour assurer la durée de vie contractuelle nécessite une superficie de 20 ha au lieu des 14 ha. Malgré cela, le premier casier est achevé dans l'attente de l'apurement de l'assiette foncière

5. Modification des caractéristiques techniques relatives à l'étanchéité du casier

Une expertise a été réalisée par un laboratoire agréé qui a produit les tests de conformité relatifs à l'étanchéification du casier.

6. Non respect des normes en vigueur pour la réhabilitation des zones des déchets anciens

Les charges de contrôle et de suivi des travaux ont été limitées par des contraintes contractuelles qui auraient pu définir les normes à respecter pour la réhabilitation des zones des déchets anciens. A vrai dire, en l'absence de normes conventionnelles précises et préalablement établies, cette action de contrôle s'est trouvée encline à vérifier, sur le tas la matérialité des travaux, orientée davantage vers la constatation de travaux centrés sur les résultats, en vue d'esquiver tout éventuel risque susceptible de créer un dysfonctionnement à la bonne réhabilitation (infiltration des lixiviats, contamination des eaux sous-terraines et du sol, non destruction des gaz émis, ...), notamment en application des stipulations de l'article 17.

7. Enfouissement des déchets nouveaux en dehors des casiers étanchés

La nature du projet fait appel à une continuité du service à côté de la réhabilitation et la construction du CET. Dans ce sens, la création d'une plate forme provisoire est une proposition initiale qui prévoit une continuité de service en minimisant de manière considérable les nuisances sur l'environnement. Cette méthode de traitement, se basant sur un enfouissement et compactage des déchets puis une couverture par les matériaux inertes, diffère de celle initialement utilisée par l'ancien gestionnaire de la décharge qui consiste uniquement à pousser les déchets déposés par terre pour former des amas surélevés sans compactage ni couverture par des matériaux inertes.

C. Réalisation des autres travaux d'investissement et de réhabilitation

1. Inachèvement des murs d'enceinte

Le délégataire ne s'est pas limité à la construction d'un mur de clôture au niveau de la façade de la décharge, mais l'achèvement de la construction du mur a été entravée par le refus des propriétaires des terrains avoisinants. En outre ces riverains ont détruit une partie du mur construit, ce qui a poussé le délégataire en concertation avec le délégant à compléter la clôture par un grillage conformément au planning arrêté par les deux parties.

2. Absence des plantations autour des sites de la décharge

La plantation est tributaire de l'accomplissement, d'abord, des travaux de clôtures, qui connaissent un certain ajournement comme il est invoqué plus haut. Il y a lieu de noter qu'une partie de plantation est déjà réalisée.

3. Inachèvement des pistes et insuffisance de leur entretien

Les pistes d'accès à la plate forme d'exploitation provisoire, au casier et au bassin de traitement des lixiviats sont opérationnelles et sont en bon état d'entretien.

4. Défaut de la mise en service du pont bascule et de pesage des déchets

Le retard d'installation du pont bascule est dû principalement au changement de l'emplacement initial prévu par le contrat suite au refus des propriétaires avoisinants. Sa réception est tacite et non expresse dès la délivrance de l'attestation de vérification par les autorités compétentes. Actuellement le pont bascule est opérationnel.

Le récent mémorandum d'entente de Mai 2010 entre la commune et la société SOS a pris en considération les quatre observations.

D. Moyens humains et matériels apportés par le délégataire

1. Insuffisance du personnel d'encadrement et de suivi des travaux

Le personnel d'encadrement apporté par le délégataire répond aux dispositions du contrat.

2. Retard d'acquisition du matériel et engins

La commune n'a pas enregistré un manquement dans l'apport du matériel contractuel. A propos du retard, la commune a saisi le délégataire pour activer la livraison du matériel au temps contractuel, dans l'attente de l'apport du matériel neuf qui nécessitait des délais de livraison ; la commune a autorisé le délégataire à utiliser du matériel de location.

3. Etat dégradé du matériel

La gestion déléguée est orientée d'abord, vers les résultats. Certains risques sont inhérents à l'exploitation (pannes, changement de pièces rechange, état de la décharge...)

En cas de panne de matériel, le délégataire procède à son remplacement.

Les trois observations seront prises en considération.

E. Moyens de surveillance des impacts sur les eaux superficielles et souterraines

1. Absence des piézomètres au niveau des sites de la décharge

Certes, la convention prévoit l'installation de 3 piézomètres au niveau des sites de la décharge à réaliser avant l'enfouissement des déchets au niveau du casier. Le délégataire s'est engagé à installer les trois piézomètres suivant le planning établi en commun accord avec le délégant

2. Absence des analyses de référence

Un échantillonnage d'eau a été prélevé pour une analyse physico-chimique et bactériologique. Des analyses sont prévues juste avant l'exploitation du casier. Les résultats de ces analyses serviront comme référence de l'état initial de la nappe phréatique et de l'oued Sebou.

3. Absence des analyses et mesures relatives au suivi des risques de pollution prévues en cours d'exploitation

Les analyses programmées en cours d'exploitation du casier seront réalisées en respectant les fréquences définies dans le contrat.

Les trois observations feront objet d'un suivi rigoureux par la commune et le comité de suivi.....

F. Organes de suivi et contrôle de l'exécution du contrat

1. Absence du comité de suivi et de contrôle de l'exécution du contrat de gestion déléguée

Après déblocage de la situation suite à l'application de la convention ; les comités seront instaurés.

2. Absence d'un service communal chargé du contrôle de l'exécution du contrat de gestion déléguée

La division technique a pris en charge le dossier ainsi une structure dédiée est en cours de mise en place.

Gestion déléguée des déchets solides de la commune de Kénitra (secteur Saknia)

En vertu de la décision de la commission d'appel d'offres en date du 12/12/2003, la société SOS NDD société à responsabilité limitée s'est vue confier la gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés sur le territoire de l'ex Commune de Kénitra Saknia.

Le contrat est conclu pour une durée de sept ans, pour un montant global de 16 827 912,42 DH y compris toutes les charges, et 12 334 347,39 DH après déduction de la masse salariale, frais d'assurance et la valeur résiduelle du matériel.

Le montage financier de cette délégation de service public repose sur les clauses suivantes:

- la cession au délégataire du matériel et véhicules communaux à leur valeur nette expertisée par la société nationale de transport et de logistique (SNTL).
- la mise à disposition du délégataire du personnel communal affecté aux services de collecte et nettoyage.
- la rémunération du délégataire sur la base d'un prix unitaire à la tonne collectée et transportée à la décharge pour le lot collecte et sur la base de prix forfaitaire pour le lot nettoyage.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Le processus de préparation et de dévolution du contrat

1. Adoption des contrats et cahiers des charges types

Les services communaux ont adopté les cahiers des charges et contrats types préparés par les services du ministère de l'intérieur (Direction de l'eau et de l'assainissement).

Il y a lieu de relever que ces cahiers des charges et contrats types n'offrent pas la liberté aux cocontractants de la commune de faire usage de leur capacité d'innovation pour l'amélioration des performances et de l'efficacité.

Ainsi, au lieu de se limiter à dresser un inventaire des objectifs à atteindre par le délégataire en lui reconnaissant la liberté de choix de la solution adaptée, le cahier des charges a arrêté une offre de base verrouillée (itinéraires et secteurs de collecte ; matériel à apporter ; effectif de personnel et personnel d'encadrement...).

2. Absence de concertation avec le personnel

Le montage financier du projet de gestion déléguée des services de collecte et nettoyage des déchets a été adopté en prévoyant la mise à la disposition du délégataire, du personnel communal affecté à ces services ; sans que l'autorité délégante n'entame des concertations avec les agents concernés afin d'obtenir leur adhésion.

L'adhésion de tous les agents (154) aurait permis à la commune de faire des économies notables sur la rémunération du délégataire (4 334 838,36 DH)

3. Mode de rémunération

Le mode de calcul de la rémunération du délégataire par le jeu de déduction sur les sommes dues de la masse salariale, des frais d'assurance, de la valeur résiduelle et des frais de location du parc, comporte une contraction entre recettes et dépenses, ce qui est formellement prohibée par les dispositions de l'article 18 du Décret 2-76-576 du 30 septembre 1976 portant règlement de la comptabilité des collectivités locales et de leurs groupements qui dispose qu'«il est fait recette du montant intégral des produits sans contraction entre les recettes et les dépenses ».

De même, cette pratique constitue une infraction aux dispositions de l'article 15 de la loi 9-88 relative aux obligations comptables des commerçants qui dispose: «les mouvements et informations doivent être inscrits dans les comptes ou postes adéquats, avec la bonne dénomination et sans compensation entre eux ».

4. Coût excessif des prestations de balayage et de lavage mécaniques

S'agissant de la prestation de balayage mécanique, elle concerne dix voies désignées d'une longueur totale de 21,397 km à la fréquence d'une fois/2jours (182 fois par an).

Cette prestation est facturée au forfait annuel pour un montant de 1 715 433,00 DH HT soit 445,39 DH pour le kilomètre linéaire ce qui est excessivement élevé.

Concernant la prestation de lavage mécanique, elle concerne cinq voies d'une longueur totale de 11,028 km. Cette prestation est facturée au forfait pour un montant de 55.337,00 DH soit 5.017,86 DH pour le kilomètre linéaire alors que cette même prestation rémunérée au prix unitaire est payée 300 DH par kilomètre linéaire dans des marchés similaires (contrat SOS NDD/ Ex commune Yacoub Mansour).

5. Absence d'instruments de mesure fiables de la qualité de la prestation

Le contrat fait obligation à l'exploitant de réaliser les prestations objet de la gestion déléguée selon les obligations de résultats qui consistent à assurer la propreté totale des quartiers de la commune. Cette notion de propreté n'ayant pas été définie, il y a lieu de déplorer une absence quasi-totale d'instruments de mesure fiables de la qualité de la prestation.

6. Constitution du cautionnement

En matière de cautionnement, le contrat fait obligation au délégataire de constituer un cautionnement annuel de 3% du montant annuel du contrat toutes taxes comprises ; à l'instar de ce qui se fait pour les marchés publics, ce cautionnement est libéré à la fin du 12^{ème} mois de chaque année de gestion et renouvelé au courant de la première semaine de la gestion suivante.

Le montant de cette caution (370 030,00 DH) et le mode de sa constitution et libération; ne constituent pas une garantie réelle pour garantir le respect des obligations contractuelles conclues pour une durée de sept ans ; il aurait fallu prévoir un cautionnement plus consistant qui reste consigné jusqu'au terme du contrat.

Compte tenu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Soumettre les projets de délégation de services publics à des études approfondies, notamment la définition des objectifs à atteindre et le montage financier ;*
- *Obtenir l'adhésion des agents communaux concernés par la mise à disposition du délégataire préalablement à tout appel à la concurrence ;*

- *Veiller à la définition précise des prestations de service objet de la délégation et des modalités de leur exécution ;*
- *Assurer l'équilibre financier du contrat en tenant compte des impératifs de service public et de la juste rémunération du délégataire ;*
- *Veiller au choix du délégataire par recours à la concurrence dans le respect de l'égalité des candidats, l'objectivité et la transparence des critères de sélection ;*
- *Mettre fin aux pratiques de contraction entre recettes et dépenses qui sont usitées en matière de rémunération ;*
- *Adopter un mode de rémunération juste et équitable et en rapport avec la qualité de la prestation ;*
- *Procéder à une estimation précise des coûts des prestations objet de la gestion déléguée par comparaison avec les prix pratiqués pour des prestations similaires ;*
- *Exiger des soumissionnaires des garanties suffisantes de leur capacité technique, financière et humaine.*

B. L'exécution du contrat de gestion déléguée

1. Matériel de reprise

Le cahier des charges fait obligation à l'exploitant de reprendre le matériel et véhicules existant à leur valeur résiduelle. Cette reprise a concerné un parc composé de quatre camions bennes entrepreneurs Type Renault, d'un camion multibenne et de six dumpers pour une valeur de cession fixée à 456 193,00 DH. Cette valeur de cession a été déterminée sans le recours à une expertise technique neutre et indépendante.

Le cahier des charges met également à la charge du délégataire les frais d'intervention de la SNTL de 12 % pour opérer la mutation de propriété desdits véhicules au nom de la société.

Cependant, il y a lieu de constater qu'à ce jour et bien que la valeur résiduelle dudit matériel a été réglée à l'autorité délégante, le délégataire n'a toujours pas effectué le paiement des frais d'intervention de la SNTL qui s'élèvent à 54.743,16 DH, et lesdits véhicules continuent de circuler sous l'immatriculation (propriété de la commune).

Cette situation permet au délégataire de se soustraire à un certain nombre d'obligations d'ordre légal et réglementaire en matière de visite technique et de paiement des vignettes.

2. Non respect des obligations en matière d'investissement

Le cahier des charges fait obligation à l'exploitant d'apporter en début du contrat le matériel neuf nécessaire pour améliorer la qualité des prestations.

Cependant, le délégataire n'a pas honoré ses engagements en matière d'investissement, sans qu'aucune pénalité de retard pour la fourniture du matériel manquant ne soit appliquée à son encontre. Le matériel non encore acquis comprend trois bennes tasseuses de 12 m³, un trax neuf, un multibenne, un lave conteneur et un pick up satellite. L'enveloppe globale des investissements non réalisés est estimée à plus de 5 450 000,00 DH.

De même, le contrat fait obligation au délégataire de renouveler le matériel mis à sa disposition selon un plan convenu de renouvellement du parc qui concerne un camion entrepreneur et un camion benne entrepreneur de 4 m³. Or, le délégataire n'a pas encore procédé à ce renouvellement.

3. Non respect du principe de continuité de service

Contrairement aux dispositions de l'article 8 du cahier des charges qui oblige le délégataire à assurer une collecte 7J/7 sur tous les secteurs de la commune, la Cour régionale a relevé des cas d'interruption du service totalisant 1149 jours sur la période allant du 1^{er} août 2004 au 30 septembre 2007.

4. Manquement aux obligations de marquage des conteneurs et véhicules

Le cahier des charges fait obligation à l'exploitant de marquer de manière indélébile sur chaque conteneur le logo et le nom de la commune et de coller des étiquettes adhésives identifiant l'usager du conteneur (nom de la rue, numéro de la rue et éventuellement le jour de la collecte)

Le délégataire s'engage également à marquer ses véhicules du nom de la commune, de son logo et du numéro de téléphone.

Dans les faits, seul le logo de l'exploitant est marqué sur les conteneurs et les véhicules, ce qui induit le risque de mutualisation des moyens avec d'autres sites d'exploitation.

5. Faible conteneurisation dans certains quartiers de la ville

Il a été constaté une faible conteneurisation dans plusieurs quartiers de la commune tels que Hay Wafa, lotissement Andalous, Bouchtienne...

En outre, le trajet demandé à l'usager dans plusieurs quartiers pour rejoindre un bac est supérieur aux 25 mètres prévues dans le cahier des charges.

Cette situation engendre des dépôts de déchets en récipients non standards et la formation de points noirs répétitifs.

6. Non respect de la fréquence de vidage contractuelle des caissons

Contrairement aux dispositions de l'article 8 du cahier des charges qui dispose que l'évacuation des déchets des caissons métalliques doit s'effectuer deux fois par jour, il a été constaté que l'évacuation desdits déchets se fait à la fréquence d'une fois par jour voire parfois une fois tous les trois jours. Le non respect de la fréquence d'évacuation entraîne le débordement des déchets et occasionne la constitution de points noirs.

7. Des objectifs non atteints

Le contrat de gestion déléguée fixe au délégataire un certain nombre d'objectifs qui n'ont pas été atteints. Il s'agit notamment de:

- Fréquence de lavage des conteneurs qui est d'une fois tous les quinze jours au lieu d'une fois par semaine prévue par le contrat. Dans plusieurs quartiers, cette tâche est prise en charge par les riverains eux mêmes.
- Eradication des points noirs ;
- Disponibilité d'un parc de réserve.

8. Mise à disposition du personnel

L'article 25 du cahier des charges prévoit la mise à la disposition du délégataire d'un effectif de 154 agents pour une masse salariale estimée à 4 184 835,40 DH.

Dans les faits, le PV de remise de service fait état d'une liste nominative de 30 agents seulement mis à la disposition du délégataire avec une masse salariale de 1 256 924,56 DH.

Cette situation a occasionné pour la commune un surcoût au niveau de la rémunération du délégataire et le maintien d'un effectif d'environ 124 agents en chômage.

Le manquement à cette obligation par le délégataire constitue un bouleversement de l'économie du contrat qui devrait conduire inévitablement à la révision des clauses financières du contrat.

Par ailleurs, le personnel communal continue de percevoir ses rémunérations directement de l'autorité délégante, cette dernière défalque la masse salariale des sommes dues au délégataire. Dans la pratique, le montant défalqué des sommes dues au délégataire n'inclut pas les indemnités pour travaux pénibles et salissants.

9. Non application des pénalités

Malgré les différents manquements aux obligations du contrat, il y a lieu de relever que l'autorité délégante n'a jamais procédé à l'application des mesures coercitives prévues par le contrat notamment les pénalités.

10. Non mise en place d'un système d'information géographique (SIG)

L'article 17 du cahier des charges fait obligation à l'exploitant de fournir à l'autorité délégante les supports informatiques nécessaires pour le suivi et contrôle instantané de l'exécution des prestations.

A la fin du contrat, l'exploitant n'a mis aucune solution informatique à cette fin.

La Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Contraindre le délégataire par tous les moyens de droit à respecter ses engagements contractuels notamment en matière d'exécution des prestations, apports d'investissements et reporting ;*
- *Œuvrer à obtenir la restitution des sommes mandatées à tort au profit du délégataire ;*
- *Veiller au redressement des notes de liquidation de la révision des prix au vu des observations soulevées lors du règlement ;*
- *Inciter le délégataire à apurer la situation des véhicules communaux cédés et procéder à leur immatriculation en son nom ;*
- *Veiller au respect des dispositions contractuelles régissant la mise à la disposition du délégataire du personnel communal (effectif, mise en place d'une commission paritaire..) ;*
- *Œuvrer à obtenir du délégataire le remboursement des sommes versées aux agents mis à sa disposition au titre de l'indemnité pour travaux pénibles et salissants ;*
- *Veiller à sanctionner tout manquement aux obligations contractuelles par l'application des pénalités prévues à cet effet.*

II. Réponse du Président de la Commune Urbaine de Kénitra

(Texte intégral)

A. Le processus de préparation et de dévolution du contrat

1. Adoption des contrats et cahier des charges types

D'abord, il n'y a pas proprement dit de contrat-types, mais simplement des documents contractuels fournis, par les autorités de tutelle, à titre de benchmarking pour s'en inspirer.

Mais ce cela ne fait nulle-part grief à la mention des offres par variante, dans l'esprit de pousser les soumissionnaires à proposer des offres novatrices. En confirmation, le règlement de consultation (art.5.4) ouvre, d'ores et déjà, la possibilité de proposer des offres avec variantes, sous réserve de se conformer aux termes de références du cahier des charges.

2. Absence de concertation avec le personnel

La question de personnel à reprendre par le délégataire est d'une sensibilité délicate sur le plan social, qu'il fallait conduire avec beaucoup de doigté. Ce faisant, la mise à disposition du personnel communal à la société délégataire a été régulée selon plusieurs considérations, parfois au cas par cas.

En tout état de cause, des négociations ont eu lieu conditionnées par les considérations précitées : avant le démarrage du contrat de la gestion déléguée, une note administrative relative à la sélection des agents communaux à mettre à la disposition du délégataire a été bien affichée sur les panneaux d'affichage des locaux de services techniques le 29 juin 2004. Dans ce contexte, plusieurs réunions ont eu lieu entre la commune et les agents communaux, en vue de fixer la liste des agents à mettre à disposition, ce qui a abouti à la sélection d'une trentaine d'agents qui ont été initialement mis à la disposition du délégataire.

3. Mode de rémunération

En théorie, le principe de non contraction (ou non compensation) entre recettes et dépenses s'inscrit, certainement, dans l'orthodoxie de la gestion des finances publiques en application du principe vénérable de « l'universalité budgétaire », comme il est réaffirmée par le règlement de la comptabilité publique communale dans les dispositions de l'article 18.

Toutefois, la rigidité de ce principe est bien nuancée d'une part par la jurisprudence financière comparée qui a accepté la dérogation à ce principe (Cf ; l'admission d'affecter un impôt à un établissement public (Décision n° 82-132 du 16 janvier 1982) ; la dérogation concernant les dépenses sur prélèvements sur recettes, admis à l'occasion du contrôle de la loi de finances pour l'année 1982 (Décision 82-134 du 29 décembre 1982). D'autre part, la pratique budgétaire fait ressortir plusieurs pratiques dérogatoires (retenue de garantie, restitution d'impôt, suite à une procédure de dégrèvement, ...).

De même, l'intégration de la masse salariale, des frais d'assurance et de la valeur résiduelle du matériel est un élément du montage financier initié par la commune pour formaliser le contrat de la gestion déléguée.

Ceci étant, les retenues concernant la masse salariale, les frais d'assurance et la valeur résiduelle s'inscrivent dans le cadre de cette pratique. Mais cela n'empêche pas de mener une réflexion sur d'autres modalités susceptibles de ne pas retomber dans le problème de contraction, telles que :

- Règlement des dépenses sur présentation des décomptes, ne comportant pas la masse salariale ;
- Règlement des recettes (paiement des salaires) sur ordre de recettes, après avoir satisfait les formalités requises à cet égard.

4. Coût excessif des prestations de balayage et de lavage mécanique

Le niveau du prix fait référence à un document contractuel qui est le bordereau des prix. Ce bordereau est le résultat d'une procédure de mise en concurrence, qui tient compte des estimations internes à l'autorité délégante.

Le fait de constater que les prix contractuels sont « démesurés » par rapport aux prix actuels des marchés, peut être expliqué par plusieurs considérations :

- L'emprise de la chaussée ;
- L'envergure de l'opération par rapport aux coûts fixes mobilisés ;
- Les clés de répartition des coûts (directs et indirects).

En tout état de cause, c'est l'offre la moins disante qui a été retenue entre toutes les offres ayant pu franchir le seuil d'admissibilité.

5. Coût excessif des prestations de balayage mécanique

La réponse à cette observation rejoint la précédente

6. Absence d'instruments de mesures fiables de la qualité de la prestation

Dans le cadre de l'exercice de ses attributions en matière de suivi et de contrôle de la conduite des prestations, la commune effectue des missions de contrôle de matérialité sur la base d'une part, d'un travail de recoupement des attachements produits par le délégataire et d'autre part d'un contrôle sur le terrain et par secteur.

Dans ce sillage, plusieurs données font l'objet d'échange et de communication de la part du délégataire, soit sous forme d'états périodiques (statistiques) ou de ratios de gestion (indicateurs), tout en restant dans l'esprit des obligations contractuelles opposables au délégataire.

La commune ne peut contraindre le délégataire ni légalement ni contractuellement à produire des instruments de mesures autres que ceux entrant dans le cadre de ce qui est contractuel (journaux de suivi et de reporting entre la société et l'autorité délégante).

Mais, cela n'empêche pas d'impulser, dans l'avenir, le délégataire à produire des indicateurs susceptibles d'éclairer davantage les structures de contrôle et de suivi de la gestion déléguée, tout en leur permettant les moyens d'exercice de ce contrôle.

7. Constitution du Cautionnement

Le cautionnement est en principe une mesure pour garantir le caractère sérieux dans l'exécution du contrat et de disposer des moyens dissuasifs vis-à-vis de toute défaillance éventuelle du cocontractant. Or, du point de vue économie du marché il semble que le taux annuel de 3%, majoré au taux annuel de 7% au titre de la retenue de garantie est largement suffisant pour réaliser cet objectif.

La libération des cautions échues ne se fait qu'après présentation des nouvelles.

Par ailleurs, la caution au titre de la valeur résiduelle du matériel cédé se voit non indispensable dans la mesure où le montant correspondant est, d'emblée, défalqué des acomptes.

B. L'exécution du contrat de gestion déléguée

1. Matériel de reprise

La commune a fait les diligences nécessaires en saisissant la société délégataire en date du 09/02/2010 en lui enjoignant la nécessité de remédier à la situation.

2. Non respect des obligations en matière d'investissement

Les observations soulevées méritent une reconsidération, dans la mesure où certaines données affichées ne concordent pas avec les données dont dispose la commune, comme il est souligné dans le tableau (matériel neuf apporté par le délégataire tout au long du contrat) ci-dessous :

Matériel	Nombre	Date de mis en circulation	N° de parc
Benne tasseuse 16m3	2	26/07/2004	22730- 22731
Benne tasseuse 12m3	5	26/07/2004	22722 jusqu'à 22725
Muli-Benne	2	26/07/2004	22734 22732
Trax	1	26/07/2004	22733
Pick up satellite	4	26/07/2004	936
Lave conteneur	1	26/07/2004	22717 jusqu'à 22720
Balayeuse mécanique	1	26/07/2004	Sans numéro
Benne TP	4	26/07/2004	28820
Amplirol	4	26/07/2004	22 726 b6 jusqu'à 22729 b6
Caisson Amplirol	1	26/07/2004	78 431 b6
Caisson métallique	4 (16m ³)	26/07/2004	
	10 (5m ³)	26/07/2004	

Le plan de renouvellement du matériel mis à la disposition du délégataire a été respecté selon l'échéancier du contrat (la première année de gestion), ceci étant les pénalités n'ont pas lieu.

3. Non respect du principe de continuité de service

L'existence de certains problèmes de parcours ne réduit en rien le maintien de la continuité de service public sur lequel la commune est exigeante vu la sensibilité du service délégué. En cas de constats manifestés dans ce sens, la commune procèdera à l'application des pénalités contractuelles prévues.

Le fait que certains véhicules soient en état d'arrêt ne signifie pas systématiquement l'arrêt de service.

4. Manquement aux obligations de marquage des conteneurs et véhicules

Au démarrage de l'exploitation, le matériel mobilisé par la société délégataire portait le logo et le nom de la commune, juxtaposé à celui de la société. Toutefois, seul le matériel de remplacement ne comporte pas de logo.

5. Faible conteneurisation dans certains quartiers de la ville

En considération des obligations de résultat qui encadrent la gestion déléguée, le nombre des conteneurs mis en place dans les quartiers Wafa, lot andalous, Bouchtienne est bien supérieur à ce qui a été convenu dans le contrat. Ceci est particulièrement vrai si l'on sait que le plan de conteneurisation a été effectué en commun accord avec toutes les parties prenantes (commune, délégataire, associations de quartiers, ...)

La formation des points noirs est imputable substantiellement au reversement des bacs par le bétail et les récupérateurs de la matière organique. Cependant la commune exige du délégataire d'établir un programme quotidien d'élimination des points noirs.

Pour ce qui est de l'éloignement des bacs, certains citoyens refusent la mise en place des conteneurs à proximité de leur domicile.

6. Non respect de la fréquence de vidage contractuel des caissons métalliques

L'évacuation des déchets des caissons métalliques s'effectue d'une manière satisfaisante. Le débordement des déchets est dû à la présence des récupérateurs de la matière organique et au bétail. Toute défaillance de la part de délégataire est signalée immédiatement.

7. Des objectifs non atteints

D'une manière globale le contrat de gestion déléguée a réalisé les objectifs escomptés dans la mesure où la continuité du service public a été constamment satisfaite à l'exception de certains manquements de parcours que l'autorité délégante en partenariat avec le délégataire n'épargnent aucun effort pour les surmonter en vue de répondre aux attentes de la population. En ce qui concerne les observations soulevées, il y a lieu de les circonscrire dans leurs contextes pour mieux les appréhender dans leur réalité comme il est explicité ci après.

A vrai dire, c'est le caractère propre des conteneurs qui est l'objectif à atteindre plutôt que le nombre de lavage ou de vidage des caissons. Ceci est particulièrement vrai si l'on sait que certains conteneurs n'exigent pas foncièrement qu'ils soient constamment lavés, alors qu'ils sont déjà propres.

Les états de suivi présentés par le délégataire et validés par les services de la commune ne réaffirment pas la fréquence soulignée dans votre observation, sauf exception.

A cet égard, il faut préciser que le lavage des conteneurs par la propre initiative des habitants est une action de ces derniers pour protéger ces conteneurs contre les vols et le vandalisme. D'autant plus que ces initiatives ne réduisent en rien les obligations du délégataire vis-à-vis de la commune.

Le délégataire procède au remplacement du matériel en panne dans les délais contractuels.

8. Mise à disposition de personnel

En application du contrat de la gestion déléguée, le nombre du personnel de reprise est de l'ordre (154) ; mais il demeure un nombre prévisionnel et non figé du fait qu'il est possible d'être modifié selon les circonstances :

- Refus des agents communaux à se mettre à disposition du délégataire au démarrage du contrat de la gestion déléguée ;
- Réintégration à la commune (art.25 du cahier des charges) ;
- Décès

- Non remplacement, suite au refus des agents communaux.

Or, quoiqu'il en soit le délégataire est payé proportionnellement de l'effectif réellement mis à disposition.

Conformément aux stipulations de l'article 11 du contrat de la gestion déléguée, l'autorité délégante procède à la retenue de la masse salariale brute des décomptes mis en paiement. Ainsi, la masse salariale retenue du décompte du mois « n » est celle payée au cours du mois « n-1 ». A ce titre, le montant défalqué sur le décompte du mois « n » est calculé à partir de l'état billeteur du mois « n-1 », de la façon suivante :

Brut mensuel (qui inclut les indemnités pour travaux pénibles et salissants) + les cotisations versées par la commune (part patronales CMR ou RCAR et AMO).

9. Non application des pénalités

Comme il est prévu à l'article 21 du contrat de la gestion déléguée, la commune procède systématiquement à l'application des pénalités au cas où une défaillance ou anomalie est constatée.

10. Non mise en place d'un système d'information géographique

La conception d'un système d'information géographique est certes d'une utilité incontestable aussi bien pour la commune que pour le délégataire pour mieux visualiser le plan de collecte et de nettoyage.

Le fait que cette obligation est restée une lettre morte jusqu'à l'heure actuelle n'est pas due à la défaillance du délégataire et l'inadvertance des structures de contrôle de l'autorité délégante, mais les pré-requis de sa réalisation ne sont pas encore satisfaits, notamment :

- Rédaction d'un cahier des charges fonctionnel suivant une étude préalable de définition ;
- Manque de cadres humains au sein de la commune formés à cet effet ;
- Déficit d'un plan de déplacement urbain ;
- Manque d'une infrastructure technologique adaptée à la mise en place d'un SIG ;
- ...

Gestion déléguée des déchets solides de la Commune urbaine d'Ouezzane

En vertu de la décision de la commission d'appel d'offres en date du 20/07/2006, la Société TOUT PROPETE s'est vue confier la gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés de la commune de Ouezzane.

Le contrat est conclu pour une durée de sept ans, pour un montant global de 4 361 608,00 DH.

Le montage financier de cette délégation de service public repose sur les clauses suivantes:

- La cession au délégataire d'un camion porte caisson à sa valeur nette, expertisée par la SNTL (200 000,00 DH) ;
- La mise à disposition du délégataire du personnel communal affecté aux services de collecte et nettoyage pour les trois premières années du contrat (37 agents pour une masse salariale de 1 150 800,00 DH) ;
- La rémunération du délégataire sur la base des prix forfaitaires figurant dans le bordereau des prix détail estimatif pour l'ensemble des prestations.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés de la commune de Ouezzane, a permis de dégager de nombreuses observations ayant trait aux aspects suivants:

A. Le processus de préparation et de dévolution du contrat

1. Adoption des cahiers des charges et contrats types

Les services communaux ont adopté les cahiers des charges et les contrats types préparés par les services du ministère de l'Intérieur (Direction de l'eau et de l'assainissement).

Ce choix n'offre pas la liberté aux cocontractants de la commune de faire usage de leur capacité d'innovation pour l'amélioration des performances de la gestion.

Ainsi, au lieu de se limiter à dresser un inventaire des objectifs à atteindre par le délégataire en lui reconnaissant la liberté de choix de la solution adaptée, le cahier des charges a arrêté une offre de base verrouillée (itinéraires et secteurs de collecte ; matériel à apporter ; effectif de personnel et personnel d'encadrement...).

2. Manque de concertation avec le personnel communal

Le montage financier du projet de gestion déléguée des services de collecte et nettoyage des déchets a été adopté en prévoyant la mise à la disposition du délégataire du personnel communal affecté à ces services, sans que l'autorité délégante n'entame des concertations avec les agents concernés afin d'obtenir leur adhésion.

En outre, la mise à la disposition du délégataire du personnel communal se limite aux trois premières années du contrat ; au-delà de cette période, la commune aura l'obligation de reprendre ce personnel

et de supporter chemin faisant un coût financier supplémentaire au titre de la rémunération du délégataire.

3. Contradictions dans les documents contractuels

L'examen des documents contractuels a permis d'identifier de nombreuses clauses contradictoires prévues par les documents contractuels relatifs à cette gestion déléguée. De telles dispositions confuses, sont de nature à fausser le jeu de la concurrence et bouleverser le montage financier du projet de gestion déléguée.

Parmi les exemples de ces contradictions, il y a lieu de citer :

- En ce qui concerne la retenue de garantie, l'article 18 de la convention stipule qu'il n'est pas prévu de retenue de garantie ; alors que l'article 57 du cahier des charges fixe cette retenue à 7% du montant annuel du contrat.
- Quant à l'objet du service délégué, l'article 2 de la convention indique que « le service régi par le présent contrat a pour objet la mise en place d'un plan de propreté intégré pour la commune urbaine d'Ouezzane, ce plan comprend la collecte des ordures ménagères et assimilées, des encombrants, des ordures des dépôts sauvages, des déchets verts et des gravats ainsi que le transport des résidus collectés à la décharge publique ou au centre de transfert.(...) ». Cependant, l'article 16 du cahier des charges exclut du champ de la gestion déléguée : « (...) a) les déblais, gravats, décombres et débris provenant des grands travaux publics. Toutefois ceux qui proviennent du bricolage familial peuvent être enlevés à condition d'être déposés dans les récipients ».
- Concernant la mise à disposition du personnel communal, l'article 33 du cahier des charges dispose que le délégant mettra à la disposition du délégataire le personnel communal en fonction au service, soit un effectif de 53 agents pour une masse salariale annuelle de 1 682 829,12 DH. Ceci contredit les clauses de l'article 10 de la convention qui indiquent un effectif de 37 agents avec une masse salariale de 1 150 800,00 DH, alors que, le dossier d'appel d'offres fait obligation au délégataire de reprendre un personnel communal de 80 agents avec une masse salariale de 2 287 939,44 DH.
- S'agissant de la reprise du matériel communal, l'article 38 du cahier des charges fait obligation au délégataire de reprendre le matériel de transport (quatre véhicules) à sa valeur résiduelle totale de 880 000,00 DH, alors que l'article 8 de la convention fait obligation au délégataire de reprendre un seul véhicule (camion porte caisson) pour un montant de 200 000,00 DH.
- L'article 4 du cahier des charges dispose : « le service a pour objet la mise en place et l'exécution d'un plan de nettoyage et de propreté intégré par le délégant. Ce plan comprend :
 - La collecte des ordures ménagères et assimilés (...);
 - Le nettoyage de la voirie (...);
 - Le lavage des grandes artères ou places publiques (...).

Les prestations objet des paragraphes 1 à 3 sont à exécuter sur toutes les voies publiques et privées ouvertes à la circulation ou qui seront ouvertes pendant la durée du contrat ». Quant à l'article 51 du cahier des charges, en définissant les bases de rémunération du délégataire, il limite les mêmes prestations aux seules voies définies en annexe 2.

4. Mode de rémunération

La convention type préparée par la tutelle prévoit un mode de rémunération de l'exploitant sur la base de prix unitaires (la tonne pour la collecte et évacuation des déchets ménagers ; le forfait journalier pour le balayage manuel et mécanique et le kilomètre linéaire de voie pour le lavage des voies).

La commune d'Ouezzane a adopté un mode de rémunération au forfait pour les prestations de collecte et nettoyage, ce qui garantit à l'exploitant la perception du montant forfaitaire quelque soit la quantité de travaux réellement exécutés.

Par ailleurs, le mode de calcul de la rémunération du délégataire -par le jeu de déduction des sommes dues au délégataire des montants de la masse salariale, des frais d'assurance et de la valeur résiduelle du matériel- comporte une contraction entre recettes et dépenses, ce qui est formellement prohibé par les dispositions de l'article 18 du Décret 2-76-576 du 30 septembre 1976 portant règlement de la comptabilité des collectivités locales et de leurs groupements, qui dispose: « il est fait recette du montant intégral des produits sans contraction entre les recettes et les dépenses ».

De même, cette pratique constitue une infraction aux dispositions de l'article 15 de la loi 9-88 relative aux obligations comptables des commerçants qui dispose : « les mouvements et informations doivent être inscrits dans les comptes ou postes adéquats, avec la bonne dénomination et sans compensation entre eux (...)».

5. Absence d'instruments de mesure fiables de la qualité de la prestation

Le contrat fait obligation à l'exploitant de réaliser les prestations objet de la gestion déléguée selon les obligations de résultats qui consistent à assurer la propreté totale des quartiers de la commune.

Cette notion de propreté n'ayant pas été définie, il y a lieu de déplorer une absence quasi-totale d'instruments de mesure fiables de la qualité de la prestation, surtout que plus de 50% du réseau de voirie de la municipalité d'Ouezzane est non carrossable. Ces voies revêtues de blocs de pierres ou laissées à leur état brut ne permettent pas d'obtenir un résultat de propreté convenable.

6. Cautionnement sans rapport avec la consistance des obligations contractuelles

En matière de cautionnement, le contrat fait obligation au délégataire de constituer un cautionnement annuel de 3% du montant annuel du contrat toutes taxes comprises, à l'instar de ce qui se fait pour les marchés publics; ce cautionnement est libéré à l'expiration du contrat.

Le montant dérisoire de cette caution, à savoir 130 848,24 DH, ne constitue pas une garantie réelle pour garantir le respect des obligations contractuelles conclues pour une durée de sept ans.

7. Mode de dévolution du contrat

La dévolution du contrat de gestion déléguée a été opérée par voie d'appel d'offres ouvert. Le règlement de consultation y afférent dispose que chaque concurrent peut présenter deux variantes :

- Une offre de base qui prévoit la mise à la disposition du délégataire du personnel communal (effectif de 80 agents pour une masse salariale de 2 287 939,00 DH) (article 33 du cahier des charges) ;
- Une offre variante en vertu de laquelle, le délégataire recrutera tout le personnel nécessaire à l'exploitation du service.

L'offre retenue par la commission ne correspond ni à l'offre de base ni à l'offre variante dans la mesure où il y a changement dans l'effectif du personnel concerné par la mise à disposition et dans la consistance du matériel communal à céder.

B. L'exécution du contrat de gestion déléguée

1. Faible conteneurisation dans certains quartiers de la ville

Bien que l'offre du délégataire en matière de nombre de conteneurs soit bien supérieure aux stipulations du cahier des charges (200 conteneurs de 240 litres), il a été constaté une faible conteneurisation dans plusieurs quartiers de la commune.

Cette situation engendre des dépôts de déchets en récipients non standards et la formation de points noirs répétitifs.

2. Défaut de spécification des obligations en matière de moyens matériels

Les obligations en matière de moyens matériels à mettre en œuvre par le délégataire ne sont pas mentionnées dans les pièces contractuelles (convention et cahier des charges). Seule l'offre du délégataire apporte le détail de ces obligations. La Cour régionale a constaté que le matériel utilisé n'est pas conforme aux engagements découlant de son offre.

Par ailleurs, il y a lieu de relever que le nombre et la capacité des véhicules employés sont faibles et ne permettent pas une optimisation de la collecte. Ainsi, à titre d'exemple, le camion porte caisson effectue en moyenne 14 voyages par jour et la benne satellite de 1,3 m³ effectue en moyenne 10 voyages par jour.

3. Défaut de pesage des déchets collectés

L'article 19 du cahier des charges fait obligation au délégataire de peser tous les véhicules de collecte avant leur déchargement. Cette obligation n'est pas respectée et le tonnage est estimé sur la base de la capacité des véhicules et du nombre de voyages effectués par chacun d'eux à raison de 2,5 m³/tonne.

Le manquement à cette obligation ne permet pas d'apprécier si le gisement de déchets prévu dans le contrat a été atteint ou non.

4. Emploi des équidés pour la collecte des déchets

La société « Tout Propreté » emploie des équidés pour la collecte des déchets ménagers dans les quartiers inaccessibles aux véhicules. Ce mode de collecte est non-conforme aux dispositions du cahier des charges.

5. Manquement à l'obligation de mise en place d'un système d'information géographique pour le suivi des prestations

L'article 6 de la convention stipule que les services de la commune chargés du suivi et du contrôle seront dotés d'un terminal et des logiciels (SIG) nécessaires, fournis par le délégataire pour le suivi de l'exécution du contrat.

A ce jour, aucune application n'a été mise à la disposition du service communal chargé du suivi.

6. Erreur de liquidation de la révision des prix

La rémunération du délégataire a été liquidée sur la base du coût historique de l'offre du délégataire sans procéder à l'actualisation de cette rémunération conformément aux dispositions de l'article 14 du contrat. En effet, la commune n'a pas pris en considération la baisse de l'index du Gasoil.

Cette situation a occasionné le paiement d'un trop perçu, au titre de l'exercice 2008 au profit de la société, de 17 964,81 DH, alors que la société réclame le paiement de 73 979,74 DH au titre de la révision des prix.

7. Matériel à reprendre par l'exploitant

Le cahier des charges fait obligation à l'exploitant de reprendre le matériel et véhicules existant à leur valeur résiduelle qui a été déterminée sans le recours à une expertise technique neutre et indépendante.

Le cahier des charges met également à la charge du délégataire les frais d'intervention de la SNTL de 12 % pour opérer la mutation de propriété desdits véhicules au nom de la société.

Il y a lieu de constater qu'au 31/12/2009 et bien que la valeur résiduelle du matériel cédé dans le cadre de la concession des services de nettoyage (camion porte caisson) ait été réglée à l'autorité déléguée (200 000,00 DH), ledit véhicule continue de circuler sous une immatriculation qui porte la lettre J propriété de la commune.

Le délégataire n'a toujours pas effectué le paiement des frais d'intervention de la SNTL qui s'élèvent à 24 000,00 DH.

Cette situation permet au délégataire de se soustraire à un certain nombre d'obligations d'ordre légal et réglementaire (Visite technique, Vignette...)

8. Mise à disposition du personnel communal

L'article 33 du cahier des charges prévoit la mise à la disposition du délégataire d'un effectif de 53 agents pour une masse salariale estimée à 1 682 829,12 DH.

Dans les faits, le PV de remise de service fait état d'une liste nominative de 37 agents seulement mis à la disposition du délégataire avec une masse salariale de 1 150 800,00 DH.

Cette situation a occasionné pour la commune un surcoût au niveau de la rémunération du délégataire et un sureffectif de 15 agents.

Par ailleurs, au cours de cette période, le personnel communal a continué de percevoir ses rémunérations directement de l'autorité déléguée, cette dernière défalque les masses salariales mensuelles brutes des sommes dues au délégataire (article 25 du cahier des charges). Dans la pratique, le montant défalqué des sommes dues au délégataire n'inclut pas les indemnités pour travaux pénibles et salissants. Ces indemnités représentent 20% du salaire de base sur la période 2006 à 2007 et 30% à compter de 2008.

9. Défaut d'un garage équipé

En vertu des dispositions de l'article 43 du cahier des charges et des engagements prévus dans l'offre du délégataire, ce dernier s'engage à disposer sur place d'un garage équipé de toutes les installations nécessaires à son entreprise et de tout le matériel et outillage nécessaires à la maintenance et à la réparation des véhicules. Or, il a été constaté que les locaux utilisés ne satisfont pas au minimum

requis tel que contenu dans l'offre de la société (Compresseur, pompe à graisse, fosse d'entretien et de vidange, aires de lavage des véhicules, installation de distribution de carburant, magasin de pièces de rechanges, et aire de stationnement des véhicules).

10. Non application des sanctions et pénalités

Malgré les différents manquements aux obligations du contrat, l'autorité délégante n'a jamais procédé à l'application des mesures coercitives prévues par le contrat notamment les pénalités.

Compte tenu des observations relevées, la Cour régionale recommande ce qui suit :

- *Veiller préalablement à tout appel à la concurrence à obtenir l'adhésion des agents communaux concernés par la mise à la disposition du délégataire ;*
- *Veiller à la définition précise des prestations de services objet de la délégation et des modalités de leur exécution ;*
- *Eviter toute contradiction entre les dispositions des documents contractuels ;*
- *Veiller à l'équilibre financier du contrat en tenant compte des impératifs du service public et de la juste rémunération du délégataire ;*
- *Recourir à la concurrence pour le choix des délégataires, et ce dans le respect de l'égalité des candidats, l'objectivité et la transparence des critères de sélection ;*
- *Veiller à ce que le mode de rémunération ne comporte aucune contraction entre recettes et dépenses ;*
- *Adopter un mode de rémunération juste et équitable et en rapport avec la qualité et la consistance de la prestation ;*
- *Exiger des soumissionnaires des garanties suffisantes de leur capacité technique, financière et humaine ;*
- *Contraindre le délégataire par tous les moyens de droit à respecter ses engagements contractuels notamment en matière d'exécution des prestations, apports d'investissements et reporting ;*
- *Œuvrer à obtenir la restitution des sommes mandatées à tort au profit du délégataire ;*
- *Veiller au redressement des notes de liquidation de la révision des prix au vu des observations soulevées lors du règlement ;*
- *Inciter le délégataire à apurer la situation des véhicules communaux cédés et procéder à leur immatriculation en son nom ;*
- *Veiller au respect des dispositions contractuelles régissant la mise à disposition du délégataire du personnel communal;*
- *Œuvrer à obtenir du délégataire le remboursement des sommes versées aux agents mis à sa disposition au titre de l'indemnité pour travaux pénibles et salissants.*

II. Réponse de l'autorité délégante :

Le Président de la Commune urbaine d'Ouazzane n'a pas fait de commentaires sur le projet d'insertion qui lui a été notifié.

Commune urbaine de Skhirate

La commune de Skhirate a été érigée en commune urbaine suite au découpage administratif de 1992. Sa superficie totale est d'environ 42 Km². La zone urbanisée occupe 30% de la superficie totale de la commune, la surface restante est constituée de terrains agricoles et de pâturages. La commune compte une population de 43 025 habitants selon le recensement général de la population et de l'habitat de 2004.

Elle est gérée par un conseil communal, composé de 29 membres dont le président et 6 vice-présidents. Elle compte un effectif de 131 fonctionnaires et agents avec un taux d'encadrement de 15%.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Les principales observations et recommandations formulées suite à la mission de contrôle de la gestion, menée par la Cour régionale des comptes de Rabat, se présentent comme suit :

A. Evaluation de la mise en œuvre du plan de développement économique et social (P.D.E.S)

Le conseil communal a adopté, dans sa session ordinaire du mois de février 2005, le P.D.E.S de la commune de Skhirate. Ce plan comportait 17 projets. Il s'agissait essentiellement de la création d'une zone industrielle, d'un village pour les artisans, d'un projet résidentiel et commercial au centre de la commune, ainsi que la réalisation de randonnées publiques, de parcs pour les enfants, de piscine municipale, de terrains de sport dans les quartiers, de locaux sanitaires et de l'extension des réseaux de l'eau potable et de l'éclairage public. Le P.D.E.S a suscité les observations suivantes :

- Absence d'études techniques et financières : bien qu'il s'agisse d'un plan de développement, le PDES a été établi en l'absence d'études techniques et financières préalables. En outre; il s'est limité à énumérer une liste de projets sans les classer par ordre de priorité et sans fixer des délais d'exécution et des moyens de financement ainsi que des zones et lieux concernés.
- Non réalisation de la plupart des projets programmés : parmi les 17 projets programmés, la commune n'a réalisé que quatre projets, deux autres projets ont été exécutés dans le cadre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain I.N.D.H.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de mener, lors de l'établissement du P.D.E.S, des études qui prennent en considération les besoins prioritaires de la commune ainsi que ses capacités économiques et financières, et ce tout en définissant les projets qui peuvent être réalisés dans le cadre de partenariat avec d'autres administrations ou collectivités locales.

B. Gestion des projets :

Les principales observations relatives à la gestion des projets se présentent comme suit :

1. Projet du marché de gros ou marché municipal

Le marché de gros ou marché municipal constitue le plus important projet réalisé par la commune durant ces vingt dernières années. Ce projet a été financé par un prêt accordé par le Fonds d'équipement communal (F.E.C) pour un montant de 24 670 000,00 DH. L'exécution dudit projet s'est étalée sur

une durée de dix ans avec un coût total qui s'élève à 26 340 531 DH, dont 2 276 115,94 DH financé par le budget communal.; et ce sans compter les intérêts de l'emprunt.

L'examen des conditions de réalisation du projet et des résultats obtenus, a permis de relever les observations suivantes :

➤ **Absence du réseau d'assainissement malgré l'intégration des travaux y afférents dans certains marchés relatifs au projet :**

En vertu d'un contrat conclu avec un bureau d'études, la commune a réalisé en 1994, une étude relative aux travaux d'assainissement du marché communal et son raccordement au réseau d'assainissement et à la station de traitement, pour un montant de 407 000,00 DH. Lesdits travaux ont été, par la suite, exécutés par le marché n° 2/94 pour un montant de 3 822 056,88 DH. La réception définitive des travaux dudit marché a été prononcée le 11 septembre 1998.

Cependant, la Cour régionale des comptes a constaté que les travaux d'assainissement ont été intégrés dans le marché n° 1/94 approuvé le 2 septembre 1994. Le coût des travaux d'assainissement, réalisés dans le cadre de ce marché, s'élève à 621 325,00 DH. Le marché n° 03/00-01, contracté en 2001, relatif à l'achèvement des travaux de construction du marché, a également comporté des travaux d'assainissement pour un montant de 176 621,34 DH.

En outre, le marché n° 06/STM/2008, relatif aux travaux de construction d'un abattoir, au sein du marché communal, a prévu parmi les ouvrages à réaliser, une fosse septique et un puits perdu.

Malgré les dépenses occasionnées par les marchés suscités, dont le montant global a atteint 4 620 003,22 DH, abstraction faite des intérêts de l'emprunt contracté, ce projet n'est pas encore raccordé au réseau d'assainissement.

➤ **Engagement des dépenses supplémentaires suite à la résiliation du marché initial et à l'arrêt des travaux**

La commune a conclu en 1994 le marché n°1/94, relatif aux travaux de construction du marché de gros pour un montant de 14 470 428,00 DH. Les travaux devaient s'achever en mars 1996.

Toutefois, à cause du retard engendré par la modification des travaux et le retard dans la présentation des nouveaux plans, l'entreprise titulaire du marché a demandé au président de la commune, le 2 septembre 1997, une révision des prix et un prolongement du délai d'exécution en vue de l'achèvement des travaux. par conséquent, la commune a procédé le 31 octobre 1997 à la résiliation à l'amiable du marché. L'entreprise a perçu en contrepartie un montant de 13 284 893,04 DH, soit 91,80% du montant total du marché. Cette résiliation a été justifiée par le renchérissement du coût des travaux et par la nécessité de prise de possession et d'exploitation par la commune des locaux du marché en vue d'affecter le produit de cette exploitation au remboursement des annuités de la dette.

Cependant, l'exploitation desdits locaux n'a pas eu lieu. Qui plus est, la commune a conclu en 2001, soit quatre ans plus tard, un autre marché d'un montant de 4 041 816 ,99 DH pour l'achèvement des travaux de construction dont une partie a été destinée à la reprise et à la réfection des ouvrages endommagés suite à l'arrêt des travaux.

➤ **Le retard dans le règlement des montants dus**

Le retard dans le règlement des montants dus, dans le cadre du projet de construction du marché communal, a entraîné l'augmentation desdits montants suite au recours des créanciers à la justice. Il s'agit des dettes suivantes :

- **Une partie du prix d'acquisition du terrain abritant le marché communal** : la commune a acquis ledit terrain pour un montant de 2 600 000,00 DH et s'est acquittée de la somme de 1 400 000,00 DH en 1997. Après refus de la commune de régler le reste du montant au propriétaire, ce dernier a saisi la justice qui a condamné la commune en date du 1^{er} février 2005 à verser un montant de 1 200 000,00 DH majoré d'une indemnisation pour dommages et intérêts pour retard d'un montant de 40 000,00 DH en plus des frais d'instance. Après que le créancier ait renoncé au montant des dommages et intérêts, la commune a payé en 2007 le montant de la dette majoré de frais d'instance pour un montant de 1 213 850,00 DH, supportant ainsi un coût supplémentaire de 13 850,00 DH.

- **La retenue de garantie relative au marché n° 1/94** : il a été convenu dans le PV d'accord à l'amiable pour la résiliation du marché n°1/94, relatif aux travaux de construction du marché communal, que la commune procède au recouvrement d'un montant de 400 000,00 DH faisant partie de la retenue de garantie et débloque en contrepartie le reliquat et le cautionnement définitif à l'entreprise. Toutefois, la commune a omis de mentionner, dans la décision de résiliation approuvée le 9 février 1998, le montant de la retenue de garantie qui lui revient, en se limitant à indiquer que la retenue de garantie et le cautionnement définitif seront débloqués à l'entreprise. Par la suite, la commune s'est abstenue d'honorer ses engagements envers l'entreprise. Cette dernière a saisi le tribunal administratif qui a condamné, dans son jugement confirmé par la Cour suprême le 5 mai 2004, la commune à verser à l'entreprise le montant de la retenue de garantie fixé à 1 012 264,96 DH majoré d'une indemnisation pour retard s'élevant à 50 000,00 DH.

De même, la commune a omis, jusqu'à fin 2009, de régler le dernier décompte du marché 3/00-01 relatif à l'achèvement des travaux de construction du marché, malgré la réception provisoire des travaux parvenue le 26 juin 2002. Elle n'a également pas procédé à la réception définitive desdits travaux afin de restituer la retenue de garantie et le cautionnement définitif à l'entreprise, ce qui risque d'exposer la commune au risque de paiement des pénalités de retard telles que prévues par les dispositions du décret n° 2-03-703 du 13 novembre 2003, relatif aux délais de paiement et aux intérêts moratoires en matière de marchés de l'Etat.

➤ **Changement dans la nature du projet en l'absence d'une décision du conseil communal**

Le conseil communal a décidé, lors de sa session de février 1991, de construire un marché de gros pour légumes et fruits. Il a contracté à cet effet un emprunt auprès du FEC. Cependant, en l'absence d'une décision communale relative au changement de la nature du projet, il a été décidé en octobre 2004 de créer un marché communal au sein du projet réalisé. Ce changement a été d'ailleurs concrétisé par la modification apportée aux travaux de construction exécutés par le marché n°1/94 à travers l'ajout de 28 boucheries, une halle aux poissons, une halle aux volailles et 4 boutiques pour la vente des fleurs.

➤ **Non atteinte des objectifs assignés au projet malgré le coût que le budget communal a supporté**

La réalisation du marché de gros, devenu par la suite marché communal, a fait supporter au budget communal un coût réel qui s'élève à 42 591 151,40 DH y compris le remboursement des annuités de la dette entre les années 1994 et 2009, sachant que le montant des annuités restant à la charge de la commune est de 2 222 462 ,10 DH, et ce, jusqu'à l'année 2015.

Toutefois, et malgré la réception des travaux de construction du marché en 2002, la commune n'a pas procédé à son exploitation. Le projet n'a réalisé, de ce fait, aucune recette à la commune. Des locaux du marché sont exploités gratuitement par des marchands qui ont été déplacés, en 2005, d'un ancien

marché de légumes et fruits, tandis que d'autres locaux se trouvent dans un état dégradé à cause du manque d'entretien et de surveillance.

2. Projet de l'abattoir :

L'exécution de ce projet a été entachée des irrégularités suivantes :

➤ Non respect de la décision du conseil communal relative au site de réalisation du projet

La commune a lancé en 2008 un marché pour un montant de 864 486,00 DH, pour la construction d'un abattoir à l'enceinte du marché communal (marché n°6/STM/2008). Cette décision a été prise en dépit d'une délibération du conseil communal qui a désapprouvé, lors de la session d'avril 2005, la création de l'abattoir au sein du marché communal en recommandant l'identification d'un terrain approprié pour la réalisation d'un abattoir moderne.

➤ Non respect des procédures adoptées en matière d'urbanisme

Les travaux de construction de l'abattoir ont débuté sans que le projet ait été soumis au préalable, pour étude aux services d'urbanisme concernés, notamment l'agence urbaine, afin d'obtenir l'autorisation prévue par la réglementation en vigueur et de s'assurer que le projet répond aux normes de construction et aux spécificités techniques requises. Il a été observé à ce sujet que le projet de l'abattoir, constitué d'une salle d'abattage de 200 m² de surface, d'un bureau et de locaux sanitaires, est dépourvu de certains services essentiels à son fonctionnement, à savoir une écurie pour la stabulation du bétail et une salle frigorifique pour la conservation des viandes jusqu'à leur évacuation.

3. La réalisation et l'entretien des voies

La commune a conclu, entre les années 2002 et 2009, trois marchés relatifs à l'entretien et à la réalisation des voies. Il a été constaté à cet égard que la réception des travaux qui les concernent n'a pas été prononcée dans les délais fixés :

- Le marché n° 04/2002 dont le coût s'élève à 1 354 821,60 DH a été réceptionné provisoirement le 14 octobre 2002. Cependant, sa réception définitive n'a pas eu lieu un an après la réception provisoire, tel que stipulé dans l'article 23-1 de son cahier des charges.
- Le marché n° 04/2004 dont l'objet consiste en la construction des voies à « Douar Jdid » pour un montant de 558 997,86 DH, a été affecté, tel qu'il est indiqué dans les attachements et les PV de chantier, à l'aménagement de l'accès à la gare de l'ONCF. Toutefois, et malgré que le PV d'avancement des travaux mentionne leur achèvement dans le délai prescrit (1^{er} janvier 2005), la réception provisoire n'a été prononcée qu'en fin 2009.
- De même pour le marché 01/2005 relatif à l'extension du chemin de passage vers l'agence REDAL, dont le montant est de 237 736,00 DH. La date prévue pour la réception provisoire était le 22 mars 2006, cependant cette réception n'a toujours pas eu lieu.

4. L'éclairage public

La commune a conclu entre les années 2002 et 2009 quatre marchés relatifs à l'installation des poteaux et câblages. Ces marchés ont fait l'objet des observations suivantes :

- Le marché n° 2/2002 : changement du lieu de réalisation des travaux et retard dans le règlement des montants dus à l'entrepreneur

L'objet de ce marché consiste en la réalisation des travaux d'éclairage public de la CT 2563 à Douar « Lahjar » pour un montant de 728 779,20 DH. Le plan d'exécution a été approuvé par la REDAL, après émission de quelques réserves relatives aux spécifications techniques du matériel d'éclairage. Ce plan indiquait les points d'installation de 34 poteaux d'éclairage le long de la CT 2563 à Douar « Lahjar ». Cependant, les travaux réalisés ne sont pas conformes aux exigences techniques de la REDAL et au plan d'exécution. Ces travaux ont concerné, en plus du lieu indiqué, les douars de Chiahna, Faraji et Rhamna par l'installation de 25 poteaux supplémentaires et 60 poteaux en bois. Ces derniers ont été remplacés, ultérieurement par les services de REDAL, par des poteaux en béton, dans le cadre de l'opération de branchement desdits Douars à l'électricité. Le coût des poteaux en bois remplacés par REDAL est de 75 000,00 DH.

De même, la commune n'a réglé le dernier décompte du marché qu'en 2007 après avoir reçu une mise en demeure de l'entrepreneur. La commune n'a également pas restitué le cautionnement définitif et la retenue de garantie à l'entrepreneur, malgré la réception définitive du marché, prononcée le 11 octobre 2003, ce qui va à l'encontre de l'article 16 du CCAGT approuvé par le décret n° 2-99-1087 du 4 mai 2000.

- Marché n°8/2002 : non soumission du plan d'exécution à l'approbation de REDAL et discordance entre la quantité des travaux réalisés et la quantité indiquée dans le décompte

L'objet du marché consiste en la réalisation des travaux d'installation de poteaux et câblages pour un montant de 1 468 342,80 DH. Contrairement aux clauses du CPS, le plan d'exécution n'a pas été soumis à l'approbation de REDAL.

La visite des lieux a permis de constater que le nombre de poteaux réellement installés (57 et 15) est inférieur au nombre mentionné dans le dernier décompte (66 et 20) réglé par la commune le 14/10/2004.

Aussi, le dossier du marché comporte-t-il un PV, en date du 28 mars 2005, annonçant la résiliation du marché suite au retard survenu dans la réalisation des travaux qui devaient s'achever le 27 juin 2003 et après une mise en demeure adressée à l'entrepreneur le 1^{er} Février 2005. Cependant, aucune décision de résiliation précisant les mesures prises à l'encontre de l'entreprise, tel que stipulé par l'article 70 du CCAGT, n'a été dressée à cet effet.

- Marché n° 3/2004 : différence dans les caractéristiques du matériel utilisé

Ce marché a pour objet l'achat et l'installation du matériel d'éclairage pour un montant de 197 191,50DH. La comparaison entre l'attachement et le décompte a permis de constater une différence dans les caractéristiques d'une partie du matériel utilisé, ce qui va à l'encontre de l'article 57 du CCAGT. En plus, la commune n'a pas procédé à la réception définitive du marché après un an de la réception provisoire, comme il est indiqué dans l'article 9 du CPS.

Il a été relevé, pour la totalité des marchés d'éclairage public réalisés par la commune, l'absence de l'approbation par REDAL des plans d'exécution ce qui n'a pas permis le suivi et le contrôle des travaux desdits marchés par cette dernière. Cette situation entrave l'application des dispositions du cahier des charges relatif à la gestion du service de l'électricité dans le cadre de la convention pour la gestion déléguée des services d'assainissement liquide, de distribution d'électricité et d'eau potable, contracté avec REDAL, et qui stipule que cette dernière approuve les projets d'installation et de branchement d'éclairage public et assure le suivi et le contrôle de leurs travaux.

5. Absence de coordination entre la commune et la préfecture en matière de réalisation de certains projets

La préfecture Skhirate Témara a réalisé des travaux d'aménagement au niveau de la commune Skhirate entre les années 2004 et 2009. Les travaux réalisés ont concerné l'entretien et le renouvellement du réseau d'éclairage public, la construction et le renforcement des voies ainsi que l'aménagement de la zone balnéaire. Cependant, l'absence de coordination entre la commune et la préfecture, a donné lieu à des situations de double emploi pour certains travaux, notamment pour les travaux d'entretien des voies (marché 4/2002 relatif à l'aménagement d'une partie de la RN n°1).

Par ailleurs, le contrôle de matérialité des travaux réalisés a permis de constater la non-conformité des dimensions réalisées à celles indiquées sur les attachements, et ce, suite aux modifications effectuées par la préfecture, en 2005, dans le cadre des travaux d'aménagement de la RN n°1, et à propos desquels la commune ne possède aucun document.

De même, les travaux de renouvellement du réseau d'éclairage public ont été réalisés par les deux parties en 2004. En effet, la commune a conclu à cette fin le marché n°3/2004 «Achat et installation du matériel d'éclairage» pour un montant de 197 191,50 DH, alors que la préfecture a passé un autre marché portant sur le même objet pour un montant de 499 616,40 DH.

L'absence de coordination entre la commune et la préfecture, en matière de programmation et de réalisation de projets d'intérêt commun, entraîne des dépenses supplémentaires supportées par les budgets des deux organismes. Il est à préciser enfin, que les dispositions des articles 78 de la loi n° 78-00 portant charte communale et 66 de la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales, énoncent que ces organismes peuvent conclure des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation des projets d'intérêt commun.

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Veiller à l'application des décisions du conseil communal relatives à la réalisation des projets, et en cas de difficulté survenue dans la réalisation, soumettre les propositions et les solutions envisagées à l'approbation du conseil communal avant toute modification touchant à la nature du projet ;*
- *Définir avant tout appel à la concurrence, les spécifications techniques des projets en prenant en considération les besoins de la commune ;*
- *Soumettre les projets de construction initiés par la commune à l'avis de l'agence urbaine, conformément aux dispositions de §4 de l'article 3 du dahir n°1-93-51 portant loi relative à la création des agences urbaines et ce, afin de s'assurer que le projet obéit aux normes de construction et aux spécifications techniques requises ;*
- *Dresser les décomptes sur la base des attachements ;*
- *Procéder au règlement des montants dues aux créanciers dans les délais réglementaires;*
- *Procéder aux réceptions provisoires et définitives des marchés dans les délais prescrits et en veillant à l'application des pénalités de retard stipulés par les CPS en cas de dépassement, par les entrepreneurs, des délais contractuels ;*
- *Eviter le recours à la résiliation puis la conclusion de nouveaux marchés causant des dépenses en plus ;*
- *Assurer le suivi et le contrôle des travaux d'exécution des projets communaux, en vue de garantir l'effectivité des travaux indiqués dans les attachements avant le règlement des décomptes ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour l'exploitation du marché communal ;*

- *Soumettre les plans d'exécution des projets d'installation et de branchement d'éclairage public à l'approbation de REDAL et ce, conformément aux cahiers de charges desdits marchés et aux dispositions de la convention relative à la gestion déléguée des services de distribution d'électricité, eau potable et assainissement liquide, contracté avec cette dernière ;*
- *Assurer une coordination entre la commune et la préfecture pour la réalisation de projets d'intérêt commun et ce, à travers la conclusion de conventions de coopération ou de partenariat fixant l'objet, le coût et la durée du projet, le montant ou la nature de l'apport de chaque partie ainsi que les modalités financières et comptables, et ce en application des dispositions des articles 78 de la loi n° 78-00 portant charte communale et 66 de la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales.*

C. Gestion des comptes d'affectation spéciale (CAS)

Le budget de la commune comporte deux comptes d'affectation spéciale relatifs à l'aménagement des lotissements; il s'agit du CAS : Viabilisation des lotissements Ain Attariss, et du CAS : Aménagement des lotissements balnéaires Jawhara et Tahiti.

1. Le CAS : Viabilisation des lotissements Ain Attariss à Skhirate

Ce compte a été créé au budget de la préfecture Skhirate Témara par arrêté conjoint, des ministres de l'intérieur et des finances, n°2013 du 19 mai 1987. Il a été transféré au budget de la commune urbaine de Skhirate par arrêté conjoint n°4235/F en date du 24 juillet 1997. Les observations relatives à la gestion de ce compte se présentent comme suit :

- Indisponibilité de PV de remise des documents relatifs aux lotissements

A l'exception du PV relatif à l'exécution du transfert du CAS, du budget de la préfecture au budget de la commune, en date du 12 juillet 1997, et dont les informations ne concernent que le montant des recettes et des dépenses et de l'excédent du compte jusqu'au 30 juin 1997, aucun PV indiquant les documents remis à la commune, relatifs aux opérations du CAS, n'a été établi. Ceci n'a pas permis à la commune de maîtriser le nombre de lots correspondant à chaque opération ainsi que l'identité de tous les bénéficiaires et la situation des paiements effectués. De même, sur quatre conventions conclues entre le conseil préfectoral et les propriétaires des terrains objet des opérations du CAS, la commune ne dispose que de la copie d'une seule convention.

- Non assainissement de la situation juridique de l'assiette foncière objet du CAS

Malgré que la création du compte remonte à plus de vingt ans, la situation juridique de son assiette foncière n'est pas encore assainie, ce qui entrave la régularisation des lots attribués aux bénéficiaires qui se sont acquittés de la totalité de leur engagement financier.

- Octroi de lots de terrain en contrepartie de services

Le rapport de la commission chargée d'arrêter la liste des bénéficiaires du lotissement « Essalam », indique que 20 personnes ont bénéficié de lots de terrains d'une valeur totale de 1 490 000,00 DH en contrepartie de services rendus ou de travaux effectués.

- Non clôture du CAS malgré la non réalisation de dépenses pendant plus de trois années consécutives (entre les années 2003 et 2007)

Cette situation porte atteinte aux dispositions de l'article 10 du dahir portant loi n° 1-76-584 relatif à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements.

2. Le CAS : Aménagement des lotissements balnéaires JAWHARA et TAHITI

Ce compte a été créé au budget de la commune Skhirate par arrêté conjoint, des ministres de l'intérieur et des finances, n°5325/F du 20 décembre 1990. La gestion de ce compte a soulevé les observations suivantes :

- Non maîtrise de l'archive et des dossiers relatifs à l'octroi des lots

L'attribution des lots aux bénéficiaires de ces lotissements a été entamée en 1969 par le ministère de l'intérieur bien avant la date de création du CAS. En l'absence d'un PV de remise des dossiers des attributions suscitées, la commune ne parvient pas à identifier les noms de tous les bénéficiaires des parcelles attribuées.

- Non maîtrise de la superficie totale de l'assiette foncière des lotissements

Certains titres fonciers ne sont pas inscrits dans le sommier de consistance des biens privés de la commune, tandis que d'autres parcelles comprennent des indications non fiables en ce sens que les superficies qui y sont indiquées sont différentes de celles mentionnées dans les titres fonciers y afférents. De même, parmi 12 titres fonciers formant l'assiette foncière des lotissements, la commune n'a apuré la situation juridique que de deux titres.

- Absence d'une procédure claire relative à l'attribution et au transfert de lots

La commune a procédé, depuis 1997, à l'attribution de 18 lots de terrains. Les critères d'affectation ne sont pas indiqués. D'ailleurs, aucune procédure assurant la transparence des opérations d'affectation et d'égalité entre les citoyens qui désirent bénéficier des lots, n'a été instaurée. Ainsi, le règlement des prix d'acquisition des lots se fait dans la plupart des cas par des personnes autres que celles indiquées dans les attestations d'attribution, que ce soit celles remises par le ministère de l'intérieur ou celles remises par la commune. L'examen d'un échantillon de dossiers d'attributions a permis de constater que la commune a consenti le transfert de quelques lots à des personnes qui les ont achetés auprès de bénéficiaires initiaux, sans pour autant se référer à une procédure claire à même d'encadrer ces opérations qui risquent d'encourager la spéculation.

- Non actualisation des prix de vente des terrains

La commission d'expertise a fixé, en date du 17 Avril 1995 le prix d'aliénation des terrains à 200 DH/m² pour les lots dont la superficie est inférieure à 300 m² et 350 DH/m² pour les lots e superficies supérieures à 300 m². La commune a continué à appliquer ces prix jusqu'à l'année 2006 sans procéder à leur révision malgré la hausse des prix de terrains survenue entre les années 1995 et 2006.

- Non exécution des jugements judiciaires

Plusieurs jugements relatifs à l'indemnisation, pour l'expropriation des terrains nécessaires pour l'aménagement des lotissements, ont été rendus contre la commune, entre les années 1995 et 2006. Le montant total des indemnisations, objet de jugements non exécutés par la commune, a atteint 20 420 280,00 DH. Bien que les programmes d'emploi du CAS prévoient des crédits destinés à l'indemnisation des propriétaires, la commune n'a pas encore exécuté ces jugements. Ce retard d'exécution fait courir à la commune le risque des intérêts de retard. Ceci entrave aussi la procédure d'apurement de l'assiette foncière des lotissements et l'enregistrement des titres, objet de jugement, à la propriété de la commune afin de permettre l'achèvement de la procédure d'aliénation des lots aux bénéficiaires.

- Voies de fait exercées par des bénéficiaires sur le domaine public maritime

Il a été observé l'exercice de voies de fait sur le domaine public maritime au lotissement Jawhara par 20 bénéficiaires. Malgré cela, la commune n'a pris à ce propos, aucune mesure répressive.

A ce titre, la cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Intégrer dans les PV de transfert des CAS, d'un budget à un autre, les informations complètes sur les recettes et les dépenses desdits comptes ainsi que tous les documents et pièces justificatifs des opérations réalisées y compris les PV d'expertise et les cahiers de charges relatifs aux opérations d'aliénations, les listes des bénéficiaires et les conventions conclues avec différents intervenants (administrations et particuliers), en vue d'assurer le principe de transparence ;*
- *Procéder à l'apurement de la situation juridique et foncière des terrains objet des opérations des CAS ;*
- *Veiller à l'application des dispositions de la loi relative à l'organisation des finances des collectivités locales, concernant la liquidation des CAS qui n'ont pas donné lieu à des dépenses pendant trois années consécutives ;*
- *Adopter le principe de la transparence en arrêtant les plans des lotissements objet des CAS, le nombre de lots pour chaque lotissement, le prix de vente fixé par la commission d'expertise ainsi que les critères admis pour la sélection des bénéficiaires ;*
- *Procéder à la révision et à l'actualisation des prix d'aliénation des lots à travers leur réévaluation compte tenu des prix en vigueur lors des cessions ;*
- *Exécuter les jugements, ayant acquis la force de la chose jugée, prononçant des indemnisations pour expropriation, afin d'éviter l'accumulation des intérêts moratoires ;*
- *Empêcher les voies de fait sur domaine public maritime en coopération avec les services administratifs concernés.*

D. Gestion en matière d'urbanisme

La gestion du domaine de l'urbanisme par la commune a fait l'objet des observations suivantes :

- Insuffisances au niveau du traitement du problème des bidonvilles par la commune

Le territoire de la commune Skhirate comporte 13 quartiers bidonvillois qui abritent 4796 ménages représentant 56% de la population de la commune, selon le recensement officiel de 2004. Cependant, il a été observé que le plan de développement de la commune approuvé par le conseil communal lors de la session de février 2005 n'a pas comporté de projets communaux relatifs à la résorption des bidonvilles. Les délibérations du conseil communal durant la période allant de 2004 à 2009 se sont restreintes, à ce sujet, au suivi de la réalisation des deux projets en cours d'exécution par la société « AL OMRANE » relatifs au relogement des habitants de douar Jdid et douar Laarja. De même la commission permanente chargée de l'urbanisme issue du conseil communal (2003-2009) n'a jamais exercé ses fonctions et n'a jamais préparé de rapports sur la situation urbanistique de la commune et les problèmes qui l'affectent.

- Autorisation de réalisation de projets d'habitation en l'absence ou avant l'obtention de l'avis conforme de l'agence urbaine

La commune a autorisé la réalisation de deux projets d'habitation sur les titres fonciers n°22542/R et n°2874/R à des dates antérieures à celles de l'obtention de l'avis conforme de l'agence urbaine. Elle a également autorisé quatre projets édifiés sur les titres fonciers n°12517/38, n°9022/38, n°18830/38, n°27906/38, n°1702/R, n°16419/R, n°24535/R et n°24738/R, en l'absence dudit avis, transgressant ainsi les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment l'article 6 de la loi n°25-90

relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements et l'article 8 du décret n°2-8-92-833 relatif à son application ainsi que l'article 3 du dahir n°1-93-51 portant loi relative à la création des agences urbaines, qui rend l'avis de l'agence urbaine obligatoire et contraignant pour tous les projets relatifs aux morcellements, lotissements, groupes d'habitations et constructions.

- Octroi de l'attestation de la réception provisoire pour des projets en l'absence de l'aval de la commission compétente

La commune a accordé l'attestation de réception provisoire pour des projets d'habitation avant l'obtention de l'accord de la commission compétente ayant suggéré des modifications techniques qui devraient être satisfaites avant l'octroi de l'attestation sus indiquée. Il s'agit des lotissements Farah, Boukhalfa et Haoud Hamama ainsi que l'amicale Al Mansour, ce qui va à l'encontre des dispositions des articles 23 et 24 de la loi n° 25-90 relative à l'urbanisme.

- Octroi de permis d'habiter pour certains projets, avant la réception provisoire de leurs travaux

En l'absence de coordination entre le service des travaux municipaux, qui assure les opérations de réception provisoire des projets d'habitations, et le service de l'urbanisme et des plans chargé de l'octroi des permis d'habiter dans lesdits projets, des permis d'habiter ont été accordés dans les projets édifiés sur les titres fonciers n°21238/38, n°22542/R et n°7011/38 avant la réception provisoire de leurs travaux, ce qui constitue une infraction aux dispositions de l'article 57 de la loi n° 25-90 relative à l'urbanisme.

- Non recours à la réception définitive des groupes d'habitations et des lotissements et à l'inscription des biens relevant du domaine public communal, sur le registre foncier

La commune ne procède pas à la réception définitive des travaux d'équipement des groupes d'habitations et des lotissements après un an de la réception provisoire, comme prévu par l'article 27 de la loi n° 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements. Ceci ne permet pas à la commune de s'assurer que les voiries et les réseaux divers ne présentent aucune anomalie. De même, l'absence d'attestation de réception définitive entrave la remise, au domaine public communal, des voiries, des réseaux d'eau, d'égout et d'électricité et des espaces libres plantés, par procès verbal, et par là l'inscription dudit domaine public, au nom de la commune au registre foncier, conformément aux dispositions de l'article 29 de la loi sus indiquée.

- Non prise des mesures nécessaires à l'encontre des infractions relatives aux constructions

Le service compétent de la commune a enregistré 63 infractions relatives aux constructions, en 2005. Elles concernent des étages rajoutés sans autorisation ou la modification des plans autorisés. Or, la commune n'est intervenue pour redresser la situation que pour trois infractions. De même, elle n'a pris les mesures légales nécessaires que par rapport à 27 infractions parmi les 46 constatées en 2006. Elle s'est contentée d'adresser des ordres de suspension des travaux pour le cas de 21 infractions parmi les 26 relevées en 2007 ainsi que pour les 126 infractions constatées en 2008 et 2009, en l'absence de tout suivi à même de vérifier l'exécution desdits ordres.

- Non intervention de la commune pour contraindre des organismes de l'Etat à déposer les projets de construction de leurs établissements auprès de la commune afin d'obtenir les autorisations légales

Trois établissements scolaires ainsi qu'un centre éducatif ont été bâtis sans que les organismes concernés aient déposé les dossiers desdits projets auprès de la commune pour l'obtention des autorisations légales. La commune non plus n'a pas procédé à l'enregistrement desdites infractions à l'encontre de leurs auteurs.

- Insuffisances au niveau de la réalisation des équipements publics prévus par le plan d'aménagement

Le développement urbanistique de la commune n'a pas été accompagné par un renforcement significatif de ses équipements publics, conformément à son plan d'aménagement approuvé par le décret n° 2-97-757 du 18 Mai 1999. En effet, ledit plan a prévu la réalisation de 89 équipements au centre de la commune et 20 dans la zone balnéaire, dont 27 établissements scolaires, 11 centres de santé et autres équipements. Dans les faits, seulement quatre équipements ont été réalisés au centre de la commune alors que la zone balnéaire n'a été dotée d'aucun équipement public et ce durant la période allant de 1999 à 2009, sachant que le plan d'aménagement de la commune est arrivée à son terme en date du 7 juin 2009, conformément aux dispositions de l'article 28 de la loi n° 25-90 relative à l'urbanisme.

- Non réalisation des voies publiques et des espaces verts

Le plan d'aménagement de la commune a prévu la réalisation de 63 voies au centre de la commune d'une largeur qui varie entre 10 et 30 m, et une longueur allant de 50 à 3200 m avec un total de 38 470 mètres linéaires. Pour la zone balnéaire, il a été prévu la réalisation de 20 voies d'une largeur qui varie entre 12 et 30 m, et une longueur allant de 100 à 2690 m avec un total de 13990 mètres linéaires. Cependant, la commune n'a réalisé aucune de ces voies, seules les parties se situant dans le périmètre de certains projets de lotissements et groupements d'habitations, ont été réalisés.

Le plan d'aménagement a prévu également l'aménagement de 34 espaces verts au centre de la commune et 27 dans la zone balnéaire avec une superficie qui varie entre 500 et 37800 m². Cependant, la commune n'a procédé à l'aménagement d'aucun de ces espaces.

- Dérogation dans le domaine de l'urbanisme

La dérogation dans le domaine de l'urbanisme a été accordée à huit projets sur le territoire de la commune, entre les années 2004 et 2008. Il a été constaté que 50% desdits projets sont des unités industrielles qui ont été créées dans des espaces considérés par le plan d'aménagement comme zone agricole et zone naturelle (RA et RB). La création des unités industrielles dans ces zones, en l'absence d'une zone industrielle aménagée essentiellement pour accueillir ce type de projets, risque d'affecter négativement le milieu naturel desdites zones, en plus des atteintes qu'elle porte aux équilibres tracés par le plan d'aménagement dont l'établissement n'est assuré qu'après enquête et études en harmonie avec le schéma directeur d'aménagement urbain.

Au vu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit:

- *Accorder une attention particulière au problème des bidonvilles et procéder à la programmation de projets communaux en coordination avec les autres intervenants dans le secteur en vue de lutter contre ce fléau ;*
- *S'abstenir d'attribuer des autorisations de construction et de création de projets d'habitations avant l'obtention de l'avis conforme de l'agence urbaine ;*
- *S'abstenir d'accorder la réception provisoire des projets d'habitation en l'absence de l'aval de la commission technique compétente formulé dans le PV de réception provisoire ;*
- *Veiller à la coordination entre le service des travaux municipaux, qui est chargé de l'opération de la réception provisoire des projets d'habitation, et le service d'urbanisme et des plans, qui accorde les permis d'habiter relatifs auxdits projets, en procédant à la conservation et au classement des PV et attestations de réception provisoire dans les dossiers des projets concernés, tenus par le service des plans, et s'assurer de l'accomplissement des procédures légales avant l'attribution du permis d'habiter ;*

- Procéder à la réception définitive des projets réalisés, afin de s'assurer que les voiries et les réseaux divers ne présentent aucune anomalie et en vue de permettre la remise desdits réseaux et des espaces libres plantés au domaine public communal et leur immatriculation au nom de la commune ;
- Appliquer les dispositions des articles 66 à 70 de la loi n°12-90 relative à l'urbanisme, pour les infractions relevées dans le domaine des constructions ;
- Astreindre les établissements et les organismes de l'Etat à déposer leurs projets de construction auprès de la commune pour obtenir les autorisations légales, conformément aux dispositions de la loi 12-90 relative à l'urbanisme, et mettre en œuvre les mesures légales énoncées par ladite loi, en cas de transgression auxdites dispositions ;
- Appliquer les dispositions de l'article 27 du décret n° 2-92-832 du 14 octobre 1993 pris pour l'application de la loi relative à l'urbanisme, et de la circulaire du ministre de l'intérieur n° 399 du 14 Mai 1996 relative au suivi de l'exécution des dispositions du plan d'aménagement, qui insistent sur la concertation entre la commune et les organismes publics concernés, pour la réalisation des équipements publics prévus par le plan d'aménagement, en programmant l'acquisition des terrains affectés à leur réalisation, et en inscrivant, dans les budgets de tous les intervenants, les crédits nécessaires.
- Procéder à la réalisation des équipements publics avant l'expiration du délai de 10 ans à partir de la date de publication au bulletin officiel du texte d'approbation du plan d'aménagement, et avant la cessation des effets issus de la déclaration d'utilité publique ;
- Accorder une attention particulière à la réalisation des équipements de base dont la construction relève des compétences de la commune, notamment, les voies et les espaces verts prévus par le plan d'aménagement, en procédant à la programmation de leur réalisation ;
- Cesser d'accorder des dérogations dans le domaine de l'urbanisme.

E. Gestion de l'environnement

La commune connaît des problèmes environnementaux. Leur gestion a fait l'objet des observations suivantes :

- Le rejet direct des déchets liquides industriels à « Oued Ikem »

Le territoire de la commune abrite deux grandes unités industrielles de textile. Ces unités procèdent au déversement de leurs eaux usées industrielles à ciel ouvert au milieu naturel prenant le chemin vers le fleuve « Oued Ikem » situé sur le territoire de la commune.

Le bureau municipal d'hygiène a constaté ces rejets, à travers plusieurs PV. L'un de ces derniers indique l'observation de la mortalité des poissons dont les raisons, selon certaines analyses, sont la diminution de la quantité d'oxygène dans l'eau et l'augmentation de sa température par rapport à la normale.

A cet égard, la commune n'a déployé aucun effort pour inciter les deux unités industrielles au respect des dispositions de l'article 2 du décret n°2-04-553 du 24 janvier 2005, relatif aux déversements, écoulements, rejets, dépôts directs ou indirects dans les eaux superficielles ou souterraines, qui prescrit que lesdits déversements ne peuvent avoir lieu qu'après avoir obtenu l'autorisation indiquée dans l'article 52 de la loi n°10-95 sur l'eau.

- Ecoulement des eaux usées dans des terrains agricoles

Des canalisations d'eaux pluviales à découvert traversent des terrains agricoles. Durant la période des précipitations, ces terrains sont affectés par le débordement des eaux usées qui s'ajoutent aux eaux pluviales.

Malgré la discussion du problème par le conseil communal lors des sessions de février 2007 et février 2008, il continue d'être posé en 2009 et aucune mesure efficace pour sa résolution n'a été prise. La commune n'a pas incité la société REDAL qui gère le service de l'assainissement liquide, dans la région, à y remédier.

- Non raccordement d'un ensemble de projets d'habitation au réseau d'assainissement

Malgré la disponibilité d'un réseau d'assainissement au centre de la commune depuis 1994 et l'existence d'une station de refoulement et d'une station de traitement au territoire de la commune, 11 projets (lotissements et groupes d'habitations) qui ont été équipés par leurs propriétaires par le réseau d'assainissement in-site, n'ont pas été raccordés au réseau de la commune (hors site). Huit autres lotissements ne disposent pas du réseau d'assainissement intérieur (in-site), ce qui accentue les problèmes de pollution dans lesdits quartiers.

Ainsi, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Créer une structure, auprès de la commune, pour le suivi des questions de l'environnement observées, et l'accompagnement des mesures entreprises par les différents intervenants dans le domaine ;*
- *Intervenir, en coopération avec les services concernés, pour astreindre les unités industrielles à suspendre le déversement de leurs déchets industriels au milieu naturel jusqu'à obtention de l'autorisation préconisée par l'article 52 de la loi n° 10-95 relative à l'eau ;*
- *Procéder à la résolution du problème de l'écoulement des eaux usées sur les terrains agricoles de la commune à travers l'enfoncement des canalisations qui sont source de débordement, en soulevant le problème à l'autorité délégante du service d'assainissement liquide, au niveau des communes concernées, en vue d'inciter la société REDAL, délégataire de la gestion dudit service, à la réalisation des équipements nécessaires dans ce domaine pour remédier définitivement à ce problème ;*
- *Inciter la société REDAL, à travers l'autorité délégante, à procéder au raccordement des lotissements et groupes d'habitation qui disposent d'un réseau d'assainissement in-site au réseau de la commune (hors site), et procéder à l'équipement des autres projets d'habitation, par ledit réseau, afin de remédier aux effets néfastes de cette situation sur l'environnement.*

F. Gestion des recettes

Les principales observations relevées à ce niveau sont :

1. Importance du montant des recettes non recouvrées

Les recettes non recouvrées ont représenté plus de 60% des recettes constatées, dans les comptes administratifs durant la période allant de 2004 à 2008, en plus des recettes non prises en charge par le receveur communal qui n'apparaissent pas, de ce fait, dans les comptes administratifs. Ces recettes non recouvrées concernent essentiellement la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles et immeubles liés à l'exercice d'un commerce, d'une industrie ou d'une profession. Le motif invoqué par le receveur communal pour le refus de la prise en charge de ladite redevance, depuis l'année 2004, est la non obtention des redevables, des autorisations d'occupation du domaine public communal.

2. Non recouvrement de quelques taxes locales

- **La taxe sur la dégradation des chaussées** : la commune ne procède pas au recouvrement de cette taxe prévue dans le chapitre 4 de la loi n° 30-89, maintenue à titre transitoire en vigueur en application de la loi n° 39-07. Ainsi, aucune recette n'a été réalisée durant la période allant de 2004 à 2008.

- **La taxe additionnelle à la redevance pour licence de pêche en mer** : cette taxe est prévue dans le chapitre 25 de la loi 30-89. Cependant, la commune n'a perçu aucune recette au titre de cette taxe durant la période allant de 2004 à 2007 malgré la présence de bateaux de pêche qui exercent dans le territoire de la commune et procèdent au déchargement dans un lieu de débarquement de poissons à Skhirate.

- **La taxe pour fermeture tardive ou pour ouverture matinale** : la commune n'a pas recouvré cette taxe, indiquée dans le chapitre VI de la loi n° 30-89, durant la période allant de 2004 à 2007, et ce, à cause de l'absence d'un arrêté réglementaire communal fixant les heures d'ouverture et de clôture dans le territoire de la commune.

3. Non respect des dispositions légales relatives à certaines taxes

- **La taxe sur les opérations de lotissement** : contrairement aux dispositions de la loi n° 30-89 telle qu'elle a été modifiée, ainsi que la loi n° 47-06, relatives à la fiscalité des collectivités locales, la commune a accordé l'autorisation de la réalisation d'un lotissement sans percevoir la taxe sur les opérations de lotissement. En outre, le recouvrement du solde de la taxe exigible ne s'est pas opéré au moment de la délivrance de l'attestation de réception provisoire pour dix projets. Ainsi la commune a accordé ladite attestation à cinq projets sans percevoir le solde de la taxe; dans la mesure où cette perception n'a eu lieu qu'ultérieurement. Cependant, le recouvrement du solde de la taxe a été effectué antérieurement à la réception provisoire pour cinq autres projets. Ceci est dû à l'absence de coordination entre le régisseur de recettes et le service des travaux municipaux qui accorde l'attestation de réception provisoire. En effet, le régisseur procède à la liquidation de ladite taxe en se basant sur les pièces présentées par les redevables pour la détermination des coûts de travaux, sans se référer à l'attestation de réception provisoire ou de conformité qui indique que les travaux de viabilisation réalisés sont conformes à ce qui était prévu au projet.

D'ailleurs, l'affectation de l'opération de liquidation de ladite taxe au régisseur de recettes entraîne les règles de contrôle interne qui nécessitent la séparation entre les fonctions de liquidation et de recouvrement. En plus, le régisseur n'a pas la compétence technique suffisante pour maîtriser et assimiler les travaux d'équipement contenus dans les dossiers de projets des lotissements et de s'assurer de la sincérité des déclarations des redevables contenues dans les dossiers présentés par leurs soins.

- **La redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour construction** : La commune se base, pour la liquidation de cette redevance, sur une surface forfaitaire d'occupation de 15 m² et sur une durée qui varie entre six et neuf mois selon l'importance du volume de la construction concernée. Ceci transgresse les dispositions de la loi relative à la fiscalité locale qui prévoient la considération des surfaces et des durées effectives d'occupation pour la liquidation exacte de ladite redevance.

- **La taxe sur les terrains urbains non bâtis** : La commune ne procède pas au recensement annuel des terrains urbains non bâtis, tel qu'exigé par l'article 93 de la loi n° 30-89 et l'article 49 de la loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales. Au lieu de procéder au recensement, elle se limite à ajouter à la liste de ces terrains, les lots qui résultent des opérations de lotissements à l'occasion du recouvrement du solde de la taxe exigible sur lesdites opérations.

4. Non recouvrement d'autres recettes

- **la concession du transport des viandes :** La commune a conclu un contrat de concession de transport de viande pour une durée de cinq ans à compter du 31 juin 2006. Ce service a été concédé auparavant durant les années allant de 1996 à 2006. Cependant, cette concession n'a pas réalisé de recettes durant la période allant de 2004 à 2007, sachant que le reste à recouvrer qui concerne les années antérieures à 2004 s'élève à 7667,00 DH. Ce montant continue à être reporté d'une année à l'autre sans être recouvré. De même le montant recouvré en 2008 n'a pas dépassé 1627,00 DH, alors que le contrat de concession prévoit le versement mensuel au receveur communal, par l'exploitant, d'une redevance représentant le taux de 10 % du revenu mensuel global de l'exploitation.

- **le revenu des véhicules mis en fourrière et des véhicules communaux réformés :** Le parc communal détient 48 véhicules et 8 vélomoteurs mis en fourrière durant les années allant de 1997 à 2004, ainsi que des véhicules communaux au nombre de six, réformés depuis 2005. L'état de ces véhicules s'est détérioré au fil du temps à cause de leur délaissement dans le parc communal pendant des années sans les soumettre à la procédure de vente dans les délais légalement fixés, ce qui a privé la commune de recettes importantes.

A cet égard, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Prendre les mesures nécessaires pour la perception des recettes non recouvrées en procédant à l'application des sanctions édictées par la loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales, ainsi que les mesures du recouvrement forcé conformément aux dispositions de loi n° 15-97 formant code de recouvrement des créances publiques ;*
- *Renforcer la régie de recettes et la recette communale par des moyens humains et matériels nécessaires à mieux assurer leurs fonctions ;*
- *Appliquer la sanction prévue par l'article 12 du dahir du 30 novembre 1918 relatif à l'occupation temporaire du domaine public tel qu'il a été complété par la loi n° 9-96 à l'encontre de toute occupation non autorisée du domaine public communal ;*
- *Procéder au recouvrement de la taxe sur la dégradation des chaussées, après établissement d'un PV rédigé par les autorités compétentes indiquant l'importance de la dégradation ainsi que l'identité de l'organisme ou de la personne responsable de cette dégradation, avec l'application de la majoration de 25% et ce conformément aux dispositions du chapitre 4 de la loi n° 30-89, maintenue à titre transitoire en vigueur en application de la loi n° 39-07 ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour le recouvrement des recettes, non perçues durant les années antérieures à 2008, relatives à la taxe additionnelle à la redevance pour licence de pêche en mer et ce, en application des dispositions du chapitre 25 de loi n° 30-89 ;*
- *Soumettre toutes les opérations de lotissement au paiement de la taxe y afférente, conformément aux dispositions du chapitre 7 de la loi n° 47-06 et s'abstenir de délivrer les autorisations de lotissement avant la perception de la taxe exigible ;*
- *Affecter la liquidation du solde de la taxe sur les opérations de lotissement au service des travaux municipaux, chargé de l'opération de réception provisoire des travaux d'équipement, et veiller à la coordination entre ledit service et la régie de recettes, en vue de ne délivrer l'attestation de réception provisoire qu'après recouvrement du solde de la taxe exigible ;*
- *Se baser, pour la liquidation de la redevance d'occupation du domaine public communal pour usage lié à la construction, sur les éléments fixés par le chapitre 32 de la loi n° 30-89 maintenue à titre transitoire en vigueur*

en application de la loi n° 39-07, et procéder à des contrôles périodiques afin de s'assurer du non dépassement des superficies et périodes autorisées ;

- *Procéder au recensement annuel des terrains urbains non bâtis, en application des dispositions de l'article 49 de la loi n° 47-06 suscitée ;*
- *Procéder au recouvrement des montants de la redevance d'exploitation du service de transport de viande, conformément aux dispositions du contrat d'exploitation et à l'arrêté communal n° 4/91 relatif à ce service ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour la vente, au temps opportun, des véhicules mis en fourrière, conformément aux dispositions de l'arrêté fiscal communal. afin de prévenir la détérioration desdits véhicules et de ne pas priver la commune du produit de leur vente.*

G. Gestion des dépenses

1. Les acquisitions : non respect des règles d'exécution des dépenses publiques et dépassement des crédits budgétaires ouverts

En l'absence d'une gestion prévisionnelle des besoins en produits indispensables à la gestion courante de la commune, il a été constaté le recours à l'approvisionnement ponctuel sans respect des règles d'exécution des dépenses publiques. En effet, la commune s'approvisionne auprès des fournisseurs sans respecter les règles de concurrence lui permettant d'obtenir les meilleures offres et avant même l'émission des bons de commande. La régularisation de ses acquisitions partielles s'opère à travers leur regroupement dans un bon de commande émis ultérieurement à la date effective de leur réception. Cette pratique est à l'origine du dépassement des crédits budgétaires qui lui sont alloués annuellement. Parmi les exemples qu'on peut citer à cet égard, l'acquisition par la commune des produits relatifs à l'éclairage public en 2004, pour un montant de 59 250,00 DH, alors qu'aucun crédit budgétaire n'a été alloué à cette rubrique. La régularisation de cette dépense n'a été effective qu'en 2005. De même pour l'achat des pièces de rechanges et pneumatiques, et après avoir consommé les crédits ouverts à cet effet, la commune s'est approvisionnée en 2008, en dépassement des crédits, d'un montant de 39 960,00 DH, qu'elle a régularisé par la suite en 2009. Ces pratiques exposent la commune à un risque juridique lié au contentieux afférent au règlement de ces commandes.

Ainsi, certains créanciers ont eu recours à la justice, ce qui a contraint la commune au règlement d'un montant total de 2 300 801,00 DH majoré des indemnités de retard qui s'élèvent à 38 000,00 DH, en plus des intérêts de retard. De même, un fournisseur a saisi la justice pour obtenir le paiement de sa créance qui s'élève à 4 200 032,20 DH. Le tribunal administratif a ordonné, à cet effet, le 05/03/2008 une expertise pour arrêter le montant exact de la créance.

2. Dépassement des crédits budgétaires ouverts relatifs aux dépenses de carburant

Les dépenses de carburant ont été insérées, durant les années allant de 2004 à 2008, non seulement au budget de fonctionnement, mais également en grande partie, au budget d'équipement à travers les programmes d'emploi relatifs à l'aménagement des espaces verts.

De même, la commune ne respecte pas les règles d'exécution des dépenses publiques. A cet égard, elle procède, en plus de la consommation des vignettes acquises par la convention conclue avec la société nationale du transport et de la logistique (SNTL), à la régularisation des acquisitions partielles par des bons de commandes contenant des quantités importantes d'une valeur qui s'élève parfois à 199 992,75 DH. Il est à signaler que la commune ne dispose pas de fûts pour stocker ces quantités. Ceci a engendré

le dépassement des crédits ouverts par le budget occasionnant des dettes d'un montant de 262 427,25 DH, en fin 2008.

3. Importance des arriérés et non maîtrise des consommations d'eau et d'électricité

Les arriérés relatifs à la consommation d'eau et d'électricité, pour les années antérieures à 2009 ont atteint 35 238 927,00 DH. La consommation de l'eau a fait l'objet des observations suivantes :

- **Non maîtrise des consommations des points d'eau publics** : les arriérés relatifs aux consommations des points d'eau publics se chiffrent à 15 231 435,89 DH. Le territoire de la commune comprend un nombre de 42 points. Certains de ces points occasionnent des consommations très exagérées sans aucune maîtrise de la part de la commune. C'est le cas des points d'eau se situant à douar « LFRATITE » qui comprend le même nombre de ménages résidant à douar « SEMMAR » qui est de 138 ménages, cependant, la consommation du 1^{er} douar a atteint 553 684,62 DH, en 2008, contre 85 816,91 DH pour le second, pour la même année. De même, le douar « Aamira » dont le nombre de ménages ne dépasse pas 32, a enregistré une consommation de 317 732,30 DH pour la même année.

- **Non suppression des points d'eau publics des douars ayant bénéficié de l'adduction d'eau potable** : Le douar « Aamira » a été raccordé au réseau d'eau potable en 2006, le douar « LBAHARA » durant la période allant de 2006 et 2008, et le douar « LGOUIRA » en 2008. Cependant, la commune n'a pas procédé à la suppression des points d'eau publics au niveau de ces douars après leur raccordement au réseau d'eau potable. Ainsi, le douar « Aamira » qui, malgré son raccordement au réseau d'eau potable, en 2006, a vu la consommation du point d'eau, augmenter de 294 822,38 DH en 2006, de 313 737,58 DH en 2007 et de 317 732,30 DH en 2008.

Ainsi, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit:

- *Opter, à l'occasion de la préparation du budget, pour une gestion prévisionnelle des besoins en différents produits indispensables pour la gestion courante de la commune et veiller au respect des règles d'exécution des dépenses publiques ;*
- *Rationaliser les dépenses du carburant et respecter les crédits budgétaires ouverts en se limitant à la prise en charge des consommations des véhicules communaux ;*
- *Procéder à l'évaluation des consommations des points d'eau publics afin d'identifier ceux qui occasionnent une consommation exagérée, en déterminer les causes et y remédier ;*
- *Procéder à la suppression des points d'eau publics des douars ayant été raccordés au réseau d'adduction d'eau potable.*

II. Réponse du Président de la commune de Skhirate

(Texte réduit)

(...)

1. Évaluation du plan de développement économique et sociale de la commune :

Le conseil communal de Skhirate a approuvé lors de la session ordinaire de février 2005 le projet du plan de développement économique et social, qui a contenu un certain nombre de projets, constituant un programme prioritaire pour la commune et exprimant les perspectives des élus locaux. Cependant des contraintes d'ordre financières et des déséquilibres budgétaires au niveau du budget de la commune, résultant à la fois du surendettement hérité des conseils précédents, de l'accumulation des jugements prononcés contre la commune et de la faiblesse de l'encadrement des ressources humaines ont rendu difficile la mission du conseil. D'autant plus, ceci lui a empêché d'annoncer des programmes spécifiques pour la réalisation des études techniques et financières pour ces projets. Malgré ce contexte, la commune a veillé sur la réalisation des projets dont le financement pouvait être supporté par la capacité financière de la commune, notamment la construction d'un abattoir collectif, la rénovation des voiries et de l'éclairage public. Egalement, la commune a entamé des négociations avec les services extérieurs pour la réalisation des projets programmés rentrant dans le cadre de ses attributions, surtout ceux concernant (i) la construction de complexes socioéconomiques financés par l'Initiative National pour le Développement Humain en partenariat avec la commune et les associations locales, et aussi (ii) l'extension du réseau d'alimentation en eau et en électricité et d'assainissement dans le cadre d'un partenariat avec la REDAL.

Et suite à vos recommandations, la commune a procédé à l'élaboration du plan de développement communal au titre de la période 2010- 2016, selon une démarche scientifique et en adoptant une approche participative pointue, qui intègre tous les aspects techniques adoptés dans la planification stratégique et qui prennent en considération les forces et les faiblesses du territoire de la commune et aussi les secteurs les plus drainant d'investissements et plus favorisant du développement social et puis les risques menaçant ces secteurs et qui peuvent influencer la programmation à moyen et long terme.

2. Gestion des projets

A. Projet du marché de gros

Le projet de construction du marché de gros des légumes et des fruits a coûté environ 26 344 531,09 DH sans comptabiliser les intérêts du crédit.

Ce projet réalisé pendant dix ans, a été financé par un crédit du FEC et a suscité un certain nombre d'interrogations de la part des membres du conseil aussi bien lors du mandat électoral 2003-2009 que du mandat actuel, et a fait l'objet d'un nombre de rapports établis par plusieurs commissions d'inspections.

Ce projet a constitué un véritable fardeau sur le budget de la commune du fait des échéances de crédit y afférentes et du cumul des arriérées dûes en partie au déplacement des commerçants de l'ancien marché vers le marché de gros des légumes et des fruits et ce, en se basant sur un cahier des charges approuvé par les services centraux du ministère de l'intérieur et associé à la liste des bénéficiaires de cette opération. L'ensemble de ces éléments ont suscité des observations et des interrogations des deux conseils succédés.

B. le réseau d'assainissement liquide

La commune a conclu ; au cours de la période 1994-2001, quatre marchés relatifs au raccordement du marché municipal au réseau d'assainissement liquide d'un montant global de 5 027 003,22 DH. (Marché n° 94/2 ; Marché n° 94/2 et Marché n° 01/00/3. La commune a conclu aussi un marché relatif aux études faites en 1994.

Or, les études relatives à la construction de l'abattoir communal à l'intérieur du marché municipal en 2009 ont montré l'absence d'un réseau d'assainissement liquide malgré les montants énormes dépensés dans le cadre de ce projet et qui ont coûté 5 MDH au budget de la commune à cela s'ajoute les intérêts du crédit à hauteur de 18,72%. Cette situation a obligé la commune à conclure le marché n° 06/STM/09 relatif à la construction d'une fosse septique pour la collecte des eaux usées. Cette situation appelle à l'ouverture d'une enquête pour définir les responsabilités.

C. Au sujet de votre précieuse observation qui concerne la prise en charge du budget communal des dépenses additionnelles résultantes de la résiliation du marché initial relatif à la construction du marché municipal, conclu en 1994 d'un montant de 14 470 428,00 DH et dont la résiliation a été due au non respect de la société attributaire du marché des délais réglementaires des travaux qui devaient être achevés, en principe, durant mars 1996. et sa sollicitation pour réviser les prix suite aux arrêts des travaux et au changement de leur nature. Il est à signaler que ce qui a suscité la préoccupation des deux conseils successifs est que la résiliation de l'acte d'engagement n'a été faite qu'après paiement d'un montant de 13 284 893,04 DH, ce qui représente 91,80 % du montant de ce marché et ce sans se baser sur des critères objectifs ou des raisons logiques pour la résiliation du contrat de manière à garantir la protection des deniers publics et la bonne gestion des finances de la commune. D'autant plus et paradoxalement un nouveau marché a été conclu en 2001 relatif à la finalisation de la construction du souk au moment où les travaux du marché ont été uniquement limités à la réparation des constructions ayant fait l'objet du marché conclu en 2004. Ce qui constitue une perte des deniers publics et une mauvaise gestion des finances de la commune.

Plusieurs contestations ont été manifestées à l'époque, en la qualifiant d'atteinte aux dispositions légales relatives aux marchés publics et les lois de l'urbanisme en vigueur voire une atteinte aux règles d'une gestion efficace et d'une bonne gouvernance. Ce qui interpelle l'ouverture d'une enquête pour définir les responsabilités.

D. En plus de tout ce qui a été suscité, la commune a été poursuivie juridiquement de la part des propriétaires de terrains puisqu'elle a refusé de payer le reliquat des montants due à l'achat du foncier support du marché municipal et qui s'élève à 1 200 000,00 DH. D'autant plus la société attributaire a restitué la retenue de garantie Ce qui constitue une atteinte aux dispositions du contrat relatif à la résiliation du marché, ce qui a coûté au budget de la commune des montants importants qui devaient, en principe, être investis dans d'autres projets de développement.

E. Malgré les coûts excessifs investis pour la concrétisation de ce projet, la commune n'a pas atteint l'objectif prédéfini à savoir la génération des recettes additionnelles pour le budget de la commune permettant de financer des échéances de crédit au profit du FEC.

D'autant plus que ce projet a constitué une entrave au développement local et un élément essentiel dans la faiblesse des équilibres financiers de la commune, dans la mesure où le cahier des charges relatif à la location des magasins commerciaux situés au niveau du marché municipal a prévu une liste nominative des bénéficiaires, il s'agit des commerçants du marché de légumes et des fruits qui travaillent au niveau du souk communal et qui ont été déplacés pour occuper les magasins situés au marché municipal sans

faire recours à un appel d'offre ouvert permettant à la commune de louer lesdits magasins avec des prix raisonnables qui prennent en considération le volume des investissements réalisés par la commune.

Cette situation a rendu difficile la gestion de ce dossier par l'ancien conseil et qui a fait l'objet de plusieurs réunions qui ont permis de ressortir un certain nombre de décisions communes qui ont fait l'objet de concertation de la part du conseil, ce qui a conduit à la programmation des crédits qui sont à la charge des occupants de ces magasins et au recouvrement du loyer pour la période 2005-2009. Aussi, le conseil a prêté attention à la nécessité d'appuyer la finance de la commune à travers la publication annuelle d'un appel d'offres de prix pour la location de la place de décharge des fruits et légumes qui génèrent des ressources importantes pour la commune.

La commune veille sur la gestion de ce dossier à travers la création d'une cellule dédiée et la proposition de nouveaux scénarios pour le rendre plus dynamique et plus promoteur de l'économie locale.

F. Concernant l'abattoir de la commune et compte tenu de l'absence d'une assiette foncière permettant la concrétisation du souhait du conseil qui consiste dans la réalisation d'un abattoir communal répondant aux spécificités techniques, et face à la faiblesse des ressources financières propres de la commune, il a été décidé de construire un petit abattoir au sein du marché municipal qui respecte les spécificités techniques et d'hygiène prévus légalement.

De ce fait, Le conseil municipal de Skhirat a approuvé le cahier des charges relatif au marché de location n° 09/06.

Dans ce cadre une étude technique approfondie a été effectuée par un bureau d'étude qui s'est porté volontaire pour réaliser cette étude à titre gracieux au profit de la commune et respectant l'enveloppe budgétaire alloué par le conseil dans le cadre de son budget d'investissement et qui est limité à un montant de 900 000,00 DH pour une superficie ne dépassant pas 200 m².

G. Entretien et réalisation des voiries

S'agissant des travaux du marché n°2002/4 relatif aux travaux d'entretien des voiries de Skhirat dont la réception provisoire a été faite dans les délais, il a été procédé directement aux travaux de manière définitive en 2004 après avoir vérifié la conformité des travaux.

Tandis que pour le marché n 2004/4 relatif à la réalisation des voiries à Doaur jdid, il a été procédé à la réception provisoire d'une partie des travaux relatifs à l'aménagement de la route menant à la gare ferroviaire. Toutefois la réception définitive des travaux n'est pas encore prononcée.

Concernant le marché n° 2005/1 relatif à l'élargissement de la voirie menant à l'agence Redal ; il a été procédé à la réception provisoire des travaux. Cependant la société « M » attributaire du marché a changé son siège social et par conséquent, n'a pas donnée suite aux correspondances de la commune au sujet de la réception définitive des travaux

Pour le marché n° 2/2002 relatif à l'éclairage public du CT 2563

Les travaux arrêtés dans le plan d'exécution des travaux, approuvé par la REDAL et intéressant la mise en place de 34 poteaux électriques, ont été accompli.

Aussi, il y'a eu achèvement des travaux dans les douars de « chiakhna » et de « Faraji » ainsi que de la route n° 4028 sauf que la société REDAL n'a remplacé les poteaux en bois par ceux en ciment qu'à la fin 2008.

Cependant, le marché n° 08/2002, auquel vous aviez fait allusion dans votre rapport du fait qu'il mentionne un nombre de poteaux électriques inférieur à celui inscrit dans le contrat : il est à signaler qu'une partie des travaux contenus dans ce marché, relatifs à l'extension du réseau électrique à travers la mise en place de 20 poteaux électriques a été réalisée en dehors de la zone citée dans le contrat.

Pour ce qui est du marché n°03/2004 : il s'est avéré qu'il existait une petite différence entre l'attachement et le décompte en ce qui concerne le volume indiqué des bases en ciment utilisées comme support de poteaux électriques. Ce genre de faute sera évité dans les marchés à venir.

Pour la coordination entre le conseil de la province et celui de la commune urbaine de Skhirate, en vue d'éviter la double programmation de certains projets : il est à signaler que tous les projets font l'objet d'une étude réalisée par des commissions techniques, présidées par le Gouverneur de Sa Majesté. Cela s'accomplit à travers une coordination complète et parfaite, de plus des conventions tripartites pour la promotion urbaine ont été signées dans le cadre d'un partenariat entre le conseil de la commune, le conseil de la province et la direction générale des collectivités locales. Elles déterminent les projets à programmer, les modes de financement ainsi que la manière de leur exécution.

3. La gestion des comptes spéciaux

➤ Les comptes spéciaux

Concernant les documents et les archives indispensables à la gestion des comptes spéciaux :

ces comptes (Ain Aatariss, Jouhara et Tahiti) étaient gérés par les services de la province de Skhirate-Témara (le service de relogement des habitants de bidonvilles et le service d'aménagement des plages).

Les dossiers de ces comptes ont été remis aux services de la municipalité sans aucune pièce ou PV attestant leur dépôt alors qu'ils ont été placés de façon arbitraire dans les archives de la municipalité. Cela constitue un problème et une grande entrave pour la commune de ce qui est de la gestion des dossiers des bénéficiaires et du traitement de leurs problèmes fonciers.

➤ Le compte spécial Ain Aatiress

En ce qui concerne l'apurement de la situation juridique de l'immeuble objet du compte spécial Ain Aatiress : cet immeuble dont le titre foncier est inscrit sous le numéro R/101697, extrait du titre foncier original n°R/16855, a été acquis par décret n°2-85-762 du 22/11/1985.

Pour ce qui est du titre foncier n° R/40220 : les services de la municipalité ont procédé à l'inscription de la demande de son acquisition dans la session ordinaire du mois d'Avril 2006. Le dossier d'acquisition a été envoyé en date du 25/09/2006 sous n°1078, mais la non disponibilité de crédits pour accomplir l'opération d'acquisition a retardé l'achèvement de la procédure.

Pour le titre foncier n° R/28911 : Le conseil de Skhirat a préalablement discuté de l'expropriation de ce bien lors de la session du mois d'Avril 2006, mais reste le problème du manque de crédits ce qui retarde la procédure et rend difficile l'apurement de la situation foncière pour les bénéficiaires malgré toutes ces contraintes ; le conseil demeure décidé, à traiter ce problème en assurant les moyens nécessaires.

Pour ce qui est du problème du paiement en nature de certains fournisseurs, en leur octroyant des lots de terrains sis au lotissement Assalam ; ce problème demeure inexplicable et nécessite davantage d'investigations.

➤ **Le compte spécial d'aménagement des lotissements « Jouhara » et « Tahiti »**

Les dossiers du lotissement « Jouhara » et « Tahiti » font partie de ceux qui ont connu des problèmes de mauvaise gestion, liés au non saisie des dossiers des bénéficiaires et des terrains remis, et le non appurement de l'assiette foncière expropriée permettant la réalisation du lotissement.

De ce fait, la commune a décidé, depuis 2003, d'assurer le suivi de ce dossier et de trouver des solutions adéquates pour résoudre ce problème juridique.

En ce qui concerne l'admission de l'inscription de nouveaux propriétaires de lots de terrains sis au lotissement « Jouhara » et « Tahiti » : ces propriétés ont été acquises de leurs propriétaires authentiques. Ces derniers en sont propriétaires depuis 1969 sur décision du Ministère de l'Intérieur. A ce sujet, la commune n'a pas procédé au transfert de la propriété vu que les titres fonciers de ces terrains n'ont pas encore été émis à cause de l'assiette foncière non encore résolue.

Pour ce qui est du recouvrement des prix d'aliénation des lots de terrains constituant l'assiette foncière du lotissement « Jouhara » et « Tahiti » : la commune émet les décisions de paiement sur la base des certificats d'octroi, attribué par le Ministère de l'Intérieur et par la province de Skhirat-Témara , et en se référant au dossier administratif disponible au service du patrimoine communal.

Concernant les différences constatées au niveau de certaines superficies entre le registre d'inventaire des biens privés et le décret relatif à l'expropriation, elles sont de simples erreurs de frappe qui se sont glissés au moment de la consignation des informations.

A l'exception du titre foncier n° 03/97906 dont la partie non équipée d'une superficie de 6.269 m² a été délaissée par le conseil par résolution prise lors de sa session extraordinaire en date du 18/05/2006.

Par conséquent, la superficie expropriée devient 3.641 m². La commune veillera au respect de vos recommandations et orientations dans ce domaine.

Concernant la limitation de la superficie des lots de terrains et des superficies globales du lotissement « Jouhara » et « Tahiti » : la commune a désigné un bureau des travaux topographiques afin de réaliser une nouvelle évaluation immobilière et de déterminer les superficies exactes des lots de terrain. L'objectif étant l'adoption d'un nouveau plan qui contient toutes les indications techniques relatives au lotissement.

IV. Gestion de l'urbanisme

1. la lutte contre le phénomène des bidonvilles

la lutte contre le phénomène des bidonvilles fait partie des problèmes prioritaires à traiter par le conseil communal qui œuvre en partenariat avec les autorités provinciales et locales et AL OMRANE à préparer toutes les facilités possibles en vue de l'acquisition du foncier nécessaire et d'accélérer la réalisation des programmes inscrits dans ce cadre.

Ainsi, un lotissement a été créé à cette fin (El Fath Douar El jadid) en deux tranches considérées comme les plus importantes opérations dédiées au recasement des habitants des bidonvilles. A cette fin, le conseil communal a entrepris la recherche des terrains nécessaires parmi les biens du domaine privé de l'Etat pour la concrétisation des opérations de recasement et ce en coordination avec tous les intervenants en la matière notamment AL OMRANE.

2. Autorisation de projets d'habitations en l'absence ou préalablement à l'obtention de l'avis conforme de la commission concernée à l'Agence urbaine

A. Des projets autorisés en l'absence de l'avis conforme

Projet de la société S/AS objet des titres fonciers n° 12517/R et 38/9022

Ce projet a été autorisé le 25/05/2005 sur la base du PV de la commission technique compétente qui consigne l'accord des services communaux et Préfectoraux. L'agence a par contre maintenu un avis de rejet.

Vu l'importance du projet en terme de dynamisation de l'activité économique et du volume des investissements, la commission a donné son autorisation sachant que le projet a bénéficié d'une dérogation accordée par la commission des investissements présidé par Monsieur le Wali de la Région.

Projet de la Société IZENVEST Objet des titres fonciers 38/18830 et 38/27906 et 1702/R

Le projet a été approuvé par la commission compétente (...). Cependant, l'agence urbaine n'a pas procédé à l'envoi des plans portant l'avis conforme. Compte tenu que le projet remplit toutes les exigences légales et réglementaires relatives au règlement d'urbanisme et en vue d'éviter tout retard injustifié, la commune a accordé son autorisation.

Projet du lotissement Douar EL JADID 1^{ère} et 2^{ème} tranche objet des titres fonciers 16419/R, 24535/R et 24738/R

En raison de l'urgence de ces projets et leur nature sociale, la commune a accordé son autorisation. Toutefois, suite à l'observation soulevée par la Cour régionale indiquant l'obligation de l'obtention de l'avis conforme de l'agence urbaine ; ces deux dossiers sont soumis actuellement à la commission citée ci-dessus en vue de l'obtention de l'avis conforme et ainsi régulariser cette situation.

B. Projets autorisés préalablement à l'obtention de l'avis conforme de la commission concernée à l'Agence urbaine

Projet de la Société MARSA objet des titres fonciers n° 22542/R

Ce projet a été autorisé le 03/03/2005 après avoir été approuvé par la commission compétente (...). Les services communaux et préfectoraux avaient donné leur accord, mais l'agence urbaine n'avait pas donné son avis favorable jusqu' à la date du 27/06/2006 où la commune a accusé réception de l'avis conforme de l'agence urbaine.

Projet de l'amicale CHEMS objet du titre foncier 28740/R

Le projet a été autorisé le 06/12/2006. A cet égard, la commune a accusé réception de l'avis conforme de l'agence urbaine le 07/05/2007, et qui est conforme aux plans autorisés auparavant.

Accord des permis d'habiter avant la réception provisoire des projets

Concernant cette observation et suite à la recommandation de la Cour régionale des comptes, une cellule spéciale composée de représentants des services d'urbanisme, des travaux municipaux, de la fiscalité locale et du patrimoine ; été créée dans le but de coordonner leur action pour garantir le respect des procédures réglementaires, éviter pareilles entorses notamment la livraison de permis d'habiter avant l'établissement des PV de réception provisoire des travaux , s'assurer du recouvrement des montants dus à la commune et engager les procédures en vue de la récupération des voies et réseaux d'eau, d'électricité et d'assainissement au profit du domaine public communal.

Concernant les infractions en matière d'urbanisme, la commune veille à consigner l'ensemble des infractions enregistrées dans des PV et en informer les personnes concernées et les autorités locales afin qu'elles puissent intervenir pour arrêter les travaux, lever les infractions ou la poursuite des personnes qui en sont responsables conformément aux lois et règlement en vigueur. Suite à votre recommandation, tous les dossiers relatifs aux projets des établissements publics seront soumis à l'étude de la commission technique compétente pour avis.

Dans la réalisation des équipements publics prévus par le plan d'aménagement, le conseil communal prend en considération les besoins nés du développement démographique et urbain que connaît la commune. A cet égard, les services extérieurs sont incités à programmer les crédits nécessaires pour la réalisation des projets prévus par le plan d'aménagement.

Egalement, une approche concertée sera mise en œuvre pour l'arrêté du programme des équipements publics dans le cadre du nouveau plan d'aménagement.

Les difficultés budgétaires de la commune font obstacle à la réalisation de l'ensemble des projets de voirie prévus par le plan d'aménagement.

La commune œuvre aussi, à travers le nouveau plan d'aménagement à la préparation d'une zone industrielle en vue de pallier l'expansion des unités industrielles dans le milieu rural par le biais des dérogations accordées en matière d'urbanisme.

V- Gestion relative au domaine de l'environnement

Relativement au problème des rejets liquides industriels des unités « LEGLER » et « FRUIT OF THE LOOM », il est à signaler que la 2^{ème} unité industrielle n'a été intégrée au territoire de la commune qu'en vertu du découpage communal de 2009.

La question des effets négatifs de ces deux unités sur l'environnement a constitué un point inscrit à l'ordre du jour de la session ordinaire du mois d'octobre 2009. Le conseil communal a pris la décision de créer une commission technique mixte composée de membres de la commission de l'urbanisme, de l'environnement et les services publics, du bureau d'hygiène, de l'autorité locale, du Secrétariat d'Etat de l'eau et de l'environnement, du Haut commissariat aux eaux et forêts, de l'agence du bassin du Bouregreg et Chaouia et REDAL.

Cette commission s'est déplacée sur les lieux afin d'évaluer les dégâts environnementaux. Egalement, le Bureau d'hygiène entreprend, en partenariat avec les services préfectoraux, des contrôles périodiques à la suite desquels il dresse des rapports et avertit les unités industrielles concernées de la nécessité de mettre en marche les unités de traitement dont ils disposent ;

A propos de l'écoulement des eaux usées sur les terrains agricoles, il est à souligner que la commune dispose de deux réseaux distincts, l'un pour l'évacuation des eaux usées, l'autre pour l'évacuation des eaux pluviales. Toutefois, l'intensité des pluies a fini par inonder d'importantes superficies agricoles. A ce titre, une convention a été signée pour équiper le lotissement AIN AL ATTARISS d'un réseau d'assainissement liquide . les fonds nécessaires ont été puisés du compte spécial dédié à ce lotissement. Les travaux d'équipement sont terminés et par voie de conséquence, le problème du mélange des eaux usées avec les eaux pluviales est enfin résolu.

Sur un autre registre, une convention de partenariat entre la commune urbaine de Skhirat, le conseil de la préfecture de Skhirat Temara et REDAL, a été signée en vue de financer le branchement des lotissements situés au centre de la commune au réseau d'assainissement. Cette convention a été approuvée par le conseil communal lors de la session ordinaire de février 2010. En conséquence, les

travaux de branchement ont été lancés pour les huit lotissements suivants : LANAYA, LACHICHIA, EDDAKHLA, JAWHARA, ENNASSIRI, MATOUKA, CIEL DE PROVENCE. Egalement, suite à une réunion avec la commune ; REDAL, va adresser les devis concernant les lotissements AL AMAL et FATIMA BELARBI aux lotisseurs et ce en vue du branchement des cinq lotissements restant à savoir AL KAWTHAR, FADILA, AL FARAH, AL AMAL et ATTADAMOUNE.

Le conseil communal a approuvé, à l'unanimité des membres présents lors de la session ordinaire du mois de février 2010, la décision d'expropriation du terrain portant le titre foncier n° 28131/R d'une superficie de 600 m² pour l'installation d'une station de pompage afin d'évacuer les eaux usées vers la station d'épuration. La commune va ainsi pouvoir remédier aux problèmes liés au réseau d'assainissement liquide. Elle continuera à faire pression sur REDAL afin qu'elle respecte ses engagements contractuels découlant du contrat de gestion déléguée des services de distribution de l'eau, de l'électricité et de l'assainissement liquide.

VI- Gestion des recettes

1. La régie de recettes

La Régie de recettes a été créée par décision du ministre de l'Intérieur en date du 25 avril 2002. Le Régisseur de recettes exerce ses fonctions depuis la date du 04/05/2007.

L'administration va œuvrer en vue de la conclusion du contrat d'assurances concernant le régisseur qui est exigé par les dispositions du décret pris en l'application de l'article 9 de la loi 61-99 sur la responsabilité des ordonnateurs, des contrôleurs et des comptables publics,

2. La taxe sur la dégradation des chaussées

La commune a adressé une lettre à Redal en étant l'unique société opérant des travaux de branchement des lotissements et habitations au réseau d'eau, d'électricité et d'assainissement liquide, lui demandant d'établir la liste des interventions opérés à l'intérieur du périmètre urbain et ce en vue d'évaluer les dégradations en résultant. La commune a commencé à adresser les ordres des recettes concernant cette taxe à REDAL.

3. La taxe pour fermeture tardive ou pour ouverture matinale

La commune n'a reçu aucune demande en ce sens de la part des propriétaires des commerces de débits de boissons. En plus, en raison de la prépondérance du caractère rural de la commune, les commerces ferment assez tôt à cause de la faible affluence des gens.

4. La taxe additionnelle à la redevance pour licence de pêche en mer

La responsabilité pour le recouvrement de cette taxe revient au Chef de la zone maritime et à la Direction des douanes. La commune a recensé soixante petits bateaux de pêche. Malgré cela, elle n'a perçu aucune recette au titre de cette taxe. A cet égard, la commune a adressé des lettres aux administrations concernées pour leurs rappeler leurs responsabilités en la matière notamment la liquidation et l'encaissement de la taxe additionnelle à l'occasion de l'accord ou du renouvellement des licences de pêche.

5. La redevance d'occupation du domaine public communal pour usage lié à la construction

La commune a mis en œuvre la recommandation émise à cet égard par la Cour régionale des comptes. La liquidation est désormais faite sur la base des surfaces effectives d'occupation et non sur des bases forfaitaires. Cette action est menée par le service de la fiscalité locale en coordination avec le service d'urbanisme.

6. La taxe sur les terrains urbains non bâtis

Depuis l'avènement de la loi 30-89, le service de la fiscalité locale recense, en coordination avec les services de la conservation foncière de Témara, les terrains urbains non bâtis. Toutefois, cette dernière exige le paiement d'un montant de 15 DH pour l'examen du dossier de chaque lotissement.

Durant les trois dernières années 2007, 2008 et 2009, le service de la fiscalité a fait un recensement des terrains frappés par cette taxe à travers leurs propriétaires à l'occasion du recouvrement de la part restante de la taxe sur les opérations de lotissement. Ainsi, 137263 m² ont été recensés à fin 2009.

En 2010, la commune a affecté un fonctionnaire communal dans les services de la conservation foncière pour compléter le recensement de ces terrains.

VII- Gestion des dépenses

A cause de l'insuffisance des crédits du budget de fonctionnement et au regard de l'importance stratégique que revêt la situation géographique de la commune et la nécessité de la mobilisation continue de la commune pour contribuer au succès de l'organisation des rencontres nationales et internationales au palais des congrès Mohammed VI et au vu du nombre et de l'importance des hôtes du royaume qui affluent, la commune trouve parfois des difficultés pour la maîtrise des achats.

Toutefois, en application de vos recommandations, la commune a commencé à publier le programme prévisionnel des commandes d'achat relatif à l'année 2010 pour asseoir les conditions d'une bonne concurrence et permettre une meilleure gestion des ressources financières communales.

Il est à rappeler que le nouveau conseil communal a hérité un passif important découlant de la gestion des conseils antérieurs essentiellement du fait de l'engagement de sommes en dépassement des crédits alloués au budget. Des jugements ont été prononcés suite aux recours intentés par les fournisseurs à l'encontre de la commune qui œuvre d'une manière progressive à les exécuter selon ses capacités financières.

En ce qui concerne le programme d'emploi relatif à l'aménagement des espaces verts, il est à souligner qu'il est exploité dans le cadre du programme « Plages propres » qui nécessite le nettoyage quotidien des sables, la collecte des déchets ménagers, le traitement des arbres, le recrutement de la main d'œuvre saisonnière et l'entretien et l'aménagement des espaces verts le long de la route régionale 322.

Cette activité qui a lieu chaque année pendant au moins trois mois, requiert l'usage de quantités importantes de carburant. Néanmoins, ce programme d'emploi a permis de couronner la plage de SKHIRATE du label de qualité environnemental « pavillon bleu » décerné par la « Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement » présidée par la Princesse Lalla Hasna pour la quatrième année consécutive.

Egalement, les dépenses relatives à l'achat du carburant au titre du programme d'emploi vont désormais être exécutées dans le cadre d'une convention qui va être signée entre la Société Nationale des Transports et de la Logistique et la commune au lieu du recours aux bons de commande.

Pour ce qui est des dépenses croissantes au titre des consommations d'eau et d'électricité dues au phénomène des bidonvilles, la commune a fourni des efforts considérables dans le cadre des opérations de recasement, des branchements sociaux au réseau d'eau et d'électricité et de l'installation de compteurs individuels.

Pour la résorption de ses dettes envers REDAL, la commune a signé un protocole d'accord pour leur paiement échelonné. Elle s'est libérée de la partie convenue de ses dettes pour l'année 2009. La commune s'est engagée également à préparer un plan pour rationaliser la consommation d'eau et d'électricité qu'elle a commencé à mettre en œuvre. Ainsi, elle a supprimé un certain nombre de bornes fontaines situées dans des quartiers équipés du réseau d'eau. REDAL a aussi remplacé un nombre important de bornes fontaines par le système SIQUAYATI employant un mode de paiement préalable ce qui va améliorer la gestion des consommations et réduire les charges supportées par le budget communal.

Commune rurale de Jemaat Moul Lebled

La commune rurale JEMAAT MOUL LEBLED se situe dans la préfecture de KHEMISSSET. Sa population compte 1.135 habitants, selon le recensement général de la population et de l'habitat de 2004. Le conseil communal est composé de 11 membres, alors que la commune dispose de 12 fonctionnaires.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Gestion des projets communaux

1. Aménagement des chemins vicinaux

La commune a réglé en 2006, un bon de commande d'un montant de 67 209,84 DH ayant pour objet l'aménagement des chemins vicinaux et pistes. Les pièces justificatives de cette dépense ne mentionnent pas les chemins vicinaux et les pistes concernés, d'autant plus qu'aucun responsable communal n'a été en mesure d'indiquer les lieux de réalisation de ces travaux.

2. Entretien des routes communales

En 2007, un montant global de 199 956 DH TTC a été mandaté (facture n° 07/2007) pour l'aménagement de la route allant de l'entrée de la commune jusqu'au centre communal.

La désignation des travaux concerne le reprofilage de 2.450 m² de la chaussée, le renforcement et le compactage de 1038 m² d'accotements et la réfection en bicouche de 2450 m² de cette chaussée.

Les travaux ont été effectués en neuf jours selon les dates du devis du 24/05/2007 et du PV de réception des travaux du 04/06/2007. Cependant, aucun cahier de chantier n'a été tenu par le service technique et aucun suivi n'a été assuré par le technicien spécialiste en urbanisme. L'attestation du service fait a été effectuée par le chargé de la comptabilité au lieu du chef de service concerné.

Bien que la route ne soit pas trop empruntée, elle se trouve dans un état délabré avec des déformations, épaufrures, fissuration, nids de poules, similaire à celui de la route de proximité qui n'a pas fait l'objet d'aménagement.

3. Travaux d'aménagement des cimetières

En 2005, une dépense totale de 23 773,56 DH a été mandatée par voie de bon de commande pour l'entretien et l'aménagement des cimetières. Toutefois, la commune n'a pas été en mesure d'indiquer le cimetière aménagé d'autant plus qu'aucun PV de réception de travaux n'a été établi.

Cette pratique a été constatée aussi en 2007, puisque la commune a réglé un montant de 19 950 DH pour la construction d'un acrotère de 103 ML et l'aménagement d'un mur de clôture en moellon du carier de 18ML. Toutefois, le contrôle de la matérialité réalisé par la Cour régionale a révélé l'absence de ces travaux d'aménagement, car les seuls travaux réalisés consistent en la pose d'enduit sur le mur du cimetière.

4. Saguias, bornes fontaines et réservoirs

Pendant, la période 2004-2007, la commune a réalisé les dépenses relatives au curage des seguias, des bornes fontaines et des réservoirs réfectionnés, avec un montant global de 96 806,7 DH, sans pour autant être en mesure d'apporter à la Cour régionale des indications sur les lieux de réalisation de ces travaux, ni de présenter les PV de réception y afférents.

5. Réalisation et exécution des compétences transférées en l'absence de transfert de fonds

En vertu d'une convention conclue en date du 07 juin 2004 avec la délégation du ministère de l'enseignement national et de la jeunesse de Khemisset, la commune a construit, par ses propres moyens, trois salles de classe ainsi qu'une salle scientifique au sein de l'école "Ennajda" pour un montant global de 403 198,05 DH.

Contrairement à ce qui est prévu par l'article 43 de la Charte communale, ce transfert de compétences n'a pas été accompagné par un transfert de fonds à la commune de la part de l'Etat.

6. Défaillance dans les travaux de construction d'une salle scientifique

La construction de la salle scientifique a été effectuée par voie de bon de commande n°20/06 d'un montant de 79 324,05 DHS. Les travaux de construction sont entachés d'anomalies d'étanchéité dans la mesure où cette salle subit des problèmes d'infiltration de l'eau, et demeure par voie de conséquence inexploitable.

En effet, au lieu d'être effectué par un technicien dans le domaine d'urbanisme ou de génie civil, le suivi des travaux a été effectué par un technicien en comptabilité.

Au vu de ce qui précède, la Cour régionale recommande à la commune de prendre les mesures suivantes:

- *Mentionner explicitement dans les bons de commande les lieux, les spécifications, le délai de livraison et les conditions de garantie ;*
- *Se conformer à l'article 75 du décret n° 2-06-388 en mentionnant les spécifications, la consistance des prestations à satisfaire, le délai d'exécution, la date de livraison et les conditions de garantie, dans les bons de commande ;*
- *Assurer le suivi des travaux et dresser les PV de réception y afférents par un personnel qualifié ;*
- *Entamer les démarches nécessaires pour le transfert de fonds correspondant au coût de réalisation des salles de classe à l'école Ennajda ;*
- *Veiller à ce qu'un transfert de fonds soit accompli à chaque exercice de compétences transférées.*

B. Gestion du patrimoine communal

1. Absence des contrats de bail des locaux commerciaux et non paiement des loyers

Durant la période allant de juin 1986 à septembre 1992, la commune a mis des terrains communaux à la disposition de particuliers qui se sont engagés par écrit à procéder à la construction de 13 locaux commerciaux, dans l'objectif de les exploiter durant une période de 9 ans, au delà de laquelle lesdits locaux deviennent la propriété de la commune.

Toutefois, en dépit de l'expiration de ce délai, la commune n'a pas pris les mesures nécessaires pour régulariser la situation juridique des locaux commerciaux et actualiser l'arrêté fiscal afin de pouvoir percevoir les recettes de bail y afférentes, ce qui l'a privée d'importantes ressources financières.

Dans ce cadre, la Cour régionale recommande à la commune :

- De recouvrer les montants des loyers restant dus et assainir la situation juridique de ces locaux ;
- De recourir dorénavant à la conclusion de contrats pour fixer les droits et les obligations de chacune des parties, conformément à la réglementation en vigueur.

2. Mise à la disposition de BARID AL MAGHRIB d'un local au sein du souk hebdomadaire sans aucune contrepartie

Les recettes propres de la commune sont limitées, pourtant la commune a mis un local à la disposition de BARID AL MAGHRIB sans aucune procédure administrative écrite et sans contrepartie. Cette situation prive la commune de recettes supplémentaires.

La Cour régionale recommande à la commune d'assainir la situation de cette mise à disposition conformément à la réglementation en vigueur.

C. Gestion de l'abattoir communal

1. Mauvaise gestion de l'abattoir et non respect des clauses contractuelles

La commune dispose d'un abattoir qui se situe au sein du souk hebdomadaire. Sa gestion et son exploitation sont assurées par voie d'affermage suite à la conclusion d'un contrat d'affermage en 2008.

La visite des lieux a permis de relever les constats suivants :

-Les déchets résultant de l'abattage du bétail ne sont pas évacués systématiquement après toute opération d'abattage ;

- L'abattoir ne dispose pas des robinets en nombre et qualité suffisants pour assurer un approvisionnement normal en eau ;
- Des fuites d'eau non négligeables ont été observées sur les canaux de liaison ;
- L'absence de couvercle protecteur des égouts empêche l'écoulement normal de l'eau usée.

Cette situation va à l'encontre des dispositions de l'article 8 du cahier des charges qui stipule que « le fermier doit assurer la propreté des endroits afin de garantir un service de qualité pour les utilisateurs de l'abattoir. En sus, il doit préserver l'abattoir dans les meilleures conditions et effectuer à sa charge les réparations qui sont nécessaires pour garantir le maintien du service ».

2. Prise en charge des dépenses de consommation d'eau de l'abattoir par la commune

La commune procède au paiement de la consommation d'eau de l'abattoir malgré que ces locaux soient utilisés par le fermier.

Durant la période 2004-2009, le montant des factures de consommation d'eau prise en charge par le budget communal s'élève à 88 766,99 DH.

Les montants des factures sont en hausse continue d'une année à une autre, vu la situation vétuste du réseau et des canaux de distribution.

La Cour régionale recommande à la commune de :

- *Veiller au respect des clauses du contrat d'affermage de l'abattoir notamment celles relatives à l'hygiène et à l'entretien des installations ;*
- *Rationaliser la consommation de l'eau et veiller à la réparation des installations par le fermier conformément aux clauses contractuelles ;*
- *Mettre le paiement de la consommation d'eau à la charge de l'utilisateur de l'abattoir.*

D. Gestion du parc auto

1. Mauvais suivi de la consommation de carburant

Le parc auto de la commune se compose d'une voiture BERLINGO acquise en 2007 et d'un tracteur en état de panne, acquis en 2002.

Malgré la situation de panne du tracteur, les vignettes d'approvisionnement fournies par la SNTL ont continué d'être utilisées sous prétexte d'approvisionner cet engin.

L'examen des bons réservés à l'approvisionnement en gasoil a révélé une consommation exagérée et non justifiée. A titre d'exemple, le carnet de consommation du tracteur a été utilisé du 25/06/2007 au 27/12/2007 malgré son état de panne avec une consommation globale de 25 000 DH et une quantité correspondante de 3438,5 litres durant une période de 185 jours.

2. Perte des vignettes d'approvisionnement en carburant fournies au titre de l'année budgétaire 2008

Le crédit alloué à la consommation de carburant en 2008 était de l'ordre de 8.000 DH. L'examen du carnet de consommation de cette année budgétaire a révélé que l'utilisation des vignettes a atteint un montant global de 4000 DH. En fait, l'emploi des vignettes de carburant d'un montant de 4000 DH reste sans justification.

Une déclaration de perte des vignettes a été effectuée par le président de la commune auprès de la préfecture de police de Kenitra en date du 17/04/2009, soit deux mois après la date de perte présumée des vignettes (20/02/2009).

La Cour régionale recommande à la commune d'appliquer les règles de bonne gestion et de transparence dans le suivi et le contrôle de la consommation de carburant en mettant en place les dispositifs de contrôle interne qui permettent de garantir la séparation des tâches.

E. Gestion des recettes communales

1. Faiblesse de recettes propres à la commune

Les recettes de la commune sont majoritairement constituées par les recettes transférées notamment la part de la commune dans la TVA qui a atteint 65,86% des recettes en 2007.

La Cour recommande à la commune de coordonner avec les autres acteurs locaux les actions à même de créer une dynamique économique génératrice de ressources plus importantes pour la commune.

2. Mauvaise coordination entre le service technique et la régie de recettes

L'examen des registres tenus par le régisseur de recettes et le service technique concernant les permis d'habiter en vertu desquels les demandeurs sont reliés au réseau de l'électricité et de l'eau potable a révélé le manque de coordination entre les deux services et l'absence d'un contrôle interne fiable.

En effet, des discordances concernant les informations tenues dans leurs registres ont été relevées au niveau de la situation des permis délivrés. Ces derniers ne sont pas numérotés de manière ininterrompue pour s'assurer de la séquence des délivrances et de l'exhaustivité des encaissements.

Dans ce cadre, la Cour régionale recommande à la commune de :

- *Veiller à ce qu'une coordination entre les deux services soit bien établie, et mettre en place les mesures nécessaires à prendre avant toute délivrance de permis d'habiter ;*
- *Délivrer les permis avec un numéro séquentiel et ininterrompu ;*
- *Garantir la séparation des tâches entre les services intervenant dans le processus de la délivrance des permis et celui de la perception des recettes en garantissant une communication entre les parties prenantes.*

F. Gestion des litiges communaux

1. Non purement de la situation juridique du souk

La commune dispose d'un souk hebdomadaire qui est affermé chaque année. Toutefois la situation juridique du terrain sur lequel se situe le souk hebdomadaire n'est pas encore assainie suite au litige opposant la commune aux héritiers présumés de ce terrain.

La Cour régionale recommande à la commune d'assainir la situation foncière du souk hebdomadaire conformément à la réglementation en vigueur.

2. Mauvaise gestion des litiges de la commune avec les tiers

En 2008, la société G. a saisi le tribunal administratif de Rabat afin de récupérer des sommes dont elle présume être créancière à l'égard de la commune rurale de Jamaa Moul Bled. Elle avance qu'elle a déjà entretenu des relations commerciales avec la commune en 2001, en lui livrant des produits et en réalisant des travaux à son profit par voie de bon de commande. Le total des prestations présumées s'élève à 363 227,70 DH.

Cependant, les bons de commandes, les bons de livraison et les factures ne mentionnent aucune information explicite qui renseigne sur les lieux de réalisation des travaux et des aménagements effectués par ladite société. De même, les produits livrés ne sont pas enregistrés dans des registres afférents à la réception des stocks.

En sus, la facture afférente à la fourniture et la pose du transformateur électrique ne mentionne aucune caractéristique technique pouvant le distinguer et aucun PV n'a été dressé par le service technique pour renseigner sur le lieu de son implantation, de même que les bons de livraison sont attestés exclusivement par le président de la commune.

Par ailleurs, il convient de signaler que cette société continue à entretenir des relations commerciales avec la commune puisqu'elle est presque la seule société qui livre et effectue des travaux pour le compte de cette dernière.

Toutefois, le président n'a pas donné suite à la convocation qui lui a été notifiée par le tribunal administratif, ce qui a empêché la commune de défendre ses droits, puisqu'un jugement dudit tribunal en date du 10/09/2008 a donné gain de cause à la société en condamnant la commune à lui payer le montant dû.

Ainsi, la Cour régionale recommande à la commune de :

- *Acheminer toutes les réceptions de fourniture par le magasin, d'appliquer une séparation des tâches et de tenir des registres de gestion de stock en délimitant les responsabilités des intervenants ;*
- *Indiquer les lieux de la réalisation des travaux sur les pièces de la dépense*
- *Prévoir le risque juridique susceptible de causer un préjudice à la commune*
- *Veiller à défendre les droits de la commune devant la justice conformément à l'article 45 de la Loi n° 78-00 telle qu'elle a été modifiée et complétée par la Loi n° 17-08.*

II. Réponse du Président de la Commune Rurale Jemaa Moullablad

(Texte réduit)

A. Gestion des projets communaux

1. Aménagement des chemins vicinaux

La commune a effectué des travaux d'aménagement des pistes et chemins vicinaux situés dans son territoire en 2006. Cette opération est habituellement entamée chaque année afin de désenclaver les douars relevant de son ressort territorial (...).

En effet, la commune a aménagé en 2006 les chemins vicinaux reliant le souk hebdomadaire et les douars cités ci-après : Lagwawda, Bouazaouine, Issoual, Lahoimede, Lagrinate, Boussadoune, Fergane, Oulad Aoun.

2. Entretien de la route communale n°01 :

(...) La commune a effectué par voie de bon de commande n°02/2007 l'entretien et l'aménagement des abords ou accotements de la route principale menant au centre. Les travaux ont été réalisés conformément aux quantités prévues et suivant les normes en vigueur. En outre, l'entretien est manifestement apparent puisque la consistance des travaux concerne le reprofilage de la chaussée, le renforcement, le compactage et la réfection en bicouche butineuse de la couche de roulement (...).

3. Travaux d'entretien des cimetières

Les travaux d'entretien des cimetières sont effectués en fonction des priorités arrêtées par la commune. Cependant les noms des cimetières concernés ne sont pas indiqués dans les rubriques budgétaires afférentes à cette mission.

Ainsi, la commune a procédé à la restauration du Mausolée Sidi Bouknadel qui se situe près du centre de la commune (...).

En 2007, la commune a entamé des travaux d'entretien du mur de clôture du cimetière dénommée Sidi Mohammed Cherif sis au centre de la commune. A cet effet, les travaux ont consisté en la construction de 18 m³ en moellons dispersés sur une longueur de 160 ml. Ils ont concerné aussi la construction de 103 ml d'acrotère (...).

4. Seguias, bornes fontaines et réservoirs

La commune procède annuellement et d'une manière habituelle à l'entretien, la réfection et l'aménagement des sources, bornes fontaines et curages des réservoirs (...).

5. Exécution des travaux au profit du ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse

En vertu d'une convention conclue entre la commune et le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse en date du 07 juin 2004 et approuvée le 10 août 2004, la commune a construit trois salles de classe et une salle scientifique au sein de l'école "Ennajda", en contrepartie la délégation du ministère de l'éducation nationale s'engage à mettre en place un noyau de collège. L'objectif étant de limiter le phénomène de l'abandon scolaire (...). En outre, la convention ne prévoit pas un transfert des crédits budgétaires du ministère de l'éducation nationale au ministère.

6. La salle scientifique :

En vertu de la convention précitée, la commune a construit une salle scientifique par voie de bon de commande n°20/06 qui ne prévoit pas les travaux d'étanchéité. C'est ce qui explique le problème d'infiltration d'eau, chose qui a été résolue après des travaux d'aménagement effectués par la commune pour la protection de cette salle.

B. Gestion du patrimoine communal

1. Absence des contrats de bail des locaux commerciaux et non paiement des loyers

La construction des locaux, inscrite dans le cadre de l'occupation temporaire du domaine public de la commune a été faite suite aux engagements des bénéficiaires. La commune a convoqué, à l'expiration du délai de 9 ans, la commune a convoqué une commission d'évaluation en vue de déterminer la valeur locative de ces locaux. Cette valeur fixée à 17.50dh/mois par ladite commission et approuvée par le conseil communal dans sa session ordinaire tenue le 23/10/1999, a été toutefois, rejeté par la tutelle.

Sur une deuxième et troisième convocation la commission d'évaluation a fixé la valeur locative à 20dh/mois. Cette valeur a été approuvée par le conseil dans ses sessions ordinaire et extraordinaire tenus respectivement le 31/10/2003 et 19/05/2006. Toutefois, la tutelle a toujours maintenue son rejeté.

Il est à noter que le conseil a fait de son mieux pour résoudre ce dossier. Et il déploie toujours ces efforts pour déterminer la valeur locative en question.

2. Mise à disposition de Barid Al Maghrib d'un local au sein du souk hebdomadaire sans contrepartie.

Depuis 1986, la commune mère « Aghbal » a mis gratuitement à la disposition de Barid Al Maghrib un local pour lui permettre d'accéder au service public postal.

Depuis la création de la nouvelle commune en 1992, et dès que cette dernière a reçu le sommier de son patrimoine de la part de la commune mère, il s'est avéré que ce local est exploité par une agence de Barid Al Maghrib gratuitement.

C. gestion de l'abattoir communal

1. Mauvaise gestion de l'abattoir et non respect des clauses contractuelles

La commune s'est engagée aux travaux d'entretien de l'abattoir et a veillée à ce que l'exploitant respecte les clauses du contrat afin de dépasser les problèmes qui peuvent y parvenir. C'est le cas du vol des robinets et l'endommagement des réseaux de liaison. de même elle a réparée les canaux d'alimentation qui souffre des pannes permanentes.

La commune a procédé de manière continue, à toutes sortes de réparations pour éviter les problèmes et garantir le bon fonctionnement de l'abattoir notamment le jour du souk hebdomadaire.

Il est à noter que la réparation des canaux d'assainissement liquide incombe à l'ONEP et non pas à la commune.

2. Prise en charge par la commune des dépenses de l'eau potable de l'abattoir

La facture de la consommation d'eau est prise en charge par la commune depuis la date de sa création. Toutefois dès que la cour régionale des comptes a fait part à la commune de ses recommandations en vue de respecter les clauses du contrat, C'est le fermier qui continue à payer la facture en question.

D. Gestion du parc auto

Mauvais suivi de la consommation du carburant.

La commune a consommée la totalité du carburant qui lui a été affecté alors qu'elle dispose d'un tracteur en panne et d'une voiture de service. La commune a dépassé le carnet réservé à la voiture et a utilisé le carnet réservé celui du tracteur tout en respectant la série chronologique du kilométrage suite au dernier numéro du carnet de la voiture. Sachant que l'utilisation du tracteur est compté sur la base des heures de travail et non pas du kilométrage comme le confirme les cahiers utilisées au niveau des services communaux.

Ceci est du au manque d'expérience de la commune dans la gestion de ce genre de matériel et au fait qu'elle n'a pas fait l'objet d'un contrôle pendant les années antérieures. La commune s'engage aujourd'hui à gérer ce dossier.

2. Pertes des vignettes d'approvisionnement en carburant fournis au titre de l'année budgétaires 2008

Le montant des vignettes de carburant affectées à la commune, au titre de l'année 2008, s'élève à 8000.00DH. Toutefois la voiture de la commune a, à peine, consommé 4000,00dh. Le reste était considéré par la commune comme perdu. Il est à noter que la commune a fait part, à la Cour régionale des comptes de la déclaration de perte de ladite somme.

E. Gestion des recettes communales

1. Faible niveau des recettes communales

La commune est tenue de coordonner avec les acteurs et promoteurs locaux afin de créer une dynamique économique susceptible de générer des recettes pour la commune.

2. Mauvaise coordination entre le service technique et la régie des recettes

Les services de la commune se penchent sur la coordination entre eux, mais l'intervention de certains élus pour avoir des autorisations sans paiement des redevances correspondantes, perturbe le lien entre les différents services.

En effet, des instructions ont été données afin de redresser cette situation, et œuvrer pour une meilleure coordination entre les différents services.

F. Gestion des litiges communaux

1. Non apurement de la situation juridique du Souk

Le 22/11/1996, la commune a procédé à l'immatriculation du terrain sur lequel est construit le souk hebdomadaire. Or la procédure d'immatriculation a été interrompue suite à l'opposition de certains requérants. A cet effet, en date du 16/10/2002, le tribunal de 1^{ère} instance de Roummani, a jugé

irrecevable la demande desdits requérants. Ainsi la commune décide de poursuivre la procédure d'immatriculation.

2. Mauvaise gestion des dossiers du contentieux

La commune ne s'est pas présentée pour valoir ses droits devant le tribunal administratif dans le cadre du dossier relatif à la société « G ». Cela est dû à la non désignation d'un avocat.

En fait, la désignation d'un avocat n'a jamais été à l'ordre du jour du conseil communal, cela est dû à l'absence de crédit dans la rubrique relative aux honoraires des avocats.

En effet, le président de la commune a informé le conseil communal, lors de sa session ordinaire du 26/10/2007 de la dette de la commune envers la société « G » d'un montant de 363.227,70 DH et de la lettre de ladite société qu'elle a adressée au gouverneur de Khemisset lui demandant autorisation de poursuivre la commune en justice afin de recouvrer ses dettes.

Enfin, la commune s'engage à appliquer toutes les recommandations émanant de la Cour régionale des comptes.

COUR REGIONALE DES COMPTES D'OUJDA

**Région de l'Oriental
Région de Taza – Al Hoceima- Taounate**



Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Électricité d'Oujda (RADEEO)

La Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité d'Oujda (RADEEO), est un établissement public à caractère commercial et industriel doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière conformément au décret n°2.64.394 du 29 septembre 1976 relatif aux régies communales. Elle est soumise à la tutelle des ministères de l'intérieur et des finances, ainsi qu'au contrôle préalable défini par la loi 69.00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes. Depuis juin 1979, la Régie assure la distribution d'eau potable dans la ville d'Oujda et la production d'une partie des besoins de la ville, l'autre partie est produite par l'ONEP ; à compter d'octobre 2001 elle gère également le réseau d'assainissement liquide.

L'administration de la Régie est assurée par un Conseil d'Administration, un Comité de Direction, un comité d'audit et un Directeur assisté par un staff administratif et technique dont l'effectif s'est établi en fin 2008 à 331 constitués de 35 cadres, 102 agents de maîtrise, 122 agents d'exécution et 72 agents occasionnels.

En 2008, le nombre de clients desservis par la régie est estimé à plus de 107.000 ; la longueur du réseau exploité est de 1.419 km pour l'eau potable et 880 km pour l'assainissement. Le volume d'eau potable vendu s'élève à plus de 13 millions m³.

La Régie a réalisé en cette même année un chiffre d'affaires et un résultat net consolidés de l'ordre de 157,5 MDH et – 81,2 MDH respectivement. Les charges d'exploitation de la Régie, hors dotations d'exploitation aux amortissements, se sont élevées à 114,2 MDH ; alors que ses dépenses d'investissement ont atteint 50,5 MDH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Les principales observations relevées dans le cadre du contrôle de la gestion de la RADEEO, et les recommandations formulées en vue d'en améliorer les méthodes et d'en accroître l'efficacité et le rendement, peuvent être présentées selon les axes suivants :

A. Missions et Stratégie

A ce niveau, des insuffisances et dysfonctionnements sont observés, lesquels peuvent être résumés ci-après :

1. Non atteinte des objectifs du plan stratégique

La RADEEO a élaboré un plan stratégique quinquennal qui fait l'objet d'une actualisation chaque année à l'occasion de la préparation et l'adoption des budgets. Toutefois, il a été constaté que les principaux objectifs n'étaient pas suffisamment quantifiés, et ne se sont pas appuyés sur un système fiable de prévision et de mesure.

Ainsi, des écarts importants sont enregistrés entre les objectifs et budgets prévisionnels et les résultats atteints. L'examen de la mise en œuvre du plan directeur de distribution d'eau potable (PDEP), a montré, à titre d'illustration, des perturbations et des modifications parfois très considérables en terme de délai de réalisation, de nature et consistance des ouvrages, d'augmentation dans la masse des travaux, de coût de réalisation, etc. Ceci dénote l'existence de problèmes en termes d'évaluation correcte des

besoins, d'optimisation des investissements et de programmation. En outre, la Régie ne procède pas à l'évaluation des plans stratégiques en vue de réajuster les hypothèses générales retenues pour la fixation des objectifs.

Il convient de noter à cet égard que les écarts enregistrés entre les objectifs fixés par le plan stratégique du développement 2004-2007 et les réalisations sont très importants notamment dans le domaine de l'infrastructure (écart de 70% entre les prévisions qui se situent à 448.397.500,00 DH et les réalisations qui ont atteint 135.572.198,57 DH) et des moyens d'exploitation (écart de 55% entre les prévisions d'un montant de 27.615.000 DH et les réalisations d'un montant de 12.317.356,80 DH).

En termes d'activités, c'est le secteur d'assainissement qui demeure contre performant, enregistrant ainsi un écart de 78% entre les prévisions d'un montant de 41.439.000 DH, et les réalisations qui se sont situées à 102.149.621,99 DH

2. Les pertes en eau dans le réseau de distribution

D'énormes pertes d'eau potable sont enregistrées annuellement au niveau du réseau de distribution d'eau de la Régie. Ces pertes sont évaluées à 26,5 MDH correspondant à un volume de 12 millions de m³ soit l'équivalent de la consommation de la ville d'Oujda. Le montant global correspondant aux valeurs d'eau perdue durant la période allant de 2004 à 2008 dépasserait la somme de 132,4 MDH.

En dépit des travaux réalisés durant la période allant de 2004 à 2008, dont le montant global est estimé à 62,8 MDH, et visant l'amélioration des performances du réseau de distribution de l'eau potable, l'indice de perte qui en est le principal indicateur communément admis, a quasiment stagné et demeure en tout cas très en dessous des objectifs fixés. De même, l'indice financier des pertes en eau qui correspond à la valeur des pertes par rapport aux charges d'exploitation, se situe à des niveaux alarmants et reste au-dessus de 20% pendant ladite période.

Néanmoins, la Régie a trop tardé pour établir un plan de renouvellement des infrastructures, basé sur un diagnostic conforme aux normes du secteur, de son réseau de distribution. Les interventions de la Régie dans ce domaine, rappelons-le, ne procédaient pas d'une approche intégrée, et se sont limitées plutôt à des actions ponctuelles de réparation des fuites détectées.

3. Les tarifs de vente de l'eau potable

Le tarif de vente de l'eau potable à usage domestique facturé par la RADEEO au citoyen/usager est quatre fois plus élevé que le coût moyen de l'eau mobilisée. Par ailleurs, faute de données fiables sur les coûts d'exploitation des services de distribution de l'eau potable et de l'assainissement et leur impact sur la formation des prix, il est difficile d'expliquer l'écart tarifaire constaté par rapport aux autres régies ; et de surcroît, de garantir une transparence à ce niveau. En effet et à titre de comparaison, un usager de la RADEEO qui aurait consommé 10 m³ d'eau par mois, devrait régler sa facture des redevances d'eau potable et d'assainissement liquide, d'un montant global de 127,58 DH/HT soit un surcoût de plus de 32 DH par rapport à ce qu'il devrait payer aux autres régies.

Cette situation plaide en faveur d'une tarification transparente qui doit tenir compte des seules charges afférentes aux services rendus. Ainsi, les prix appliqués doivent se soucier non seulement de l'équilibre financier de la gestion, mais aussi des gains de productivité, des économies découlant de l'amélioration de la gestion et du rendement des services publics gérés.

4. Le non respect de la réglementation relative à l'exploitation et la protection des ressources hydriques

La Régie ne se conforme pas à la réglementation régissant l'exploitation des eaux souterraines, notamment en matière de déclaration des installations de captage auprès de l'agence hydraulique du bassin de la Moulouya, de respect des seuils réglementaires de réalisation des forages et de prélèvement d'eau souterraine, d'établissement des périmètres de protection, de sauvegarde et/ou d'interdiction, autour des forages exploités, et d'analyse de l'eau produite et/ou distribuée par des laboratoires agréés.

La mise en valeur des ressources en eau et leur protection quantitative et qualitative, ne figurent pas parmi les priorités stratégiques de la Régie, dans la mesure où aucune action concrète visant l'économie d'eau potable et la sensibilisation des citoyens sur cette question n'a été mise en œuvre.

5. Les instruments de gestion

Il convient de signaler que la Régie a accusé un retard en matière d'adoption de certains instruments de gestion qui sont déjà préconisés par le conseil de direction, il s'agit notamment des documents suivants:

- Le statut du personnel fixant en particulier les conditions de recrutement, de rémunération et de déroulement de carrière du personnel de l'établissement ;
- Un organigramme fixant les structures organisationnelles de gestion et d'audit interne de l'établissement ainsi que leurs fonctions et attributions ;
- Un manuel décrivant les procédures de fonctionnement des structures et de contrôle interne de l'établissement ;
- Un règlement intérieur susceptible de préciser et clarifier entre autres, la composition, le fonctionnement et les prérogatives des organes de gestion de la Régie.

S'agissant du système comptable, il a été constaté que le contrôle et le suivi de la comptabilité budgétaire ne sont pas assurés au sein de la Régie. En outre, le service comptable et financier est chargé de la tenue des comptabilités générale et analytique, alors que le service d'approvisionnement assure le suivi de la comptabilité des engagements sur un seul support informatique, et ce en l'absence de procédures formalisées.

Enfin, le service d'audit interne souffre d'un manque de moyens humains et matériels, ce qui l'empêche de contribuer à l'identification des dysfonctionnements et des insuffisances dans la réalisation des missions de la Régie.

En vue de contribuer au redressement de ces défaillances et dysfonctionnements, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Mettre en place un plan d'actions visant l'amélioration des performances techniques du réseau notamment le renouvellement du réseau, le rajeunissement du parc compteurs et la détection des fuites ;*
- *Se conformer à la réglementation relative à l'exploitation et la protection des ressources hydriques ;*
- *Doter la Régie des instruments de bonne gestion : système d'information, contrôle et audits internes, manuel de procédures ;*
- *Assurer plus de transparence et de visibilité dans la détermination des tarifs appliqués.*

B. Evaluation des projets

L'évaluation de certains projets d'investissement a révélé certaines défaillances au niveau des différentes phases de leur réalisation.

1. Projet relatif à la mise en œuvre du Plan Directeur de la Distribution d'Eau Potable de la ville d'Oujda (PDEP)

Le Plan Directeur de la Distribution d'Eau Potable de la ville d'Oujda à l'horizon 2015, a été établi en 1995 par le groupement TRACTEBEL-PROJEMA, puis actualisé en 2000 par le bureau d'études ADI – Rabat. Celui-ci a introduit dans ce plan des modifications très considérables portant autant sur la nature des ouvrages projetés que sur leur consistance. Cependant, les coûts de réalisation des ouvrages notamment les nouveaux, n'ont pas été déterminés.

Par ailleurs, les coûts de certains projets prévus dans les plans initiaux de financement ont été largement surestimés et d'autres sous-estimés, d'où des écarts importants constatés entre les coûts globaux estimés et les montants réalisés.

Au niveau de l'exécution des marchés inscrits dans le cadre de ce projet, plusieurs anomalies et dysfonctionnements ont été constatés, lesquels sont présentés comme suit :

➤ Les marchés 314/2000 et 315/2000, relatifs à la construction des réservoirs A et B

Les insuffisances des études des maîtrises d'œuvre et d'ouvrage sont à l'origine des augmentations remarquables dans les masses des travaux réalisés ; elles concernent particulièrement la consistance de certains articles largement sous estimés par les études d'Avant Projet Détaillé (APD) et des Dossiers d'Appel Offre (DAO) établis par le bureau d'études ADI – Rabat, chargé par la Régie en vertu du marché n°308/99 de l'assistance technique pour étude et suivi des travaux relatifs au renforcement du réseau de distribution d'eau potable de la ville d'Oujda.

Ces augmentations ont eu un impact notoire sur les coûts des marchés précités, car si la consistance de certains articles avait été estimée avec précision, les deux marchés auraient été attribués à d'autres soumissionnaires qui ont offert des prix individuels très compétitifs pour les articles qui ont connu une augmentation des masses de travaux. Selon les estimations faites par la Cour régionale, la Régie aurait pu faire l'économie de près de 10,4 MDH, si les études d'avant projet détaillé et les dossiers d'appel d'offres avaient été élaborés avec précision.

• Marché n° 314/2000

Le montant total des travaux réalisés s'élève à 17 805 369,92 DH/HT, soit une augmentation dans la masse totale des travaux de 3 056 010,92 DH/HT, ce qui représente un surcoût de 21% du montant initial, sans prendre en compte les travaux non réalisés. Les principales modifications apportées au projet de base portent sur les prix 203 et 315 dont le montant global des quantités prévues est passé de 1 787 500,00 DH/HT à 6 725 689,25 DH/HT, soit un surcoût de 4 938 189,25 DH/HT.

- Prix n°203 : Plus value sur le prix n°201 pour rocher compact

En se référant au rapport géotechnique du réservoir de 2000 m³ existant fourni au bureau d'études ADI, le rocher représente 50% des déblais en pleine masse à exécuter dans le site ; donc le volume du rocher à déblayer uniquement pour le réservoir A aurait été d'environ 2 500 m³, soit 250% de la quantité prévue au marché. Le bureau d'études n'a pas tenu compte de ce rapport, et n'a pas effectué non plus des reconnaissances géotechniques pour les réservoirs A et B.

- Prix n 315 : coffrage et plan en élévation

La quantité prévue initialement dans le marché pour ce prix est de 3 300 m². Cette quantité correspond uniquement aux coffrages d'une seule face des voiles périphériques des deux réservoirs et des dalles de couverture. Les autres éléments nécessitant le coffrage à savoir : les autres faces des voiles, poteaux, chambre de vanne et voiles du trop plein n'ont pas été prises en considération dans l'estimation des quantités du Dossier de Consultation des Entreprises (DCE).

- Marché n°315/2000

La quantité de démolition et de réfection de chaussée, définie par les prix 471 et 472, a connu une importante augmentation du fait que les études APD, DAO et DCE n'avaient pas pris en compte la réfection de la chaussée, notamment dans le lotissement Iris traversé par les conduites d'adduction, ainsi que le changement de leur tracé initial qui s'est retrouvé dans l'emprise de la chaussée suite aux obstacles rencontrés sur le terrain. Cette augmentation a fait passer le montant global des quantités prévues pour ces deux seuls articles de travaux de 1 466 400,00 DH/HT à 9 398 054,20 DH/HT, soit un surcoût de 7 931 654,20 DH/HT.

➤ Les marchés 399/E/2003, 419/E/2004 et 428/E/2004

Le bureau d'études ADI – Rabat ayant établi les APD, DAO et DCE, avait prévu aux CPS des marchés n°399/E/2003, 419/E/2004 et 428/E/2004, relatifs aux travaux de construction des réservoirs et de pose des conduites d'adduction, des vannes motorisées à boisseau sphérique indisponibles sur le marché national, alors que leur importation sur commande suscitait le problème de mise en service et d'entretien (pièces de rechange, interventions spéciales du constructeur, ...). Ces contraintes ont conduit au remplacement de ces vannes par d'autres équivalentes ; et ce suite aux consultations infructueuses auprès des fournisseurs nationaux et étrangers, effectuées aussi bien par la Régie que par les entreprises concernées.

Entre-temps, des ordres d'arrêts des travaux extensifs des délais d'exécution, qui ont dépassé 10 mois pour le cas du marché n°419/E/2004, sont établis par la Régie au motif d'attente de la validation par le bureau d'études des vannes alternatives proposées par les entreprises titulaires des marchés précités. Ce motif paraît peu convaincant dans la mesure où lesdites entreprises se sont engagées en vertu de leurs soumissions et des marchés conclus avec la Régie à livrer les vannes motorisées à boisseau sphérique spécifiées aux DCE et CPS y afférents. Or ces engagements ne peuvent être rectifiés par la suite sans fausser les règles de transparence et de mise en jeu de la concurrence dans la passation des marchés publics.

Par ailleurs, les prix de réalisation des by-pass dans lesquels sont installées ces vannes sont déterminés au forfait, alors qu'ils englobent plusieurs prestations dont le montant global est de 1,8 MDH pour le cas du marché n°419/E/2004 soit 6% du montant du marché.

La mise en œuvre du PDEP s'est largement écartée des objectifs assignés aussi bien par les études préalables de définition du groupement TRACTEBEL-PROJEMA que par celles du bureau d'études ADI – Rabat. Le coût global prévu – actualisé en date de réalisation des ouvrages projetés – était de 182 MDH. En fin des travaux il s'est établi à 216,9 MDH environ sans tenir compte des révisions des prix, et des montants des autres ouvrages et travaux non prévus dans le PDEP ; d'où la mise en cause de la fiabilité de ces études préétablies. En outre, il est à souligner une très faible amélioration des performances du réseau de distribution d'eau potable malgré l'importance des moyens mobilisés dont le montant global à fin 2008 est estimé à 62,8 MDH. L'indice de perte qui en est le principal indicateur communément admis, a quasiment stagné entre 2004 et 2007, en passant de 27,91 à 23,3 m³/Km/J, puis il s'est légèrement accru à 24,4 m³/Km/J en 2008. Il demeure donc très en dessous des

objectifs fixés. De ce fait, le rendement du réseau de distribution d'eau (eau vendue / eau mobilisée) de la Régie, a suivi cette même fluctuation, et est passé de 49,62% en 2004 à 52,25% en 2007 avant de glisser à 51,60% en 2008. Comparée aux autres régions, la performance de la RADEEO demeure des plus faibles

Désignation	Unité	RADEEO	Moyenne des Régies
Longueur du réseau	Km	1 419	1092
Longueur réseau / habitant	Ml/hab	3,20	2,47
Consommation eau / client	m ³ /client/an	126	180
Indice de pertes	m ³ /j/km	24,40	20,67
Rendement du réseau	%	51,60	69,66

Indicateurs de performance pour l'année 2008

Enfin, l'exécution des projets de réhabilitation du réseau de distribution d'eau potable a été caractérisée par des difficultés et arrêts récurrents qui ont entraîné des retards importants pour la mise en service de certains ouvrages. Cela est dû aux insuffisances des études de maîtrise d'œuvre (APD, DAO, et DCE) rajoutées aux oppositions des propriétaires des terrains traversés par les conduites d'adduction de l'eau potable, surtout que les procédures d'expropriation prévues par le(s) plan(s) d'aménagement de la ville d'Oujda ont assez tardé à se concrétiser. Ces retards ont dépassé 12 mois pour le marché n°419/E/2004 ; et 10 mois pour les marchés 489/E/2006 et 491/E/2006.

2- Projet intégré de l'assainissement liquide de la ville d'Oujda et sa protection contre les inondations

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan directeur d'assainissement liquide de la ville d'Oujda, la Régie a réalisé divers travaux de première urgence dont le coût s'élève à 55 MDH mobilisé entre 2002 et fin 2005. Ensuite, elle a arrêté pour la période 2006 – 2010 un programme d'une enveloppe globale de 549 MDH ; dénommé projet intégré de l'assainissement liquide de la ville d'Oujda et sa protection contre les inondations.

La mise en œuvre de ce projet a révélé plusieurs lacunes dont les principales sont étagées ci-après :

➤ L'incohérence des études préalables du projet

Ces incohérences, portant sur la réalisation de certains ouvrages notamment, les collecteurs A et C9 aval et les délesteurs D2, D3 et D6, ainsi que les composantes des tranches – d'urgence, prioritaire et secondaire – montrent que les études établies par le Schéma directeur de l'assainissement liquide, ne sont pas menées de manière assez minutieuse et leurs résultats ne sont pas parfois d'une grande utilité malgré les sommes importantes qu'elles ont coûtées. De surcroît, la réalisation des bassins de rétention S5 et S6 ainsi que le transfert des eaux pluviales des bassins versants et talwegs vers Oued Ennachef, serait de nature à augmenter le risque d'inondation dans les zones réceptrices qui sont en principe non-constructibles eu égard à la réglementation en vigueur.

➤ La réalisation des études tarifaires

La mission D du plan directeur d'assainissement liquide comporte un volet relatif à l'établissement d'une étude des prix qui a été faite par le groupement BRL/ADI en 2002. Elle porte sur le recouvrement des coûts du secteur d'assainissement liquide à l'horizon 2015. La Régie a fait réaliser une autre étude tarifaire par le bureau d'études HYDROPLAN pour un coût de 67 712,00 €; son objectif majeur est la détermination à l'horizon 2030 du taux de la nouvelle redevance d'assainissement liquide et la

proposition d'une grille de répartition de cette redevance entre les différentes catégories d'abonnés. La Régie s'est abstenue toutefois d'appliquer les résultats de cette dernière étude sous prétexte que les usagers ne pouvaient pas supporter l'augmentation desdits tarifs.

Par conséquent, la réalisation de deux études tarifaires dans un délai qui ne dépasse pas quatre ans, constitue un double emploi injustifié tant qu'il était possible d'utiliser les résultats de la première étude après leur actualisation par une simple application du modèle qui lui était annexé.

➤ **Le déblocage tardif des fonds par les partenaires de la Régie**

La BEI a reporté le déblocage des fonds pendant une année, suite à l'abstention de la Régie d'augmenter les tarifs de la redevance d'assainissement liquide. De même, le déblocage tardif et l'étalement sur une période assez longue des contributions des partenaires de la Régie, ont eu un impact négatif sur le planning de réalisation du projet. Ceci a entraîné autant des problèmes de liquidité pour la Régie que des sursis de paiement des entreprises cocontractantes.

➤ **Le non respect de la procédure d'expropriation et des plannings d'exécution des travaux**

Au motif de l'urgence, la Régie a entamé l'exécution des travaux entrant dans le cadre du projet intégré de l'assainissement liquide de la ville d'Oujda et sa protection contre les inondations, avant même d'assainir l'assiette foncière nécessaire. Cette pratique induit des retards assez longs suite aux oppositions des propriétaires des terrains traversés, alors que les arrêts prolongés constituent des désagréments pour les sociétés contractantes et rendent sans effet les délais d'exécution des travaux fixés dans les appels d'offres.

➤ **Insuffisances dans le contrôle et le suivi des travaux**

Les cahiers de chantiers qui doivent retracer l'historique du chantier depuis l'ordre de service de commencement des travaux jusqu'à la réception des travaux ne sont pas bien tenus. En effet, il a été constaté lors de la visite des chantiers du projet que la tenue de ces cahiers, et contrairement aux dispositions desdits marchés, est entachée d'insuffisances portant notamment sur les périodes et les motifs d'arrêts des travaux qui ne sont pas mentionnés de manière contradictoire (régie, société et bureau d'étude). De même les prélèvements des échantillons par le laboratoire du contrôle n'y sont pas systématiquement retracés. Ces deux anomalies ne permettent pas de s'assurer de la véracité des ordres d'arrêts et de reprises insérés dans le dossier de chaque marché.

Si les entrepreneurs demeurent responsables de la qualité des travaux qu'ils exécutent jusqu'à leurs réceptions définitives, la Régie doit doubler d'efforts pour s'assurer en collaboration avec son Ingénieur Conseil de la qualité des travaux qui sont amenés à être enterrés : fonds de fouilles, ferraillements, conduites, dalots, etc. En effet, lors des visites de chantiers, notamment celui du délesteur D2 et ses réseaux amont ainsi que celui du collecteur C6, la mission de contrôle a pu constater des anomalies auxquelles les entreprises concernées ont favorablement réagi. à titre d'exemple :

- Un tronçon de conduite sur la route Sidi Mâafa liant un regard de visite à la conduite principale D800 était mal raccordé. Ceci est constaté juste avant le coulage du béton du regard en question ;
- Des parties de ferraillements des dalots de délesteur D2 de l'avenue Sidi Yahya étaient mal réalisées : quelques barres latérales ne sont pas raccordées aux transversales ;
- L'entreprise "C" qui réalise les travaux des réseaux amont du délesteur D2 déverse les déblais sur le voisinage des voies publiques « Route Sidi Mâafa » principalement. Si une partie de ces

déblais y était stockée provisoirement en vue de leur réutilisation pour le remblaiement des tranchées, les déblais excédentaires devraient par contre être évacués à la décharge publique conformément aux clauses des marchés conclus ;

- La société "S" qui réalise les travaux du collecteur C6 n'a pas respecté les clauses du marché en matière de signalisation du chantier et d'accès aux habitations.

Par ailleurs, les travaux de remise en l'état des voies publiques ne sont pas réalisés dans le respect des règles d'art et laissent apparaître beaucoup d'imperfections quant à la réfection des chaussées et trottoirs.

3. Projet Opérations de Branchements Sociaux (OBS)

L'une des composantes du programme de généralisation du raccordement aux réseaux d'eau potable et d'assainissement liquide lancé par la Régie, concerne l'équipement des quartiers périphériques. Cette opération a pris la forme d'un projet dit : Opérations de Branchements Sociaux (OBS). Ce vaste programme n'était pas prévu au PDEP initial ni actualisé. Le coût global de ce programme estimé à 32,6 MDH, est cofinancé en collaboration avec d'autres intervenants.

La délimitation de l'étendue du projet Opérations Branchements Sociaux s'est heurtée à des difficultés récurrentes liées notamment à la maîtrise du nombre de ménages bénéficiaires et au volume des travaux d'équipement à réaliser.

Depuis l'an 2001 où la Régie s'est chargée de la gestion du service d'assainissement liquide, elle n'a pas mis en place les moyens adéquats pour la réalisation simultanée des réseaux d'eau potable et d'assainissement liquide. La restructuration du second réseau accuse en effet un retard notable par rapport à celle du premier, à cause justement de la stratégie adoptée par la Régie qui a réservé la majorité des emprunts FEC et AFD au réseau de l'eau potable. Le projet OBS dans sa partie assainissement liquide n'a réellement commencé qu'en 2007 ; alors que le volet eau potable a démarré depuis 2000.

La Cour régionale des comptes recommande de :

- *Développer les fonctions de conception, d'exécution et d'évaluation des projets au sein de la Régie, et mettre en place des mécanismes de suivi des réalisations des investissements en terme budgétaire avec suivi des écarts : (gains d'efficacité, écarts, retard de réalisation) ;*
- *Renforcer le partenariat avec les organismes publics concernés, notamment le Secrétariat d'Etat à l'environnement, l'agence du bassin hydraulique, les collectivités locales ..., qui parallèlement à leur action en matière de financement des projets, sont susceptibles d'apporter à la Régie une assistance technique dont celle-ci a besoin ;*
- *Coordonner davantage avec la commune urbaine lors de la programmation des travaux nécessitant l'ouverture de tranchées sur la chaussée, et veiller en le respect par les entreprises cocontractantes de leurs engagements à cet égard.*

C. Gestion comptable et financière

A ce niveau, plusieurs observations ont été relevées, à savoir :

1. L'importance des créances impayées

Les sommes dues à la Régie uniquement par trois organismes publics, à savoir la commune urbaine d'Oujda, les services extérieurs des Ministères de l'Education Nationale et de l'Intérieur, s'évaluent à près de 14,9 MDH et représentent près de 72% du total des créances de la régie vis-à-vis des organismes

publics. Les montants des redevances impayées par ces organismes s'élèvent respectivement à plus de 10,4 MDH, 2,8 MDH et près de 1,7 MDH, soit 50%, 14% et 8% du total des créances non réglées par les organismes publics.

Par ailleurs, jusqu'au 31/12/2008, la Régie a recensé 103 cas de fraudes liées à la consommation illicite d'eau, dont la valeur totale facturée est de 7 333 402,34 DH. Un montant de 2 084 152,11 DH est encaissé, alors que le reste à recouvrer est de 5 249 250,23 soit un peu près de 15% du montant global du portefeuille de la Régie (créances dues impayées) qui est de 35,5 MDH (dont 26,3 MDH redevances de consommation d'eau et 9,2 MDH redevances des travaux), d'où un taux d'impayé de l'ordre de 72% en 2008.

2. L'exonération de certains lotissements de la participation au premier établissement (PPE) d'assainissement

Certains lotissements autorisés avant le 04 octobre 2001, date de prise en charge du service de l'assainissement par la RADEEO, ont été exonérés de la redevance PPE. Le montant global des devis des redevances à appliquer sur ces lotissements s'élève à 39,3 MDH dont la Régie n'a bénéficié en fait que de 5,4 MDH, soit un manque à gagner d'environ 34 MDH.

3. La gestion des commandes publiques

De nombreuses insuffisances ont été constatées à ce niveau. Parmi lesquelles, on peut citer :

➤ Avantages indus accordés aux entreprises cocontractantes utilisant les moyens de la Régie à titre de prêt

Des pratiques irrégulières sont fréquemment utilisées par les services de la Régie ; elles consistent à prêter du matériel aux entreprises titulaires des marchés en cours d'exécution. A titre d'exemple, en 2005, la Régie a accepté de fournir à l'entreprise "C-C" trois vannes à papillon, marque Ramus DN 300 mm, PN16 GN10 ; une autre vanne DN 400mm de marque Ramus à Opercule caoutchouc PN16.

Ces actes ne sont fondés sur aucune règle juridique. Bien au contraire ils pourraient constituer des avantages indus accordés auxdites entreprises qui sont tenues de se procurer les matériels nécessaires à l'exécution des travaux dont elles sont chargées, et ce dans les délais contractuels sous peine d'application des pénalités de retard.

Par ailleurs, la comparaison des prix unitaires des pièces en fonte ductile mises en place dans le cadre des marchés de travaux d'une part, et ceux appliqués par les fournisseurs titulaires des marchés de fourniture de ces mêmes pièces d'autre part, fait apparaître des différences substantielles qui dépassent parfois le double.

Certes, les prix unitaires des pièces en fonte ductile mises en place dans le cadre des marchés de travaux comprennent trois prestations : la fourniture, le transport et la pose des pièces sur le chantier, alors que les prix des pièces prévues dans les marchés de fourniture desdites pièces comprennent seulement la prestation de la fourniture au magasin de la Régie. Néanmoins, ces faits ne sauraient justifier les différences exorbitantes des prix appliqués sachant bien entendu que la mise en place de ces pièces ne nécessite pas une technicité ni un savoir faire particuliers.

La cour s'interroge dès lors sur l'utilité de cette pratique qui consiste à ne pas prendre en charge l'acquisition de la totalité de ces pièces par la Régie, alors que ça lui coûterait moins cher que si elle les paye aux entreprises cocontractantes dans le cadre des marchés de travaux ? A titre d'exemple, la pièce dont le code article est 640050 est facturée dans les marchés de travaux 530/A/2007 et 531/A/2007

à 2 200,00 DH, alors que la Régie l'a acheté directement dans le cadre du marché de fourniture 543/A/2007 à 844,00 DH et à 900,00 DH par le bon de commande 1515/06.

➤ **Autres observations relatives aux commandes publiques**

La gestion des commandes publiques est caractérisée par d'autres faiblesses portant entre autres sur le respect de la réglementation applicable aux marchés publics et des règles de transparence dans la sélection des offres et l'égalité d'accès aux commandes publiques, la gestion des délais d'exécution, l'établissement des ordres d'arrêt et de reprise et la réception des travaux. Le système d'évaluation des offres adopté par la Régie manque d'efficacité et de transparence, et ne garantit pas le choix de l'offre répondant au mieux aux besoins de la Régie. Les motifs d'arrêts des travaux ne sont pas mentionnés de manière contradictoire dans les cahiers de chantiers (régie, société et bureau d'étude), et les prélèvements des échantillons par le laboratoire du contrôle n'y sont pas systématiquement retracés. Ces deux anomalies ne permettent pas de s'assurer de la véracité des ordres d'arrêts et de reprise insérés dans le dossier de chaque marché. De même des travaux d'équipement et de construction n'ont pas subi de contrôles de conformité technique, notamment de béton et de compactage, ... ce qui déroge aux stipulations de l'article 65 du CCAGT du 04 mai 2000 ; et des travaux hors bordereaux ont été introduits dans le cadre des marchés 361/E/2003 et 396/E/2003 sans la conclusion d'avenants ou bien de nouveaux marchés le cas échéant, ce qui enfreint les dispositions de l'article 51 du CCAGT du 04 mai 2000.

4. La fragilité de la situation financière de la Régie

Abstraction faite de l'absence d'un plan comptable sectoriel spécifique aux régies, l'examen des données comptables et financières de la Régie contenues dans ses états de synthèse – bilans, comptes des produits et charges, états des soldes de gestion etc. – permet de mettre en relief les constats suivants :

- La situation financière de la Régie est de plus en plus fragilisée à cause des charges financières induites par le cycle d'investissement entrepris depuis 1999 et caractérisé par la conclusion de plusieurs contrats d'emprunts. Le total des dettes qui représentait déjà 52% des capitaux propres et assimilés en 2004, est passé à 82% en 2006 et 67% en 2008. Ceci risque à terme de mettre en cause sa solvabilité.
- En outre, le volume important des dettes de financement explique la baisse tendancielle du taux de profit de la Régie depuis 2005, pour enregistrer des valeurs négatives en 2008 (- 56%) suite à la prise en charge comptable du complément du patrimoine de l'activité assainissement d'un montant de 106,9 MDH.
- Les hypothèses de base sur lesquelles le modèle tarifaire relatif aux redevances d'assainissement liquide établi par le cabinet d'étude "H", ne sont guère satisfaites bien qu'elles semblent manquer de réalisme surtout en ce qui concerne le rendement du réseau d'eau potable prévu à 64% en 2010, alors qu'il a pratiquement stagné aux alentours de 52% durant la période 2005 – 2008 ; par conséquent les charges relatives à l'achat d'eau dépasseraient 57 MDH en 2010 au lieu de 40 MDH prévues, soit une charge supplémentaire d'un peu plus de 17 MDH. Il en découle que l'équilibre prévu à l'horizon 2018 puis 2019 ne serait pas atteint. En plus le déficit prévisionnel annuel serait autant plus grand que la solvabilité de la Régie serait en péril.
- Cette situation pourrait s'aggraver davantage à cause de la détérioration continue des conditions d'exploitation qui s'est répercutée sur les rentabilités économique et commerciale de la Régie. Celles-ci sont passées respectivement de 39% et 48% en 2004 à 30% et - 52% en 2008, d'où un risque d'exploitation à prendre impérativement en considération.

Par voie de conséquence, la Cour Régionale des Comptes recommande ce qui suit :

- Déployer davantage d'efforts en matière de détection et sanction des fraudes ;*
- Assurer un meilleur suivi des recettes en améliorant le recouvrement et en procédant aux recouvrements nécessaires en vue d'éviter les manques à gagner en termes de redevances ;*
- Revoir le processus de la gestion des commandes en œuvrant au respect des principes de concurrence et de transparence.*

II. Réponse du Directeur de la Régie Autonome de Distribution d'eau et d'électricité d'Oujda

(Texte intégral)

A. Missions et stratégie.

1. Non atteinte des objectifs du plan stratégique

Le plan stratégique quinquennal de la Régie est élaboré principalement à partir du :

- Plan directeur de distribution d'eau potable et d'assainissement liquide de la ville d'Oujda ;
- Programme de généralisation de l'accès à l'eau potable et au raccordement au réseau d'assainissement liquide ;
- Plan d'action pour l'amélioration des performances techniques des réseaux ;
- Plan d'action visant l'amélioration de gestion des services et d'accueil de la clientèle.

La Régie soumet annuellement à son Conseil d'Administration les projets de budgets des années N et le plan de développement des périodes N+4, pour examen. Et ce en application des textes et lois en vigueur.

Les Ministères de l'Economie et des Finances et de l'Intérieur approuvent les projets de budget et à travers les plans de développement prennent connaissance des objectifs, des besoins d'investissement et de financement nécessaires. Pour ce qui est des écarts dégagés à partir de la confrontation des prévisions et des réalisations relatives à la période 2004-2008, il y'a lieu de préciser ce qui suit :

- La mise en œuvre du plan directeur de distribution d'eau potable (PDEP) a connu une modification préconisée par l'étude de l'incidence des modifications des projets de production d'eau par l'ONEP, à savoir la production de 700l/s à partir du barrage MACHRAA HAMADI au lieu de 1000 l/s à destination de la ville d'Oujda. Le complément est prélevé à partir de la nappe souterraine ;
- La Régie n'a eu la garantie du prêt de la BEI que le 16/09/2005 alors que le contrat de financement n° 22259 a été signé par la BEI et la RADEEO le 23/10/2003 ;
- Retard au niveau du 2^{ème} déblocage des fonds de la BEI conditionné par la révision tarifaire suivant les résultats de l'étude tarifaire prévue au contrat de financement n° 22259.

D'une manière générale, les plans de développement sont revus et corrigés à la lumière des réalisations des projets de budgets en tenant compte des nouvelles données à savoir :

- Nouveaux besoins ;
- Nouvelles ressources financières ;
- Nouveaux engagements.

2. Les pertes en eau dans le réseau de distribution

Pour réduire le volume des eaux perdues, la Régie a mis en place depuis août 2009 une nouvelle stratégie visant l'amélioration du rendement à travers les principaux axes suivants :

- Audit de gestion et d'exploitation du réseau par l'entremise d'experts internationaux et ce pour définir le plan d'action approprié (2010-2014) visant à rehausser le rendement à plus de 63% en 2014 ;
- Restructuration et sectorisation du réseau de distribution pour mieux maîtriser et suivre l'évolution des performances techniques de chaque partie du réseau ;
- Réalisation des campagnes de détection de fuites et de diagnostic du réseau par sous-traitance et par les équipes RADEEO ;
- Renouvellement des réseaux vétustes et fuyards, des compteurs âgés et défectueux ;
- Renforcement de la lutte contre les fraudes ;
- Mise en place d'un système de télé relève des compteurs sectoriels ;
- Mise en place d'un SIG.

Ce programme a permis une amélioration très nette de la qualité du service rendu aux clients et un redressement très clair du rendement du réseau passant à 56% en 2009 contre un taux de rendement ne dépassant pas 52.5% durant les dix dernières années.

3. Les tarifs de vente de l'eau potable

Les tarifs de vente d'eau sont réglementés. En effet, la révision des tarifs de vente de l'eau potable est:

- Examinée et arrêtée par le Conseil d'Administration de la Régie ;
- Approuvée par le Ministère de tutelle ;
- Et décidée par le Gouvernement à travers le Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé des affaires économiques.

Les spécifications techniques qui conditionnent les tarifs de vente sont :

- La convention liant l'ONEP et la RADEEO précisant clairement que la réalisation des investissements de plus de 750 MDH pour le renforcement de l'approvisionnement en eau de la ville d'Oujda qui connaissait un déficit avoisinant 50% est conditionnée par l'application de ces tarifs ;
- Manque de moyens financiers pour faire face à la réalisation des investissements importants permettant d'améliorer la qualité des services rendus en :
 - Assurant la continuité d'alimentation en eau potable de la ville ;
 - Améliorant le rendement du réseau ;
 - Améliorant le taux de raccordement des ménages en eau potable.
- Refus des bailleurs des fonds d'accorder des prêts à la Régie sauf en cas d'une Capacité d'autofinancement nécessaire et suffisante permettant d'honorer les engagements de la Régie vis-à-vis de ses fournisseurs potentiels notamment l'ONEP et l'ONE, le financement partiel du plan de développement et le remboursement du service de la dette.

Quant au secteur d'assainissement liquide pour lequel les tarifs sont les plus bas au Royaume et dont la gestion a été transférée à la Régie en septembre 2001, l'état de délabrement des ouvrages existants et les enveloppes budgétaires à mobiliser pour permettre à la ville de rattraper le retard cumulé depuis plusieurs années et réaliser la mise à niveau d'ouvrages d'infrastructure permettant le développement économique et social de la ville ne peut être couvert par la redevance d'assainissement liquide en

vigueur (29.2 MDH de chiffre d'affaire contre des volumes d'investissements dépassant 120 MDH/an uniquement pour l'assainissement liquide).

A cet effet, le financement des grands projets d'assainissement liquide est partiellement assuré par l'excédent de trésorerie dégagé au niveau de l'activité eau potable étant donné que les activités sont gérées d'une manière intégrée.

Par ailleurs, il est constaté à titre de rappel une concentration des clients particuliers en 1^{ère} et 2^{ème} tranches dans la mesure où 48.91% des clients consomment une moyenne de 3.27m³/mois, et 45.53% consomment une moyenne de 13.15m³/mois.

Pour une consommation de 10m³ par mois et en appliquant les tarifs par tranche, la facture RADEEO serait d'un montant de 77.78 DH. HT.

En outre, la détermination des tarifs, qui relève du Gouvernement, est dictée par la politique de l'Etat qui à l'occasion de chaque révision prend en considération; l'enjeu social par l'application d'un tarif social relatif à la 1^{ère} tranche

4. Le non respect de la réglementation relative a l'exploitation des ressources hydriques

la déclaration de prélèvement d'eau a été remise à l'Agence du bassin hydraulique de la Moulouya le deuxième semestre 2009. La RADEEO procède régulièrement au règlement au profit de cette agence des redevances semestrielles tel que prévu par la loi 10-95 depuis l'année 2004.

L'arrêté du ministre de l'équipement n°1553 du 10 chaabane 1423(17octobre 2002) fixe les seuils de creusement de puits, à partir duquel, il devient soumis au régime d'autorisation. Conformément à l'article n°13 du décret n°2.97.487 du 6 chaoual 1418 (4 février 1998), la RADEEO ne réalise que les travaux de réhabilitation des forages existants et déjà exploités.

Les périmètres de protection des forages exploités par la RADEEO existent déjà, quant aux périmètres de protection rapprochés, la RADEEO étudiera les modalités de leur mise en place en concertation avec l'ONEP et l'agence du bassin hydraulique de la Moulouya.

Concernant l'établissement des périmètres de sauvegarde, d'interdiction, relatifs aux nappes d'eau exploitées, il rentre dans les attributions de l'agence du bassin hydraulique de la Moulouya.

D'un autre coté, les textes réglementaires fixant les conditions d'agrément des laboratoires pour la réalisation des analyses des eaux destinées à la consommation humaine sont en cours d'élaboration.

5. Les instruments de gestion

Dans le cadre de la politique de restructuration des Régies Autonomes de Distribution d'Eau et d'Electricité à l'échelle du Royaume, le Ministère de Tutelle, en concertation avec le Ministère des Finances ont entamé progressivement la mise en place, des instruments de gestion adéquats et d'harmonisation des procédures de contrôle interne et un système d'information fiable permettant aux Ministères de tutelle de disposer d'outils de pilotage et de Benchmarking et aux Régies d'assurer un suivi rigoureux de la réalisation des objectifs fixés, d'en dégager les écarts et d'en apporter les corrections nécessaires.

L'état d'avancement de la mise en place de ces outils de gestion est comme suit :

- Etablissement du règlement relatif aux conditions et formes de passation des marchés propres aux Régies initié par le Ministère de tutelle. Ce règlement fut approuvé par le Conseil d'Administration de la Régie le 25 juin 2008 et approuvé le 23/01/2009 ;
- L'arrêté portant organisation financière et comptable des Régies Autonomes de Distribution d'Eau d'Electricité et d'assainissement liquide visé le 26/01/08 par le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Le statut du Personnel de la Régie a été approuvé également par le conseil d'administration de la RADEEO et par le Ministre de la tutelle administrative de la Régie, en date du 25 juin 2008;
- Les instruments en cours de mise en place sont :
 - Le système d'informatisation de la DRSC permettant de développer une base de données centrale et des applications permettant l'analyse de ces données, l'élaboration du tableau de bord et d'outils de diffusion.
 - Modèle régulateur : permettant de contrôler l'équilibre économique financier des opérateurs publics des services de distribution d'eau d'électricité et du service d'assainissement liquide.
 - Nouvelle organisation des Régies autonomes (NORA) consistant en la mise en place d'une nouvelle organisation adaptée à la RADEEO dans l'esprit d'une culture de performance technique, financière et de qualité de service et l'élaboration d'un manuel de procédures pour un pilotage efficace et efficient.
 - La mise en place d'un système d'information géographique permettant de faire le suivi du patrimoine de la Régie et le renouvellement de ses constituantes.

Par ailleurs, quoique les données comptables de la Régie soient arrêtées conformément à la loi comptable n°9.88 du 04-08-1992 et que ses comptes ont été certifiés sans réserves, il est impératif qu'une comptabilité normalisée spécifique aux secteurs gérés par les Régies soit mise en œuvre pour des fins de standardisation et de facilitation de contrôle et de pilotage pour les organes de gestion et de contrôle.

La tenue de cette comptabilité fait partie des instruments de gestion fixés par le Ministère de L'Economie et des Finances conformément à l'article 17 de la loi 69-00.

Sur le plan de suivi budgétaire le service des approvisionnements assure le suivi budgétaire en termes d'engagements sur une application informatique développée en interne et la cellule comptabilité budgétaire assure le suivi des budgets en termes de paiements pour ce qui est de la période (2004 – 2008).

A partir de l'année 2008, la Régie a instauré le bureau contrôle de gestion attaché au service audit interne qui s'est chargé de la vérification, contrôle et centralisation des données budgétaires aussi bien en termes d'engagements que de paiements.

B. Evaluation des projets

1. Projet relatif à la mise en œuvre du plan directeur de la distribution d'eau potable de la ville d'Oujda (PDEP)

L'étude élaborée en 2000 par le bureau d'études « A.I » pour un montant de 196.500 DH TTC n'est pas une actualisation du Plan Directeur de distribution d'eau potable élaboré en 1995 mais plutôt un affinement des solutions du Plan Directeur suite à la modification au niveau des projets de production à savoir une adduction de 700 l/s au lieu de 1 000 l/s, données de base du Plan Directeur de distribution d'eau potable élaboré en 1995.

Les marchés 314/2000 et 315/2000, relatifs à la construction des réservoirs A et B

En effet, des dépassements considérables ont été constatés au niveau des quantités réalisées dans le cadre des deux marchés suite à la sous estimation des quantités par le bureau d'étude et la réalisation des travaux non prévisible lors de l'établissement des études.

- L'entreprise titulaire des deux marchés n° 314/2000 et 315/2000 n'a pas respecté les dispositions prévues à l'article 30 du CCAG quant à l'information à temps au maître d'ouvrage permettant à ce dernier de prendre les mesures nécessaires à temps conformément aux prescriptions de l'article précité ;
- La mise en jeu de la concurrence concernant les marchés 314/2000 et 315/2000 a été respectée du fait que les travaux des deux marchés n° 314/2000 et 315/2000 ont été confiés à l'entreprise « S » étant donnée que ses offres ont été jugées les plus intéressantes conformément aux critères du règlement de consultation ;
- La régie a réglé à l'entreprise concernée des décomptes provisoires dont les montants s'élèvent à 14 348 983,57 DH/HT pour le marché n° 314/2000 et 29 706 133,04 DH/HT pour le marché n° 315/2000 et ce dans la limite des crédits autorisés par le budget et a établi deux avenants aux marchés n° 314/2000 et 315/2000 pour prendre en considération:
 - Les changements dans la consistance des travaux objet des marchés précités ;
 - La suppression des articles non réalisés ;
 - L'augmentation dans la masse des travaux effectivement réalisés sur la base des prix des marchés ;
 - La prolongation des délais de réalisation pour tenir compte de l'impact de ces modifications sur la durée de réalisation des marchés initiaux ;
 - Les deux avenants suscités n'ont pas reçu le visa du contrôleur d'État pour le motif suivant;
 - «Le visa d'une dépense publique doit être sollicité avant l'exécution de la prestation correspondante» ;
 - En conséquence, la régie considère que les décomptes non réglés et les factures de révisions de prix relatifs aux deux marchés ne sont pas validés et ne peuvent être liquidés.

Les marchés 399/E/2003, 419/E/2004 et 428/E/2004

- Dans la description du CPS, le bureau d'études a bien précisé pour la vanne à boisseau sphérique que des solutions équivalentes en termes de fiabilité technique et de fonctionnement hydraulique pouvaient être acceptées. C'est dans ce contexte et après les recherches infructueuses, de fournisseurs pouvant livrer ces équipements et de s'engager sur le service après vente, qu'il a

été décidé par le maître d'ouvrage de passer à l'étude des solutions alternatives, sans sortir du cadre du marché de base.

A ce niveau, nous soulignons que les périodes d'arrêt ne sont pas des délais d'étude des solutions proposées, mais ils intègrent les recherches des solutions par l'entreprise, la proposition et l'avis du bureau d'études. Plusieurs solutions non fiables ont été écartées et les solutions retenues ont fait l'objet de plusieurs améliorations techniques de la part du bureau d'études et des entreprises concernées. Le résultat final est que l'équipement posé est de qualité et de fiabilité indéniables et apporte même des améliorations importantes (cas particulier de la vanne DN 800 du point de livraison ONEP).

Pour le prix du by-pass qui a été prévu au forfait la consistance des travaux a été bien définie dans le DCE et un plan de détail du by-pass a été joint au dossier d'appel d'offres pour préciser les équipements prévus, les quantités et les tracés.

- Le montant de 182 MDH est le montant estimé et actualisé des projets préconisés par le Plan Directeur de distribution d'eau potable de la ville d'Oujda, élaboré en 1995.

Les projets concernés sont : les réservoirs, les stations de surpression, les conduites d'adduction et le réseau primaire ;

- Ces projets après leur actualisation par le bureau d'étude ADI en 2000, ainsi que le reconditionnement du réseau ont été réalisés avec un coût de 151 M DH.

Le montant 216,9 MDH est le coût de réalisation des projets sus indiqués, et d'autres projets tel que réhabilitation du réseau, renouvellement des compteurs d'eau, détection des fuites et alimentation en eau potable des quartiers périphériques.

- Le contexte particulier de la ville d'Oujda caractérisé par une forte extension des réseaux de distribution d'eau et une consommation d'eau parmi les plus faibles en comparaison avec les autres distributeurs, ne permet pas une amélioration rapide et importante du rendement du réseau. Cependant le principal indicateur reflétant la performance du réseau qui est l'indice de pertes connaît une amélioration continue.

Hormis le fait que ce dernier indicateur classe la Régie parmi celles ayant des performances moyennes à bonnes, il s'est amélioré depuis 2004 passant de 28m³/km/jour à 21m³/km/j en 2009.

Par ailleurs, la Régie, dans le cadre de sa nouvelle stratégie visant l'amélioration du rendement, a entamé une opération d'audit de gestion et d'exploitation du réseau de l'alimentation en eau Potable pour identifier les actions à mener pour améliorer le rendement du réseau.

L'exécution des projets de réhabilitation du réseau de distribution d'eau potable n'a pas connu des retards de réalisation causé par des insuffisance d'étude par le maître d'ouvrage (APD, DAO, et DCE) ou par l'opposition des propriétaires des terrains vu que les nouvelles conduites d'eaux sont posés dans les voies publiques existantes.

2. Projet intégré de l'assainissement liquide de la ville d'Oujda et sa protection contre les inondations

- Le projet de la tranche prioritaire d'assainissement liquide de la ville d'Oujda fait l'objet d'un projet intégré eau-assainissement financé dans le cadre du contrat de financement signé entre la BEI et la RADEEO le 23/10/2003 pour un montant total de 65.3 Millions d'Euros réparti comme suit :

- BEI : 30 Millions d'Euros ;
- AFD et autres bailleurs : 16 Millions d'Euros ;
- Fonds propres et autres : 19.3 Millions d'Euros.

Le montant du projet assainissement à lui seul s'élève à 549 MDH sur la période 2006-2010.

L'incohérence des études préalables du projet

- Le collecteur C9 aval et le délesteur D6 n'étaient pas prévus initialement au projet arrêté en 2003 dans la convention de financement avec la BEI. Leur réalisation s'est avérée nécessaire après les résultats de l'étude confiée au groupement S.C.K qui a préconisé le prolongement du délesteur D2 jusqu'au croisement des boulevards Hassan II et Sidi Maâfa puis jusqu'au quartier Ennajd sur la route Sidi Yahya.; ce qui a conduit la Régie à programmer la réalisation du délesteur D6 au lieu du délesteur D3 dont le rôle d'interception des eaux pluviales est assuré par le prolongement précité. Ces deux composantes ne pouvaient pas être prévues dans le marché initial confié au groupement sus cité.
- Le collecteur A, a été préconisé par l'étude d'impact sur l'environnement réalisée entre 2005 et 2006, après le démarrage des études d'APD et de DAO de S.C.K.
- Les composantes prévues dans la tranche d'urgence par le PDAL et non réalisées par la RADEEO dans le cadre de cette tranche (2002-2005) ont été réalisées dans le cadre de la tranche prioritaire financée dans le cadre de la convention de financement signée avec la BEI, pour indisponibilité des moyens financiers nécessaires entre 2002 et 2005. De plus, le collecteur C6 prévu initialement en tranche d'urgence a nécessité des études approfondies d'APD et de DAO qui ont été réalisées par le groupement S.C.K avec les autres composantes de la tranche prioritaire.
- Pour les bassins S5 et S6, il s'agit d'une extension. Ces bassins sont dimensionnés pour une crue centennale et ne risquent pas d'inonder les maisons voisines en cas de pluie de période de retour inférieure à 100 ans étant donné que ces bassins sont raccordés sur les réseaux amont du délesteur D2
- Le délesteur D2 permettra d'évacuer un débit maximum d'eaux pluviales de 35 m³/s qui reste inférieur au débit transité par l'Oued Ennachef qui est de 155 m³/s pour une pluie centennale.

La réalisation des études tarifaires

L'étude des prix portant sur le recouvrement des coûts du secteur d'assainissement liquide à l'horizon 2015 ; comme prévue dans la mission D du plan Directeur d'Assainissement Liquide menée par le groupement BRL/ADI en 2002 (désignée ci-après la 1^{ère} étude) ; ne constitue en aucun cas un double emploi avec l'étude tarifaire menée par bureau d'étude HYDROPLAN en 2006(désignée ci-après la seconde étude).

En effet ; la 1^{ère} étude de 2002 :

- Etait une étude de recouvrement des coûts du secteur d'assainissement liquide par ses propres ressources sous forme d'un modèle non extensible au secteur d'eau potable ;
- L'horizon de réalisation de cette étude s'étale jusqu'à 2015 ;
- La Régie a assuré le suivi de cette étude en tant que maître d'ouvrage délégué suite à l'appel d'offre qui avait été déjà lancé par la commune urbaine d'Oujda dans le cadre d'une convention liant cette dernière à la RADEEO ;
- Le financement de cette étude a été assuré par les subventions de la commune urbaine d'Oujda et de la B.E.I ;

Par contre la seconde étude de 2006 :

- Etait une étude qui visait l'équilibre financier de la Régie dans le cadre d'un financement croisé entre les deux secteurs (eau potable et assainissement liquide) et par conséquent, le modèle est extensible au secteur d'eau potable ;
- L'horizon de réalisation de l'étude s'étale jusqu'à 2030 ;
- Elle constitue une condition suspensive de versement de la 1^{ère} et la 2^{ème} tranche de l'emprunt B.E.I. A défaut de réalisation de cette étude, ce dernier emprunt n'aurait pas été débloqué et par conséquent, aucun projet entrant dans le programme de mise à niveau des infrastructures du réseau d'assainissement liquide n'aurait été réalisé.

Par ailleurs, les résultats de cette étude n'ont pas été mis en application suite à la décision commune du Conseil d'Administration de la RADEEO et la DRSC dans laquelle il a été demandé au consultant de réviser ses projections tarifaires en prenant en considération les principales observations suivantes :

- Les résultats d'une analyse de la situation socio-économique dans la ville d'Oujda, capacité financière des ménages dans différents quartiers de la ville ;
- Identification de la capacité des ménages à payer les services d'assainissement ;
- Proposition d'une stratégie d'adaptation des tarifs à moyen et long terme, tenant compte de l'évolution des coûts du projet et la capacité des ménages à payer.

Conscient de l'importance de la révision tarifaire pour la réalisation de l'équilibre financier de la Régie, et vu le caractère urgent des travaux d'assainissement liquide et en particulier ceux relatifs aux travaux d'épuration, le Ministère de l'Intérieur a demandé à la BEI dans la lettre Ministérielle n° 248/DRSC du 29/05/2008 de procéder aux débloques des fonds afin de permettre à la RADEEO de poursuivre son effort d'investissement, et ce, en attendant l'aboutissement du dossier de révision tarifaire en cours de visa (conformément à l'article 1.04. III alinéa g) engageant les autorités Marocaines compétentes à mettre en œuvre les conclusions de l'étude tarifaire ;

La RADEEO, sous l'égide de l'organe garant du prêt, et la BEI ont convenu d'un commun accord à substituer la révision des tarifs d'assainissement liquide, condition suspensive de versement de la deuxième tranche, par la révision des participations aux infrastructures et la PPE.

Le débloqué tardif des fonds par les partenaires de la Régie

Le retard accusé dans les débloques des fonds par les partenaires de la Régie constitue un acte indépendant de la volonté de cette dernière.

Néanmoins ; la Régie n'hésite souvent pas à signaler tout retard constaté dans le débloqué des fonds inscrits au programme national d'assainissement liquide (PNAL) ainsi que son impact sur le planning de réalisation du projet et ce dans le cadre des rapports d'avancement établis par la Régie et adressés à ses partenaires notamment le Ministère de l'Intérieur et le Secrétariat de l'Etat à l'eau et à l'environnement (SEEE).

Le non respect de la procédure d'expropriation et des plannings d'exécution des travaux

Le projet d'expropriation des terrains nécessaires à la réalisation de l'intercepteur des eaux usées vers la STEP a été publié au bulletin officiel n° 1513 du 20/02/2008. La commission d'expertise a arrêté les prix d'expropriation en date du 29/04/2008. Vu l'urgence, et afin de respecter le calendrier global du projet de la tranche prioritaire (2006-2010), les travaux ont été entamés le 12/08/2008.

Insuffisances dans le contrôle et le suivi des travaux

- Suite à la remarque de la Cour régionale des comptes, la Régie et son Ingénieur Conseil veillent à la consignation sur les cahiers de chantiers des périodes et des motifs d'arrêts des travaux ;
- Pour chaque projet, un cahier de chantier est tenu spécialement pour les prélèvements des échantillons par les laboratoires de contrôle ;
- Dans le cadre de la mission de suivi des travaux, la Régie et son assistant technique, insistent sur le respect des consignes de sécurité au niveau des différents chantiers et sur la qualité des travaux exécutés par les différentes entreprises. Les anomalies et les observations constatées sur les chantiers sont systématiquement consignées dans les PV de chantier et le cas échéant, sont adressées par courriers directement aux entreprises ;
- Une partie des déblais a été stockée provisoirement au voisinage de la route sidi Mâafa en vue de leur réutilisation pour le remblaiement des tranchées. L'entreprise « C » a évacué les déblais excédentaires aux endroits qui lui ont été indiqués en concertation avec la Commune et les Autorités Locales ;
- La réfection des chaussées est réalisée en deux étapes : réfection provisoire (par du tout venant, et imprégnation) puis réfection définitive avec les enrobés à chaud conformément aux clauses du CPS ;
- La Régie demande systématiquement l'autorisation d'ouverture des tranchées préalablement au commencement des travaux.

3. Projet opérations de branchements sociaux (OBS)

- Le programme d'équipement des quartiers périphériques financé par plusieurs partenaires est établi dans le cadre de la convention de mise à niveau des quartiers sous équipés de la ville d'Oujda et de sa périphérie ainsi que dans le cadre de la convention d'équipement des 22 quartiers périphériques. Ces deux conventions ont été signées respectivement en Novembre 2003 et juin 2009 devant SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI QUE DIEU L'ASSISTE. Le programme de la RADEEO est actualisé chaque année pour tenir compte des différentes contraintes et de la programmation des travaux par la Commission locale compétente sachant que la quasi-totalité de ces quartiers ont été équipés en eau potable et en assainissement liquide dans le cadre d'une politique nationale visant l'amélioration des conditions de vie des habitants des quartiers sous-équipés ;
- En 2001, date de prise en charge par la RADEEO de la gestion de l'activité assainissement liquide de la ville d'Oujda, la Régie ne disposait pas des moyens financiers pour l'équipement simultané des quartiers sous équipés en réseaux d'eau potable et d'assainissement liquide ;
- La Régie a engagé en premier lieu les travaux d'équipement de certains quartiers en réseau d'eau potable à partir de 2003 pour améliorer les conditions de vie des populations concernées tout en programmant leur équipement en assainissement liquide en 2004-2010 dans le cadre des conventions de mise à niveau des quartiers sous équipés de la ville d'Oujda ;
- La RADEEO prévoit en fin 2010 la couverture totale de l'ensemble des quartiers de la ville d'Oujda par les réseaux d'eau potable et assainissement liquide.

C. Gestion comptable et financière

1. L'importance des créances impayées

Il est constaté un retard chronique et un cumul des arriérés à la charge de la Commune Urbaine de la ville d'Oujda dont la situation est constamment relancée auprès du Comité de Direction et du Conseil d'Administration. La Régie poursuit avec insistance les démarches auprès de la Commune afin d'apurement de la situation.

Au 31/12/2008, 103 cas de fraude (consommation d'eau illégale) ont été recensés.

La valeur totale facturée est de 7.333.402,34 DH dont un montant de 2.084.152,11 DH a été réglé.

Sur les 103 dossiers :

- 60 ont été réglés avec un montant de 1 849 106,95 DH ;
- 03 dossiers d'un montant de 75.351,08 DH ont fait l'objet de facilités de paiement sur ce montant, il a été réglé 50.761,20 DH ;
- 33 dossiers sont soumis à la justice d'un montant de 4.961.907,91 DH ;
- Sur ce montant, il a été réglé 46.471,08 DH ;
- 05 dossiers d'un montant de 269.386,15 DH ont fait l'objet de facilité par effets de commerce. Sur ce montant 137.812,88 DH a été réglé ;
- 02 cas ont concerné des administrations ;
- 1^{er} cas au nom des FAR : 164.655,75 DH ;
- 2^{ème} cas au nom de l'Education Nationale : 12.994,50 DH.

2. L'exonération de certains lotissements de la participation au premier établissement (PPE) d'assainissement

- La décision d'exonération des lotissements autorisés avant le 04/10/2001 du règlement de la PPE a été prise par le Conseil d'administration de la Régie lors de ses réunions du 29/06/2005 et 25/06/2008. Aussi, le conseil d'administration lors de sa réunion du 25/06/2008 a décidé que soient remboursés les promoteurs ayant réglé des avances sur la PPE.

3. Gestion des commandes publiques

Avantages indus accordés aux entreprises cocontractantes utilisant les moyens de la Régie a titre de prêt

La RADEEO a prêté certaines vannes dans le cadre du marché 427/E2004/ pour réaliser des travaux urgents de changement de vannes.

Les dites vannes ont été rendues à la RADEEO avant l'achèvement du délai contractuel du marché.

Pour les pièces en fonte ductile, le recours à la fourniture transport et pose des pièces en fonte ductile ne se fait qu'en cas de rupture de stock au magasin de la RADEEO pour les travaux urgents.

Autres observations relatives aux commandes publiques

Le système d'évaluation des offres adapté par la Régie est fixé d'avance dans le règlement de consultation des appels d'offres et ce conformément à l'article 19 du Règlement des Marchés de la RADEEO du 23 Janvier 2009.

- Pour les travaux hors bordereaux réalisés par l'entreprise STPRD dans le cadre des marchés n°361/E/03 et 396/E/03, il y a lieu de signaler que l'entreprise a eu recours à la justice qui s'est prononcée au profit de la Régie ;
- La Régie veillera avec son Ingénieur Conseil à la consignation sur les cahiers de chantiers des périodes et des motifs d'arrêts des travaux ;
- Pour chaque projet, un cahier de chantier est tenu spécialement pour les prélèvements des échantillons par les laboratoires de contrôle.

4. La fragilité de la situation financière de la Régie

Le recours de la Régie depuis 1999 à la conclusion de plusieurs contrats d'emprunt était une obligation et non pas un choix du fait que le retard cumulé au fil des années de la ville d'Oujda au niveau des ouvrages d'infrastructure d'eau potable et d'assainissement liquide ne devait tolérer aucun retard supplémentaire sous peine :

- D'une dégradation des capacités de stockage et de distribution d'eau et partant d'une pénurie d'eau aux conséquences imprévisibles ;
- Et d'une dégradation de la capacité de collecte et d'évacuation des eaux usées et pluviales et partant l'exposition de la ville à des risques d'inondations engendrant des endommagements qui pourraient se chiffrer à des montants importants.

Et les résultats dégagés des investissements réalisés par les emprunts en question sont nettement atteints ; il s'agit de :

- L'amélioration des conditions de desserte en eau potable de la ville d'Oujda ;
- La continuité du service étant à présent assurée 24h/24h ;
- L'amélioration du taux de raccordement des ménages au réseau d'eau potable via l'opération des branchements sociaux ;
- Les actions menées jusqu'à présent dans le cadre de l'amélioration du rendement du réseau ont permis de porter le rendement pour la première fois à un taux de 56% en 2009 alors qu'il n'a jamais dépassé 52.2% durant les sept dernières années, mais la Régie compte déployer davantage d'efforts une fois les résultats du projet d'audit d'exploitation du réseau et de mise en place d'un système d'information technique visant l'amélioration du rendement, seront exploités pour atteindre un taux de 63% à l'horizon 2014 ;
- La réalisation de la première tranche de la station d'épuration de la ville d'Oujda ainsi que l'ensemble des travaux de la tranche prioritaire d'assainissement liquide.

Par ailleurs, l'analyse du ratio de capacité de remboursement des dettes (dettes de financement/CAF) sur la période 2004-2008 paraît acceptable soit une durée moyenne de 4 ans 11 mois; tandis que la durée contractuelle est de 11ans pour l'emprunt AFD et 14ans pour l'emprunt BEI.

Il est à signaler que les principaux indicateurs financiers (taux d'endettement, taux de profit) se sont nettement améliorés en 2009 sachant que le taux d'endettement est passé de 67.53% en 2008 à 52.82% en 2009 et le taux de profit s'est également amélioré en passant de -56.25% en 2008 à 4.09% en 2009.

Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricite de Taza (RADEETA)

La Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité de Taza « RADEETA » est un établissement public à caractère industriel et commercial. Elle a été créée par l'arrêté du Ministre de l'Intérieur n°3878 du 14 octobre 1978 et ce, après délibération du Conseil Municipal de Taza, en date du 1er octobre 1978. Elle assure la gestion de la distribution d'eau potable à l'intérieur de la commune urbaine de Taza. La gestion de la régie est assurée par un conseil d'administration, un comité de direction et un directeur assisté par un staff administratif et technique dont l'effectif s'est établi en fin 2008, à 107 agents.

En 2008, le nombre de clients desservis par la régie est estimé à plus de 26 913 clients. La longueur du réseau d'eau potable exploité est de l'ordre de 305 km. Le volume d'eau potable vendu s'élève à plus de 5.65 millions de m³.

La Régie a réalisé un chiffre d'affaires et un résultat net de l'ordre de 43.6 MDH et 7.7 MDH respectivement.

Les charges d'exploitation de la Régie se sont élevées à 30.5 MDH, alors que ses dépenses d'investissement ont atteint 16.5 MDH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Les principales observations et recommandations formulées par la Cour régionale des comptes d'Oujda, suite à la mission de contrôle de la gestion de la RADEETA, se présentent comme suit :

A. Missions et stratégie

1. Faiblesse du taux de réalisation des investissements prévus par le plan directeur de distribution d'eau

La RADEETA a établi un plan directeur de distribution de l'eau potable de la ville de Taza. qui consiste en l'aménagement d'ouvrages de transfert, les travaux complémentaires de réhabilitation, de prolongement et d'adaptation des ouvrages existants, la construction et la réhabilitation des réservoirs, la pose de conduites, etc.

Le taux d'exécution de la tranche prioritaire de ce plan est très faible, il ne dépasse guère 42%. Certains investissements prévus par ce plan n'ont même pas été exécutés. Il faut surtout rappeler que l'exécution partielle de ce plan intégré, ne peut servir à atteindre les objectifs escomptés. En effet, l'inexécution par exemple des réservoirs prévus par la tranche prioritaire de ce plan à savoir, la construction de R 3 bis (6000 m³) en 2005 et R 2 bis (7500 m³) en 2006 et l'extension de R1 (5000 m³) en 2007, rend inutile et inexploitable tous les investissements réalisés relatifs aux adductions et réhabilitations du réseau. Ceci s'explique par le choix de la variante du plan à exécuter qui s'est fait en tenant compte de la réalisation en parallèle de tous les investissements prévus lors de cette phase. La régie s'est contentée uniquement d'intervenir sur la réhabilitation et le renforcement du réseau, alors que ces interventions sont normalement tributaires de la réalisation des autres composantes.

En outre, l'adduction T4 réalisée en partie (800 mètres sur les 1200 mètres prévus) dans le cadre du marché n° 06/08 est inutile étant donné que l'extension du réservoir R1 n'a pas été réalisée. De

même, l'adduction de la station piscine au réservoir R2 (marché n°13/2007) est inopportune puisque l'extension du réservoir R2 n'a pas été programmée.

Ce constat s'applique aussi à tous les travaux de renforcement et de réhabilitation du réseau de distribution qui se font de manière partielle sur tout le réseau, sans tenir compte de l'effet de l'ensemble des investissements prévus par le plan directeur.

Les services de la régie imputent ces dysfonctionnements au manque de ressources financières et au changement des données techniques relatives à l'adduction de l'eau potable par l'ONEP.

Normalement, le plan directeur en question devrait être décliné en actions et plans pluriannuels qui s'exécuteraient selon un échéancier bien déterminé. Or, l'élaboration des plans pluriannuels par la régie est de pure forme. En effet, le plan pluriannuel présenté en 2007 couvrant la période 2007-2011 ainsi que celui de 2008 concernant la période 2008-2012 montrent que ces plans sont élaborés sans aucune étude préalable, et n'intègre aucune vision stratégique.

2. Faible taux de rendement du réseau de distribution de l'eau potable

Bien que les données fournies par la régie montrent une amélioration du rendement du réseau au titre de l'année 2008 pour atteindre 69% contre 67,7% en 2004, les quantités d'eau perdues chaque année restent importantes. En effet, 2,6 millions de m³ d'eau potable sont perdus chaque année dans le réseau de distribution de la ville de Taza sans que les services de la régie n'entament un diagnostic rigoureux du réseau. Ce volume d'eau représente, à titre indicatif, plus que la totalité (113%) de l'eau achetée de l'ONEP au titre de l'année 2008.

Selon le rapport annuel de gestion de 2008, les indicateurs techniques de rendement du réseau relatifs à l'année 2004 ont été calculés sur la base des données estimatives à défaut de l'existence et de la fiabilité des équipements de macro comptage, les données relatives aux années 2005, 2006, 2007 et 2008 seraient établies sur des bases plus fiables. Toutefois, l'analyse des procédures de comptage montre plusieurs défaillances. En effet, la chute du rendement de 67,7% en 2004 à 53,2% en 2005 ne peut être expliquée que par une volonté de l'ancienne direction à gonfler ces valeurs en 2004 en visant des performances meilleures. Or, ces rendements n'étant pas réalisés sur le terrain mettent en doute la fiabilité de toute la procédure de détermination du rendement. Aussi, les services de la régie n'ont pas établi de situation sur les changements ayant affectés les instruments ou méthodes de recueil des données nécessaires pour déterminer les quantités d'eau produites et celles consommées.

Le volume d'eau produite, utilisé pour la détermination du rendement, est calculé en utilisant les index des compteurs placés dans les différents sites de production. Néanmoins, la vérification des données relatives à l'exercice 2008 et la visite de certains sites permettent de soulever les constats suivants :

- La production de la station de traitement qui constitue la principale ressource d'eau de la régie (25 à 40% selon la saison), s'établit à partir de compteurs placés aux entrées des réservoirs desservis par cette station (réservoir R1 et R1 bis), ce qui pourrait constituer une source d'erreur vu que le volume produit réellement par la station n'est jamais déterminé ;
- Les lectures des index se font par les gardiens des différents sites de production et de stockage. Cette lecture pose souvent de sérieux problèmes, surtout par l'inaccessibilité aux compteurs (compteurs placés dans des regards profonds) et par le remplissage en eau de certains regards ;
- La vérification et le recoupement entre le registre fourni et les fiches de bord établies montrent des différences entre certains index relevés ;

- Les sorties effectuées sur place, par la mission de la Cour régionale, dans les sites de production le 19 mai 2009, ont permis de relever des index différents de ceux utilisés pour établir les fiches de bord.

3. Insuffisance de la capacité de stockage

La capacité de stockage de l'eau potable est également un indicateur de performance technique très important. En effet, cette capacité détermine le nombre d'heures d'autonomie de distribution de l'eau potable liée à la sécurité de l'alimentation en eau de la ville de Taza.

Il est à constater que la capacité de stockage en eau potable de la régie est en décroissance durant la période 2004 à 2008. L'autonomie de stockage est passée de 16 heures en 2004 à 13.7 heures en 2008. Si cette tendance se poursuit, ceci pourrait compromettre la sécurité de l'alimentation en eau potable de la ville de Taza.

D'un autre côté, la capacité de stockage n'a pas évolué depuis 2005 en se stabilisant à 9.370 m³, alors que le plan directeur prévoyait une capacité de 17.633 m³ soit presque deux fois plus. Or, aucune mesure n'est prise par la régie pour l'amélioration de la capacité de stockage.

4. Absence d'une approche en matière d'économie d'eau

La maîtrise de la consommation a plusieurs avantages : l'ajournement d'un investissement structurel; la protection de l'environnement en sollicitant moins la ressource et l'économie sur les factures. Toutefois, aucun diagnostic de la consommation n'a été effectué par la régie et aucune solution en matière d'économie d'eau ne s'est matérialisée.

En effet, la régie ne participe pas à la préservation de la ressource par l'adoption d'une approche pour économiser l'eau potable, ainsi qu'aucune action de sensibilisation des clients n'est menée à cet égard.

5. La qualité de l'eau distribuée

La régie a mis en place un dispositif de surveillance qui consiste à faire des analyses par son laboratoire propre ainsi que des contrôles effectués par un laboratoire privé. Néanmoins, ce dispositif présente certaines défaillances relevées à partir de la consultation de la base de données des résultats de ces examens ainsi que de l'analyse des méthodes et outils mis en œuvre par la régie.

Le contrôle de la qualité des eaux effectué par la Régie se limite à recenser le nombre d'analyses faites par le laboratoire sur les prélèvements d'eau. Il est à constater aussi le manque du suivi de la répartition et de l'étendue des prélèvements (source de production, réseau chez le consommateur) afin de pouvoir vérifier si le contrôle de la qualité de l'eau se fait conformément à la norme NM 03.7.002 relative au contrôle et à la surveillance de l'eau des réseaux d'approvisionnement public. Ainsi, au titre de l'année 2008, les prélèvements d'échantillons d'eau à analyser n'ont atteint que 1140 échantillons effectués par le laboratoire de la régie et 326 réalisés par le laboratoire privé. De même, les services de la régie se contentent de la simple consultation des bulletins d'analyse fournis par le laboratoire sans qu'il y ait un suivi des mesures prises pour les résultats non concluants.

A ce niveau, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Etablir un plan stratégique définissant les objectifs à court, moyen et long termes, tout en précisant les moyens prévus pour atteindre les résultats escomptés et un échéancier de réalisation ;*
- *Veiller à la mise en œuvre du plan directeur de l'eau potable et adopter les mesures adéquates pour atteindre les objectifs fixés par ce plan ;*

- *Mettre en place les procédures qui permettent de déterminer les facteurs de production et les consommations de manière adéquate et rigoureuse pour pouvoir fixer le rendement avec la fiabilité requise ;*
- *Engager les actions nécessaires pour préserver les ressources en eau en quantité et en qualité, en renforçant les mesures visant la détection des fuites dans le réseau, le changement des anciens compteurs, la sectorisation, la télésurveillance du réseau et le suivi rigoureux de la qualité.*

B. Evaluation des projets

1. Projet de réalisation d'un bureau central de conduite (BCC) pour la supervision du réseau

Vu l'importance des investissements engagés dans le cadre du plan directeur et pour assurer un suivi des paramètres de la production et de la distribution en temps réel, la Régie a procédé à la mise en place d'un poste central de supervision. Les fonctions essentielles de ce poste consistent en la collecte automatique des données en temps réel de chaque ouvrage, leur traitement, leur affichage, le passage de télécommande pour sa mise en service ou son arrêt et la gestion des appels d'astreinte.

Le plan directeur a prévu un investissement de 7 millions de DH HT pour la mise en place de ce BCC. Or, la Régie n'a engagé que le montant de 2.429.810 DH HT réparti comme suit : 1 892 925.00 DHHT dans le cadre du marché n°13/2004 et 536 885,00 DH HT dans le cadre du marché 15/2008, soit un total de 35% du montant prévu.

Cet écart est expliqué par l'exécution partielle du projet en lui retranchant des composantes telles que la télécommande des ouvrages existants, la télémesure et la télécommande des ouvrages projetés, notamment les réservoirs. Le plan a aussi prévu que le système de télégestion soit apte à restituer des commandes (marche, arrêt pompes, acquittement défaut...). Toutefois, le matériel mis en place dans le cadre des deux marchés permet uniquement la consultation des informations d'état et de comptage. Par conséquent, l'inexécution de ces composantes du projet remet en doute même l'utilité de la mise en place de ce système de télégestion.

Il convient de signaler que des dysfonctionnements ont été constatés au niveau de l'exécution et de l'exploitation des installations du système. A titre d'illustration, la revue des prestations payées par le décompte n°3 du 16/04/2006, dans le cadre du marché n° 13/04, montre des contradictions entre les prestations réalisées et celles prévues par le CPS. Ainsi, pour l'article 1-2 relatif à la fourniture de tête émettrice pour compteur de volume, 23 unités ont été livrées alors que le CPS prévoyait 19 avec leur emplacement précis. De même, le CPS a prévu d'installer un débitmètre électromagnétique DN 300 entre la liaison R1 et R2 (article 1-5-1) et un autre DN 350 entre la liaison R3-station piscine (article 1-5-2). Or, le décompte fait état la réalisation de deux débitmètres DN 300 sans présenter aucun motif pour ce changement. En plus, de la mise en place de 7 coffrets de télégestion qui doivent normalement correspondre au nombre de mise à la terre foudre, alors que le nombre de mise à la terre payé est de 8.

Par ailleurs, la période qui s'étale du début de la période d'essai (15 mai 2005) à la réception définitive a été marquée par de nombreuses correspondances avec la société titulaire du marché n°13/2004 au sujet de certaines défaillances et problèmes dans le fonctionnement du système de télégestion. Aucun PV ni mémoire n'est établi pour certifier que ces problèmes ont été résolus lors de la période de garantie. Il paraît aussi que certains dysfonctionnements sont liés au système n'ont pas fait l'objet d'une réparation ou redressement. Cet état de fait vide le projet de son objectif principal qui est celui de produire une information fiable et instantanée. La régie a réclamé ces dysfonctionnements auprès de la société. Or, aucune suite n'est donnée à ces réclamations. Dans ce cas, la régie n'a même pas appliqué les pénalités

prévues par l'article 13 du CPS qui prévoit l'application d'une pénalité de 10.000,00 DH dans le cas d'une intervention hors délai (72 heures) de la société pendant la période de garantie.

2. Le projet « opération des branchements sociaux »

Le projet « opération des branchements sociaux(OBS), » vise l'alimentation de certains quartiers périphériques en eau potable. Il devrait en principe permettre à la population non desservie d'accéder à l'eau potable avec des conditions préférentielles, et partant d'améliorer la qualité de vie des habitants ciblés par cette opération. La réalisation de ce projet est prévue en deux tranches pour un montant global de 11.318.000,00 DH.

Ce projet n'a pas atteint les objectifs escomptés. En effet, la première tranche de ce projet devrait en principe commencer en 2002 et se terminer en 2005. Elle s'est fixée comme objectif principal le raccordement de 1300 foyers (une population estimée à 6950 habitants) au réseau d'eau potable. Or, le nombre total des branchements réalisés au 31 Juillet 2009 dans le cadre de cette tranche s'élève à 388 foyers, soit un taux de réalisation de 29,8%.

En parallèle à l'opération de branchement, la RADEETA a prévu une suppression progressive des bornes fontaines pour atteindre 18 à fin 2005 au lieu des 53 existantes. A ce titre, il y a lieu de noter que non seulement cet objectif n'a jamais été atteint mais que la régie a procédé à la pose de nouvelles bornes fontaines dans des quartiers où les travaux de branchements ont déjà commencé ou dans des quartiers visés par l'OBS. La pose de ces bornes peut constituer un facteur supplémentaire renseignant l'indifférence vis à vis de ce projet.

Dans le cadre de ce même projet, la régie a conclu 4 marchés dont la vérification a révélé plusieurs anomalies et dysfonctionnements. Il s'agit essentiellement de :

- L'exécution non concertée des travaux : le marché n° 6/07 qui s'inscrit dans le cadre de la 2^{ème} tranche du projet, a été conclu en juin 2007, c'est-à-dire quatre mois avant le lancement de l'étude en relation avec les travaux de ce marché. La régie a aussi entamé la pose des conduites d'eau dans la commune rurale Bab Marzouka à l'intérieur de l'emprise de la route régionale n°507 sans disposer d'une autorisation préalable.
- Retards dans l'exécution : les travaux réalisés dans le cadre du marché n° 12/05 ont débuté le 1^{er} Septembre 2005, et ont été réceptionnés provisoirement le 04 décembre 2006, ce qui correspond à un délai réel d'exécution dépassant 15 mois. Pour justifier ce retard, la régie a émis plusieurs ordres d'ajournement dont les motifs et la durée dénotent des carences importantes quant à la conception de ce marché. A titre d'exemple, le premier ordre d'arrêt émis le 28 septembre 2005 évoquait comme motif « l'attente de la finalisation des plans d'exécution avec les parties concernées ». D'autre part, l'ajournement des travaux suite à l'émission de l'ordre d'arrêt n°3 du 05 avril 2006 a duré plus de 7 mois.
- Paiements de prestations non réalisées : dans le cadre du marché n° 12/05, la régie a procédé au paiement de certaines prestations qui n'ont pas été réalisées. Il s'agit des prestations suivantes : l'élaboration de dossiers de récolement (45.600,00 DH), la fourniture, transport et pose de tuyaux en polyéthylène DN 40 (5.937,12 DH) et la fourniture, transport et pose de tuyaux en acier galvanisé DN 80 (45.931,74 DH).
- Compteurs payés et non posés : l'attachement n°1 sur la base duquel le décompte provisoire n°1 a été établi dans le cadre de l'exécution du marché n° 03/06, fait ressortir un nombre de compteurs posés au 20 novembre 2007 de 295, alors que le cahier de chantier indique, qu'à cette date, le nombre de branchements réalisés et de compteurs posés n'était que de 165.

En conséquence, la Cour régionale des comptes recommande de :

- Accorder une importance au suivi des projets lancés et surtout procéder à l'évaluation des réalisations par rapport aux prévisions ;
- Achever la réalisation du BCC dans son intégralité et procéder à la maintenance et la mise à jour de ses installations afin de garantir un fonctionnement correct ;
- Veiller à prendre les mesures nécessaires pour que l'opération des branchements sociaux atteigne les objectifs fixés en vue de généraliser l'accès à l'eau potable à toute la population de la ville.

C. Gestion financière et comptable

1. Le non suivi des recommandations des cabinets d'audit

Les cabinets d'audit ont formulé plusieurs observations dans leurs rapports et ont affirmé que les missions effectuées ne participent pas à l'amélioration de la gestion de la régie à cause de la non application des recommandations émises. Ceci conduit à croire que la régie recourt à l'audit externe des comptes pour satisfaire une disposition réglementaire sans se soucier de la mise en œuvre des recommandations, et par conséquent bénéficier des finalités de ce type de prestations.

2. La gestion des redevances liées aux opérations de lotissements

La procédure suivie par la régie pour l'établissement des redevances à payer par les lotisseurs présente des lacunes. En effet, en confrontant la situation des autorisations de lotir délivrées par la commune urbaine de Taza et l'ensemble des devis établis par la régie pour l'équipement en eau potable des lotissements, il s'est avéré que certains lotisseurs n'ont pas déposé leurs dossiers (Ivonne, Touria, Massouda, Parcelle B et Douar Jdid 2) auprès de la régie pour établissement des devis et paiement des redevances y afférentes.

D'un autre côté, les redevances ne sont pas réévaluées en fonction des modifications portées sur les plans, ce qui engendre un manque à gagner important pour la régie.

Par ailleurs, les redevances relatives à la participation à l'infrastructure et celles relatives à la participation au premier établissement sont calculées suivant des formules qui diffèrent de celles prévues par le cahier des charges. Ce n'est qu'en 2008 que le conseil d'administration a approuvé une simplification de la méthode de calcul de la participation à l'infrastructure, qui n'est que la formule déjà prévue par le cahier de charges de 1996. Cette pratique a causé un préjudice à la régie qui varie selon le type de lotissement, le nombre de lot et leur superficie. Ainsi la moyenne de la redevance selon la formule adoptée est de 31.62 DH/m² au lieu de 17.17 DH/m² appliqué. Si on applique cette différence sur la superficie totale des lotissements autorisés, le manque à gagner serait très important.

De plus, et suite à une révision à la hausse (d'environ 4 fois) de la redevance relative à la participation à l'infrastructure en 2008, certains lotisseurs ont déposé antérieurement leurs dossiers pour bénéficier du tarif réduit avant même le démarrage des travaux d'équipement. Le manque à gagner pour la régie résultant de ces pratiques se chiffre à 2.455.004,25 DH.

3. Les acquisitions par bons de commande

La vérification des dossiers afférents aux acquisitions par voie de bons de commandes a permis de soulever des observations et constatations qui remettent en doute les procédures mises en place par les services de la régie. Les principales observations se présentent comme suit :

- Certains bons de commandes ne sont émis qu'après achèvement de la prestation et réception de la facture y afférente. Il s'agit en particulier des prestations relatives à l'achat de carburant et lubrifiant, à l'hébergement et la restauration, à l'achat de journaux et revues et aux frais d'adhésion et dépenses relatives aux associations (exemple : l'AMEPA).
- La Régie émet parfois des bons de commandes, sans recourir à la procédure de consultation, elle se base dans ces cas sur des consultations antérieures. A titre illustratif, on peut citer les exemples suivants : les bons de commande n° 3262 du 12/12/2006 ; n° 3176 du 30/05/2006 ; n° 3339 du 13/03/2007 et n° 3312 du 02/02/2007.
- La Régie n'a pas respecté, dans certains, cas le seuil fixé (par décision du ministre des finances n°2169 du 6 Mai 2006 à 400.000,00 DH) pour l'émission des bons de commandes. Il s'agit à titre d'illustration des cas suivants :
 - Les bons de commande n°3776 du 8 juillet 2008 et n° 3629 du 29 février 2008 pour la réalisation de travaux de maillage et de sectorisation du réseau pour un montant total de 786.024,00 Dh ;
 - Les bons de commandes n° 3378 du 17 janvier 2007, 3318 du 28 février 2007, 3404 du 8 juin 2007 et 3480 du 11 septembre 2007 relatifs à l'acquisition de compteurs dont le montant global est de 477.420,00 DH.
- Paiement indu de certaines prestations fictives : à ce niveau, il y a lieu de noter que certaines prestations ont été payées par la régie sans que celle-ci ne produise les justificatifs nécessaires. Il s'agit à titre d'exemple de la consultation n°20/SMG/05/2007 relative au gardiennage des locaux de la RADEETA. Le règlement régissant cette consultation a précisé dans son deuxième article les sites concernés par cette prestation. Deux ordres de paiement (n° 213 et 214 du 14 mars 2008) d'un montant de 56.160,00 DH chacun ont été payés. Néanmoins, les investigations menées sur place ainsi que la liste fournie par les responsables du service eau ont révélé que ces sites n'ont jamais fait, en 2008, l'objet d'un gardiennage par des agents d'une société privée, et qu'ils sont depuis plusieurs années surveillés par des agents de la régie.
- Etablissement d'un bon de commande pour des prestations fictives : la régie a émis le bon de commande n°3229 du 29/09/2006 pour la pose de verre au siège de l'agence commerciale A.L. Les prestations prévues par ce BC comprennent le placement de 54m² de verre armé et 4,08 m² de verre opaque pour un montant total de 16.499,96 DH. Or, la visite sur les lieux a montré que les verres posés ne sont ni armés, ni opaques, ce qui implique que le montant a été payé indûment sachant que les verres mis en place ont été posés dans le cadre du marché n°2/2005.

4. La gestion des marchés publics

Durant la période 2004-2008, la RADEETA a lancé 73 appels d'offres et contracté 83 marchés pour un montant global qui s'élève à presque 58 millions de dirhams.

Les observations relatives à la gestion des marchés publics se rapportent aux éléments suivants :

➤ Les modifications des marchés

Les marchés relatifs aux travaux sur le réseau d'eau potable connaissent, en général, des modifications au niveau des quantités prévues de certains articles pour motif de changement du tracé des conduites. En effet, et à titre d'exemple, des attestations du chef du service eau sont jointes, aux décomptes des marchés 12/07, 13/07, 15/07, 01/08, 06/08, 07/08 expliquent les écarts notés dans l'exécution de certains articles par rapport aux prévisions. Or, ces justifications ne peuvent être retenues du moment que les plans d'exécutions et les plans de récolement sont identiques, ce qui signifie que les tracés n'ont subi aucun changement.

Concernant le marché n° 13/07, il a connu des modifications importantes. En effet, les travaux relatifs à ce marché ont été réalisés par la société (E.M) et consistent en la pose d'une conduite reliant la station piscine au réservoir Sidi AZOUZ. Il a été constaté sur les lieux que six (6) conduites en béton de six(6) mètres chacune (36 mètres au total) sont laissées à l'air libre sans qu'elles ne soient posées par l'entreprise. De même, des tampons de regard ont été posés par l'entreprise sans que le marché les mentionne. De plus, les bouches à clés n'ont pas été posées sur les regards ce qui peut altérer les conduites à ce niveau.

Dans ce même marché, il était prévu qu'une traversée de la chaussée par démolition soit faite pour un montant de 35.200,00 DH, le plan de récolement précise que cette traversée a été effectuée par perforation sans procéder à son paiement. Le paiement a été effectué par un bon de commande (BC n° 3507 du 28/09/2007) pour un montant de 203.400,00 DH, soit plus de cinq fois le montant prévu initialement pour cette traversée, ce qui constitue une atteinte à la mise en concurrence et de ce fait un surplus supporté indûment par la régie.

➤ **Les délais d'exécution**

Les marchés conclus par la régie connaissent généralement des retards dans leur exécution, qui sont parfois justifiés par des ordres d'ajournement de pure forme, il s'agit entre autres des cas suivants :

- Marché n°4/05 : le marché n°4/05 relatif aux travaux de renforcement du réseau d'eau potable a enregistré un retard très important dans son exécution. En effet, le délai d'exécution était fixé à cinq mois. Or, les travaux se sont étalés sur presque deux ans. Ils ont débuté le 06 juillet 2005 et n'ont été réceptionnés provisoirement que le 28 mai 2007.
- Marché n° 12/07 : le délai d'exécution a enregistré un dépassement de plus de deux mois en passant de 4 mois fixé initialement à six mois et six jours.
- Marché n° 10 /2008 : malgré les ajournement des travaux atteignant 101 jours, le délai d'exécution a été dépassé. En effet, au 31 mai 2009 et en tenant compte des ordres d'arrêts et de reprises, la période d'exécution du marché n° 10/2008 s'est établit à 139 jours, soit un dépassement de 49 jours.

Par ailleurs, l'étude d'un échantillon des marchés a permis de relever un manque à gagner important et qui s'élève à environ 220.000 DH à cause de la non application des pénalités de retard (marchés n° 6-1/04, 10/08, 12/07) ou à une minoration desdites pénalités (marché n° 2/2005).

➤ **Le suivi de l'exécution**

Les dossiers des marchés tenus par le service eau concernant le suivi de l'exécution des marchés de travaux montrent certaines insuffisances. En effet, il est à remarquer que les services chargés du suivi des travaux ne tiennent pas des situations des métrés exécutés qui constituent la base de calcul des attachements et décomptes.

➤ **Paiement en trop de certaines prestations des marchés publics**

La comparaison des quantités payées de certaines prestations, en l'occurrence les conduites d'eau, avec celles réalisées telles qu'elles ressortent des plans de récolement, a révélé des différences estimées à 273.773,40 DH uniquement pour les deux marchés n° 1/06 et 12/07.

➤ **Paiement de prestations prévues mais non réalisées**

Le marché n°07/2008 conclu le 06/06/2008 avait pour objet la réalisation des travaux de renforcement du réseau d'eau potable de la ville de Taza, avec un montant de 2.996.196,00 DH TTC. La gestion

et le suivi des travaux de ce marché fait ressortir des différences entre les quantités payées et ceux effectivement réalisées. En l'absence des situations des métrés des travaux réalisés dans le cadre du marché, la vérification sur place de la matérialité de certains articles payés par le décompte définitif, a révélé l'existence de différences estimées à 82.000,00 DH. en conséquence la réception des ouvrages ne se fait pas convenablement et la régie paye des prestations sans qu'elles ne soient exécutées.

➤ **Prise en charge de dépenses non prévues lors de la passation du marché**

Les travaux d'équipement du lotissement Rhate Elkouch (dossier n° 03/P/L/07) ont conduit au déplacement d'une partie de la conduite DN300 reliant le forage Jiarine au réservoir R1. Les travaux de déplacement du tronçon en question ont été fait dans le cadre du marché n°07/2008, alors que ce marché concerne les travaux de renforcement du réseau. L'imputation de ces dépenses à ce marché est injustifiée. De plus, en application de l'article 23 du cahier de charge de la distribution d'eau, la régie peut entreprendre un déplacement ou une modification d'ouvrages, le demandeur devra alors payer à la régie le montant des dépenses réelles majorées de 20%. Les dépenses de ce déplacement supportées réellement par la régie ont dépassé les 425.517,50 DHTTC et l'intéressé n'a versé aucune contribution à la régie.

➤ **Paiement de prestations relatives aux essais sans justifier leur réalisation**

Le CPS du marché n°07/2008 prévoit la réalisation des essais des conduites à la pompe hydraulique en tranchée ouverte. Ces essais se font par l'entrepreneur qui est tenu d'assurer, à ces frais, la fourniture d'eau nécessaire aux essais (5 fois le volume de la conduite). et un procès verbal est dressé à la fin de chaque essai. De même, le nettoyage et la stérilisation des conduites sont effectuées aux frais de l'entrepreneur qui doit fournir l'eau (3 fois le volume de la conduite) et les produits nécessaires. Des prélèvements de contrôle doivent être faits par le laboratoire de la régie sur frais de l'entrepreneur. Ces prestations ont été payées à l'entreprise pour un montant de 18 400.00 Dh HT sans qu'elles ne soient justifiées par une pièce (PV, facture d'eau, test de laboratoire).

Il est à signaler aussi que la prestation relative à la fourniture et la pose de système de vidange comporte le raccordement au réseau d'assainissement lorsqu'il existe ou de prévoir une conduite de vidange spéciale. La visite sur place montre que la plupart des regards de vidange réalisés ne respectent pas ces dispositions.

➤ **Production de plans de récolement ne reprenant pas la réalité des travaux réalisés**

Il s'agit en particulier des plans qui ne constituent qu'une reproduction pure et simple des plans d'exécution en ignorant le relevé des prestations réellement effectuées. Le prix correspondant à l'élaboration de ces plans figure dans les CPS et il est payé dans les décomptes.

A titre d'illustration, le plan de récolement présenté par le titulaire du marché 07/08 (prestation payée a 10.000.00 DH) n'est que la reprise du plan d'exécution et ne reporte que le tracé sommaire des conduites posées. Il n'y a pas d'indication sur les regards et leurs emplacements (regards destinés aux vidanges ou aux ventouses). Le plan ainsi présenté ne peut être considéré comme plan de récolement et le montant payé ne correspond pas à une prestation réalisée.

Vu ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Prévoir une procédure de traitement des dossiers des lotissements pour permettre à la régie de soumettre toutes les autorisations de lotir aux redevances dues, et de garantir un suivi de l'exécution dans de meilleures conditions ;*
- *Elaborer des protocoles d'accord avec les lotisseurs pour garantir à la régie un meilleur suivi de l'exécution des travaux d'équipement ainsi qu'un recouvrement adéquat des redevances ;*

- *Mettre en place des mesures pour une meilleure expression des besoins pour les acquisitions par bons de commande, ainsi que pour une optimisation de la consultation des fournisseurs ;*
- *Assurer un suivi de l'exécution des prestations commandées tant pour la quantité que pour la qualité des acquisitions livrées.*

II. Réponse du Directeur de la Régie Autonome de distribution d'Eau et d'Electricité de Taza « RADEE.TA »

(Texte intégral)

A. Missions et stratégie

1. Faiblesse du taux de réalisation des investissements prévus par le plan directeur de distribution d'eau

Le retard observé au niveau de l'exécution des travaux du plan directeur d'eau potable trouve son explication dans deux principaux facteurs à savoir :

- Les ressources financières très limitées de la Régie qui se charge depuis sa création en 1979 jusqu'au 20 août 2010 uniquement de la distribution d'eau potable dans le périmètre urbain de la ville. En fait la capacité d'autofinancement dégagé par l'exploitation du service eau, et en l'absence de toutes autres sources (Subventions d'équipement, Emprunts nationaux et internationaux etc.) ne permet pas à la Régie de s'engager dans des plans d'investissements annuels consistant ce qui s'est répercuté sur le respect du phasage de réalisation des investissements initialement définis par le plan directeur d'eau potable. Aussi il est important de souligner que l'étude de recouvrement des coûts relatifs aux investissements prévus par le plan directeur et la convention d'AEP de la ville de Taza à partir du barrage BAB LOUTA, signée avec l'ONEP, ont toutes les deux arrêté un échéancier d'aménagements tarifaires qui n'a pas été concrétisé ce qui justifie davantage que l'origine du faible taux de réalisation est totalement indépendant de la propre volonté de la Régie.
- Le chamboulement de l'ordre de priorité des investissements prévus par le plan directeur suite au mode d'AEP de la ville de Taza à partir du barrage BAB LOUTA qui devrait être conventionné via plusieurs points de livraison alors que l'ONEP s'est contenté d'assurer la livraison au niveau d'un seul point qui est le réservoir « LA .MAGHRIB AL ARABI ». L'impact de ce manquement d'engagement s'est traduit par la création de nouvelles stations de relevage, réalisées par la Régie à compter de 2002, pour assurer une distribution équitable des eaux amenées entre les différents étages du réseau de la ville, ce qui a nécessité ainsi une mise à jour de fonds concernant le phasage de réalisation des investissements.

Par ailleurs, il faut enregistrer que la Régie a pu atteindre plusieurs objectifs escomptés par le plan directeur et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux réalisés en adéquation entre les besoins en investissement de la Régie et les moyens de leur financement.

Pour ce qui est des plans pluriannuels établis par la Régie et présentés à son Conseil d'Administration, ils ont été conçus sur la base d'un montage technique et financier intégré. Toutefois la non concrétisation de l'ensemble des tenants (amélioration des ressources stables de la Régie, aboutissement des dossiers des emprunts..) influence de manière évidente les aboutissants escomptés (réalisation des objectifs techniques et commerciaux prévus) et, par manque de soutien financier. Par ailleurs et malgré cet handicap la Régie a pu maintenir son équilibre d'exploitation et atteindre un ensemble d'objectifs faisant partie de son plan stratégique dont nous citons à titre d'exemple :

- L'amélioration de l'alimentation en eau potable, en termes de pression dans les quartiers où une insuffisance a été notée pendant les heures chargées ;
- La mise à niveau générale des ouvrages et du réseau de distribution ;

- Le renforcement des mesures nécessaires pour préserver la qualité de l'eau distribuée et ce conformément aux normes en vigueur ;
- L'économie de l'eau mobilisée par l'amélioration du rendement du réseau ;
- La généralisation de l'accès à l'eau potable notamment pour les foyers à faible revenu ;
- La desserte convenable des zones nouvellement ouvertes à l'urbanisation ;
- Le rajeunissement du parc des compteurs installés ciblant la fiabilité du comptage, facteur important pour l'amélioration du rendement et la maîtrise de la facturation ;
- Le renforcement des mesures de sécurité des ouvrages et installations de la Régie notamment les points névralgiques du réseau ;
- L'amélioration continue de la qualité de service public rendu aux citoyens.

2. Insuffisance du rendement du réseau de distribution de l'eau potable

L'effort consenti par la Régie en matière d'amélioration du taux de rendement du réseau est incontestable. Le relèvement de ce taux de 53,2 % en 2005 à 69% en 2008, soit 15,8 points en 3 ans confirme l'engagement de la Régie dans la politique de l'économie de l'eau. Pour ce qui est de la fiabilité des données et informations entrant dans la définition de ce taux de rendement elle est renforcée depuis 2006 par la mise en service du système de télégestion qui permet de collecter en temps réel l'ensemble des données relatives à la production et la distribution et de détecter les erreurs au niveau du macro comptage (production – consommation) en plus de la traçabilité de tous les flux enregistrés à ce titre et archivés automatiquement par le système.

Pour ce qui est de certaines discordances relevées lors de la mission de la Cour régionale, elles trouvent leur explication dans l'aspect dynamique des données collectées. En fait les données relatives à la production d'eau potable sont arrêtées journallement à 7 heures du matin et par conséquent chaque vérification des index des compteurs de production au-delà de cette heure donne lieu des index supérieurs à ceux déjà arrêtés.

3. Insuffisance de la capacité de stockage

La capacité de stockage en 2004 a été revue en tenant compte de l'abandon de 3 cuves de capacité chacune de 600 m³. Ce qui explique son passage de 13970 m³ à 12170 m³.

Par contre, en 2007, la capacité de stockage a augmenté de 600 m³ suite à la réhabilitation d'une cuve dégradée abandonnée au niveau du réservoir R3.

Aussi, il est à signaler que l'autonomie de distribution s'est vue augmentée sensiblement à partir de l'année 2005 et cela suite à l'effet de l'amélioration du rendement du réseau. Cette dernière est passé de 11,1 heures en 2005 à 13,7 heures en 2008.

Concernant le retard constaté en matière de construction de nouveaux réservoirs identifiés par le plan directeur et en plus des raisons évoqués auparavant, l'opportunité de tels investissements exige que le rendement du réseau devra d'abord, atteindre un taux répondant aux standards avant de s'engager dans la construction de réservoirs dont le retour d'investissement est très long (stocker des eaux pour les perdre ensuite est injustifié).

4. Absence d'une approche en matière d'économie d'eau

Les actions effectivement menées par la Régie en matière de l'économie de l'eau sont multiples et sont concrétisées par des résultats ressentis sur le terrain.

En fait, en plus de l'amélioration consistante et continue du taux de rendement de réseau et donc la baisse de l'indice linéaire journalier de pertes d'eau, la régie a diffusé à échéances décalées, auprès du grand public des dépliant de sensibilisation à l'économie de l'eau en langue arabe et française avec photos et dessins banalisés et organise annuellement des actions dans ce sens auprès des établissements scolaires avec visite planifiées en faveur des élèves des écoles primaires. D'ailleurs, le recul des consommations des clients vers les tranches inférieures matérialise l'apport des campagnes de sensibilisation menées par la régie à ce niveau

5. La qualité de l'eau distribuée

En matière de contrôle de la qualité des eaux produites et distribuées à laquelle la Régie accorde une importance primordiale, la RADEETA a renforcé ses activités de traitement et de contrôle de la qualité des eaux produites ainsi que son dispositif de surveillance de la qualité de l'eau par l'assistance, dans le cadre d'une convention, d'un laboratoire agréé qui effectue conjointement avec le laboratoire de la Régie des analyses appropriées.

A ces deux laboratoires s'ajoutent aussi ceux des Services Municipaux d'hygiène, de la Délégation du Ministère de la Santé et le laboratoire de l'ONEP qui procèdent également au contrôle des eaux distribuées en vue de garantir la qualité requise de l'eau consommée par nos clients.

Les données disponibles au niveau de la Régie relatives au contrôle de la qualité de l'eau concernent les types d'analyses effectuées avec des commentaires des résultats sur la conformité par rapport à la norme en vigueur et les mesures à entreprendre pour correction si nécessaire.

Le nombre de prélèvements effectués est suivi quotidiennement à travers des fiches de bord et de bulletins d'analyses en faisant apparaître les points de prélèvements et les types d'analyses effectuées et en dressant des état de suivi des réalisations des prélèvements aux prises d'eau brutes, à l'entrée du système de distribution et à l'intérieur du réseau par rapport aux exigences de la norme en vigueur en la matière portant numéro NM03.7.002.

En 2008, les prélèvements et analyses d'eau effectués par la Régie ont atteint 12.163 échantillons (paramètres bactériologiques 3486, paramètres physico chimiques 3772, chlore résiduel 4905).

B. Evaluation des projets

1. Projet de réalisation d'un bureau central de conduite (BCC) pour la supervision du réseau

L'écart entre les réalisations et les prévisions est dû essentiellement à la non réalisation de :

- La télécommande des ouvrages existants : celle-ci est ajournée pour faire suite à d'autres actions prioritaires relatives à la réhabilitation et au renforcement du réseau en tenant compte des capacités de financement de la Régie.
- La télémessure et la télécommande des ouvrages projetés, notamment les réservoirs.

Les postes télé gérés par la Régie sont en nombre de 12 au lieu de 15 prévus par le plan directeur. Les 3 postes qui ne sont pas équipés par la télégestion sont :

- Réservoir ONEP : Vu qu'il s'agit d'un réservoir appartenant à l'ONEP, la Régie s'est contentée de l'installation des équipements de télégestion au niveau du réservoir R3 pour le suivi des mouvements des eaux ONEP.
- Réservoir R1Bis : il s'agit d'un réservoir projeté de capacité 5000 m³ non encore construit.
- Réservoir R3 Bis : il s'agit d'un réservoir projeté de capacité 7500 m³ non encore construit.

Le matériel mis en place permis de collecter toutes les informations d'état et de comptage.

La tranche des travaux de télégestion réalisés par la Régie concerne la mise en place des équipements de télémessure et qui sont extensibles pour assurer la télécommande. La réalisation de la télécommande est prévue après achèvement des travaux de construction des réservoirs projetés.

La différence constatée au niveau du nombre de têtes émettrices prévues par le CPS (19 tête) et celles posées (23 têtes) est justifiée par le fait que la Régie a procédé durant la période séparant les deux phases d'étude et d'exécution, à la réalisation de certains maillages sur le réseau y compris la pose des compteurs y afférents pour la maîtrise du comptage, d'où la nécessité de tenir compte de ce changement qu'a connu le réseau par la pose des têtes émettrices pour ces compteurs afin de permettre l'accomplissement des données de comptage pour qu'elles soient exploitables.

La non pose du débitmètre DN 300 entre la liaison R1-R2 est justifiée par le fait que la Régie a procédé, durant la période séparant les deux phases d'étude et d'exécution à la réalisation de maillages et la pose de compteurs y afférents au niveau du réservoir R1, ce qui a rendu inutile la pose du débitmètre mais la pose des têtes émettrice est indispensable.

La pose de deux débitmètres DN 300 au lieu d'un débitmètre DN 350 au niveau du réservoir R3 comme prévu par le CPS est justifiée par le fait que la Régie a procédé durant la période séparant les deux phases d'étude et d'exécution, à la réalisation de maillages, ce qui a rendu nécessaire la pose d'un débitmètre en parallèle avec le compteur ONEP et un autre sur la conduite de liaison R3-Piscine. En ce qui concerne le changement du diamètre de DN 350 à DN 300 mm, il est dicté par ces changements qu'a connu le réseau au niveau du réservoir R3 en terme de maillages.

Le 8^{ème} mise à la terre posé et payé est posé concerne le poste central de télégestion situé au siège de la Régie qui est nécessaire pour avoir un bon fonctionnement du système de point de vue protection et sécurité des installations contre la foudre.

Toutes les réclamations, signalées par la Régie concernant les anomalies constatées au niveau du fonctionnement du système, ont été traitées par la société durant la période du 13/05/2005 (date du début de la période d'essais du système) au 31/07/2007 (date de la réception définitive du système).

Aussi, il est à signaler que certaines anomalies répétitives ont suscité l'intervention nécessaire de la société selon les réclamations de la Régie dans les délais prescrits par le marché.

2. Le projet « opération des branchements sociaux »

Les contraintes de réalisation du projet se résument principalement au fait que :

- Le temps exigé pour la mobilisation des fonds nécessaires pour financer l'opération à coût réduit vu son caractère social (auprès du FEC et de l'APDN en plus de l'apport RADEE-TA).
- Les quartiers ciblés par l'opération sont principalement périphériques et non structurés, ce qui rend difficile l'opération de traçage pour passage des conduites d'équipement en eau potable.

- La réalisation des travaux de branchements est, après tout, tributaire des demandes formulées par les habitants.

➤ **L'exécution non concertée des travaux**

Vu que les quartiers objet de l'équipement en eau potable dans le cadre de l'opération de branchements sociaux sont généralement non restructurés, l'étude des travaux d'équipement y afférente se fait d'une façon estimative et c'est le cas pour le marché n°06/07 dont l'ordre de service a été notifié le 10 octobre 2008 prescrivant le commencement des travaux à partir du 13/10/2008 et ce en tenant compte de l'étude réalisée par le bureau d'étude le 07 novembre 2007 et réceptionnée définitivement le 06 décembre 2007.

Les travaux ont commencé après autorisation verbale des services communaux, et ce vu que le projet se situe en partie dans la commune urbaine de Taza et l'autre partie dans la commune rurale de Bab Merzouka. Après réclamation des services techniques de la Direction provinciale de l'équipement de Taza de la nécessité d'avoir l'autorisation écrite délivrée par cette Direction pour entamer les travaux hors périmètre urbain, le dossier a été traité avec lesdits services et l'autorisation a été délivrée en juillet 2009.

➤ **Retards dans l'exécution**

Les principaux motifs objet des ordres d'arrêt des travaux du marché n°12/05 sont liés aux plans et aux tracés et ce vu que les quartiers périphériques sont soit non restructurés soit en cours de restructuration.

➤ **Paiement de prestations non réalisées**

- La prestation relative à l'établissement de dossiers de récolement (45.600 DH) a été réalisée et les dossiers de recollement ont été fournis conformément au marché n°12/05.
- D'après les vérifications effectuées sur plan et sur site, la prestation relative à la fourniture, transport et pose de tuyaux en polyéthylène DN 40 (5.937,12 DH), il s'est avéré que la prestation a été réalisée dans le cadre du marché n°12/05 et que les détails et plans y afférents ont été fournis.
- D'après les vérifications effectuées sur plan et sur site, la prestation relative à la fourniture, transport et pose de tuyaux en acier galvanisé DN 80 (45.931,74 DH), il s'est avéré que la prestation a été réalisée dans le cadre du marché n°12/05 et que les détails et plans y afférents ont été fournis.

➤ **Compteurs payés et non posés**

L'attachement n°1 fait ressortir un nombre de branchements réalisés de 295 alors que le cahier de chantier indique un nombre de branchements réalisés de 165. Cette différence est due à la non transcription au niveau du cahier de chantier du complément de certaines listes de branchements réalisés par l'entreprise dans le cadre du marché n°03/06.

C. Gestion Financière et comptable

1. Le non suivi des recommandations des cabinets d'audit

La RADEETA, comme c'est le cas pour l'ensemble des Régies, est soumise annuellement à l'audit externe depuis l'exercice 1994. A titre de rappel, les rapports des auditeurs concernant les années 1994 à 2001, évoquaient presque une centaine de recommandations et environ une dizaine de réserves

significatives soient elles ou non. De sa part, la RADEETA a œuvré depuis pour enlever la totalité des remarques et réserves dépendant totalement de la compétence de son management. Les quelques recommandations et observations qui n'ont pu être mises en œuvre à la date du 31/12/2008, sont tous simplement dépendantes d'autres instances décisionnelles tel que le cas du comblement des postes vacants prévus à l'organigramme et le renforcement des effectifs ou nécessitant la mobilisation des moyens financiers relativement importants par rapport à la taille de la Régie, notamment le cas de la mise en place d'un système d'information couvrant les fonctions comptable et financière, la gestion clientèle, le GRH, les moyens, généraux etc.

A noter qu'à la date du 31/12/2009, la régie s'est engagée dans un processus de mise en place d'un système d'information pour la gestion intégrée couvrant les fonctions comptable, financière, GRH et Moyens généraux et qui sera suivi en 2010 du système d'information clientèle.

2. La gestion des redevances liées aux opérations de lotissements

La procédure suivie par la Régie et d'ailleurs, par l'ensemble des opérateurs en matière d'établissement des redevances à payer par les lotisseurs se déclenche à la demande des promoteurs concernés et non pas immédiatement après l'obtention de ces derniers des autorisations de lotir de la part de la Commune Urbaine. Il s'agit en fait d'un projet qui ne peut être initié qu'à la volonté des bénéficiaires comme c'est d'ailleurs le cas pour un branchement aux réseaux ou un abonnement qui ne peuvent être facturés aux clients qu'à leur demande. De ce qui précède la non facturation par la Régie de certains lotissements autorisés par la Commune n'ont pas fait de demande d'équipement par leurs propriétaires n'engendre aucun manque à gagner pour la Régie.

Ainsi, pour les cas évoqués dans le rapport de la Cour régionale, les éclaircissements suivants sont à donner :

- Lotissement Ivone : la Régie n'a pas reçu de demande pour l'établissement de devis. après vérification sur site et rapprochement avec les services de la Commune il s'est avéré que l'état actuel sur site consiste en un terrain nu et l'état projeté consiste au partage en deux parcelles du terrain suscité.
- Lotissement Touria : étant composé de deux lots, le 1^{er} a été payé sur la base du devis n°461/06 du 19/10/2006 et suivant le reçu n°4037 du 20/10/2006, le 2^{ème} lot a été payé par reçu n°22265 du 16/12/2009 et suivant le devis n°659/09 du 15/12/2009.
- Lotissement Massouda et Lotissement Parcelle B : d'après le rapprochement effectué auprès des services concernés de la Commune, il s'est avéré qu'il n'existe pas de lotissements portant ces noms.
- Lotissement Douar Jdid 2 : la Régie n'a pas reçu de demande pour l'établissement de devis. d'après vérification sur site et auprès des services de la Commune, il s'est avéré que l'état actuel sur site consiste en une ancienne construction desservie en eau potable via la police d'abonnement n°032807 du 24/11/2004 et l'état projeté consiste au partage, en deux lots, de terrain sur lequel existe la construction suscitée.

Concernant les autorisations de modifications des plans de lotissement, elles sont liées à la volonté des lotisseurs. Dans tous les cas, elles sont prises en considération au stade de dépôt des demandes de branchements au réseau.

Concernant la formule de la participation au premier établissement, il est à signaler qu'elle n'a connu aucune modification et qu'elle est similaire à celle figurant au niveau du cahier des charges et celles utilisées par l'ensemble des régies.

Concernant la formule de la participation à l'infrastructure, dans la pratique, certaines régies utilisent la formule basée sur les surfaces et que d'autres utilisent la formule basée sur les débits. La RADEE-TA faisait partie des régies utilisant la dernière formule. C'est dans ce contexte que la Direction des Régies et Services Concédés a mené une action d'harmonisation de cette formule pour adopter finalement celle à base des surfaces. Ainsi, la formule harmonisée a été soumise au Conseil d'Administration de la Régie et a été adoptée après son approbation aussi bien par le Conseil d'Administration que par les instances de tutelle.

Concernant l'utilisation de la nouvelle formule à base de surface, il est à signaler ce qui suit :

- Les valeurs de départ du coefficient VO n'étaient pas précisées au niveau du cahier des charges.
- La Régie a calculé les valeurs de VO de telle façon à avoir les mêmes valeurs de la participation à l'infrastructure calculées à partir de l'ancienne formule de débit.
- La Régie a effectué une mise à jour des valeurs de VO pour tenir compte des financements futurs des projets d'infrastructure.

En ce qui concerne les demandes d'équipement déposées par les promoteurs avant l'entrée en vigueur de la mise à jour des redevances, elles sont facturées aux barèmes en vigueur lors du dépôt des dossiers. Dans tous les cas l'application des redevances mise à jour ne peut en aucun avoir d'effet rétroactif et par conséquent, il n'y a lieu à aucun manque à gagner.

3. Les acquisitions par bons de commande

➤ En ce qui concerne les cas (de régularisation) évoqués dans votre observation, nous apportons les précisions suivantes :

- Il s'agit d'un traitement spécifique réservé à quelques prestations vu leur caractère cadentiel. C'est le cas pour l'approvisionnement journalier et individuel des véhicules de service en carburant, l'achat des journaux et revues et les frais éventuels de restauration. Pour ces prestations la Régie, suivant des commandes journalières et à la fin du mois considéré, établit un bon de commande récapitulatif sur la base des bons journaliers précédemment émis et qui sont annexés à la commande récap. Ce traitement facilite le traitement et le suivi de ces prestations qui sont en fait facturées mensuellement. Quant aux frais d'adhésion et dépenses relatives aux associations, la Régie établit généralement le bon de commande après réception de l'invitation de participation.

➤ Pour des considérations d'urgence ou dans le but d'économiser les frais et réduire les délais générés par le lancement d'une consultation, la Régie se réfère, dans le cas de certains articles de faible valeur à des consultations de même objet relativement récentes pour l'attribution des bons de commande. Cette pratique n'est en dérogation avec aucun règlement en vigueur.

➤ Concernant le dépassement du seuil réglementaire pour les bon de commandes, notamment le cas des bons de commande n°3776 et 3629 concernant, respectivement la réalisation des travaux de maillage et ceux de sectorisation, il s'agit en fait de prestations qui ne sont pas de même nature et par voie de conséquence leurs montants respectifs, qui sont inférieurs à 400.000 DH TTC chacun, ne peuvent être cumulé pour simuler un dépassement.

Quant au montant cumulé engagé dans le cadre des commandes n°3318, 3378, 3404 et 3480, qui est de 477.420,00 DH TTC, soit de 397.850,00 DH HT, le seuil autorisé pour les bons de commandes a été observé au niveau du montant HT au lieu du TTC. Il s'agit en fait d'une simple omission qui constitue d'ailleurs l'unique cas de figure.

- **Concernant le paiement indu de prestations fictives** notamment les services de la société de gardiennage des locaux, il y'a lieu de confirmer l'absence de tel acte. Il s'agit en fait d'une reprise par la société de gardiennage concerné des ex-gardiens occasionnels engagés par la Régie pour renforcer la sécurité des ouvrages d'où la confusion chez les personnes interrogées par la Commission de la Cour régionale, ces personnes qui ne sont pas en position de savoir le véritable payeur des gardiens concernés.
- Même confirmation pour le cas du bon de commande n°3229, les verres armés et les verres opaques sont bel et bien posés au niveau des hangars du magasin général Al Massira et non pas dans l'agence commerciale Al. Massira à laquelle il est fait référence.

4. La gestion des marchés publics

➤ Les modifications des marchés

Certains marchés relatifs aux travaux sur le réseau d'eau potable, notamment ceux concernant les conduites principales d'adduction, la réhabilitation et le renforcement du réseau, connaissent généralement des modifications au niveau des quantités prévues de certains articles et qui sont justifiés par le changement du tracé des conduites.

Par ailleurs et vu que les dossiers des marchés ne comprennent que les versions définitives des plans d'exécution (c'est-à-dire après modification des tracés), on ne peut pas constater de différences des tracés en faisant des comparaisons entre les plans d'exécution et les plans de récollement. Les changements des tracés sont dus essentiellement aux facteurs suivants :

- Changement des données sur le terrain durant la période séparant l'établissement des études et l'exécution des travaux.
- Existence d'obstacle.
- Suite à la demande des services municipaux avant de délivrer l'autorisation de terrassement.

Concernant le marché n°13/07, les conduites existantes sur place sont propriétés de la société E. M. Les plaques de regards sont propriétés de la Régie. Les bouches à clés ne sont pas posées vu qu'elles ne sont pas prévues par le marché.

En vue de trouver une solution pour le passage de la conduite DN 400 en PVC au niveau de la double voie 3 Mars en tenant compte de la réserve des représentants de la Commune Urbaine de Taza pour l'autorisation de terrassement au niveau de la chaussée de cette voie, une commission mixte constituée des représentants de la Régie, de la commune et de la société E.M a effectué une visite des lieux et après analyse de toutes les données du terrain, il s'est avéré que tout éventuel terrassement au niveau de la chaussée va déstabiliser automatiquement le terrain et entraînera par la suite des fissurations et des dégradations au niveau du corps de la chaussée. Par conséquent la solution la plus adéquate à ce cas de figure consiste à réaliser la traversée en question en utilisant le système de perforation sous chaussée avec fourreau de protection.

Les plans de recollement comporte une planche additive concernant la perforation et ce vu que les travaux du marché et du bon de commande ont été exécutés par la même société EM

Les délais d'exécution

- Les ordres d'arrêt du marché n°04/05 sont établis suite à l'arrêt des travaux par les services municipaux. Concernant les arrêts et les reprises des travaux, il sont généralement notifiés verbalement par lesdits services et parfois ils sont ordonnés dans la même journée.

- En général, les travaux de réhabilitation du réseau d'eau potable sont sujet de plusieurs obstacles et entraves qui sont liés principalement à la multiplicité des intervenants, notamment les représentants de la commune, de l'autorité locale et les habitants. Les ordres d'arrêt des travaux notifiés à l'entreprise dans le cadre du marché n°12/07, sont motivés par les autorisations des services communaux.
- Concernant le marché n°10/08, la Régie a appliqué une pénalité plafonnée à l'encontre de l'entreprise chargée des travaux.

➤ **Le suivi de l'exécution**

Concernant le suivi des travaux, il est matérialisé par des cahiers de journal chantier et les attachements servant de base pour l'établissement des décomptes se font par les techniciens chargés du suivi sur la base des données contradictoires collectées sur terrain et qui sont marqués sur plan.

➤ **Paiement en trop de certaines prestations des marchés publics**

Marché n°01/06 : après la vérification sur site et sur plan de recollement, on a constaté que l'entreprise a procédé à la fourniture, transport et pose de 3.732,10 ml de tuyaux en PVC DN 110 PN 16 (quantité facturée par l'entreprise).

Marché n°12/07 : après la vérification sur site et sur plan de recollement, on a constaté que l'entreprise a procédé à la fourniture, transport et pose de 1.472,00 ml de tuyaux en PVC DN 110 PN 16 (quantité facturée par l'entreprise).

Par conséquence la Régie n'a payé que les quantités réalisées.

➤ **Paiement des prestations prévues mais non réalisées**

D'après la vérification effectuée sur place et du dossier de recollement, il s'est avéré que les quantités du décompte définitif du marché n°07/2008 ont été réalisées à 100%.

Par conséquent, la Régie n'a réglé que les quantités réalisées.

➤ **Prise en charge de dépenses non prévues lors de la passation du marché**

Les travaux de déplacement du tronçon de la conduite DN 300, reliant le forage Jiarine au réservoir R1 n'ont aucune relation avec les travaux d'équipement en eau potable du lotissement Rhat Elkouche. En effet, la situation initiale consiste en l'existence d'un tronçon de la conduite DN 300 émanant du forage Jiarine non protégé et apparaissant sur le niveau du sol, d'où la nécessité de procéder à la dépose de cette conduite en amiante ciment et la pose d'une autre conduite en PVC suffisamment profonde. Ces travaux s'inscrivent parfaitement dans le cadre du renforcement de l'alimentation en eau potable de la ville puisque ladite conduite est utilisée d'une part, au pompage des eaux du forage Jiarine vers le réservoir R1 et d'autre part, à l'alimentation directe du réseau de distribution de l'étage 1.

➤ **Paiement de prestations relatives aux essais sans justifier leur réalisation :**

Les essais de pression ont été effectués aux frais de l'entrepreneur qui a assuré à ses frais la fourniture d'eau. De même le nettoyage et la stérilisation des conduites ont été effectués aux frais de l'entrepreneur qui a assuré à ses frais la fourniture d'eau.

Concernant les prélèvements de contrôle, il n'était pas nécessaire de les réaliser vu la dose excessive utilisée au niveau de la stérilisation des conduites.

Concernant les vidanges exécutées, ils sont réalisés conformément au marché en question. Lesdits vidanges tel qu'ils sont réalisés peuvent jouer leur rôle pour effectuer l'opération de vidange de la

conduite. De même les raccordements au réseau d'assainissement ou à une évacuation naturelle ne sont pas recommandés techniquement par mesure de sécurité.

➤ **Production de plan de récolement ne reprenant pas la réalité des travaux réalisés**

Les plans de récolement sont fournis conformément aux exigences des CPS et c'est le cas pour le marché n°07/2008. Concernant l'implantation des regards des vidanges et ventouses au niveau du plan de récolement de ce marché, ils figurent au niveau de la planche « profil en long ».

III. Réponse du ministre de l'intérieur au sujet des observations concernant la RADEEO et la RADEETA

(Texte réduit)

(.....)

Les observations qui ont fait l'objet de recommandations par la Cour régionale des comptes concernent essentiellement les missions et la stratégie de la régie, l'évaluation des projets et la gestion comptable et financière.

Il est à noter que des actions, pilotées par le Ministère de l'Intérieur, ont été déjà prises et effectuées au sein des Régies dans les domaines de recensement du patrimoine, de la mise à niveau et du redressement fiscal et de l'audit externe et qui ont permis aux Régies de disposer d'états de synthèse réguliers, sincères et certifiés sans réserves significatives par des auditeurs externes.

D'autres actions sont prises par le Ministère de l'Intérieur en concertation avec le Ministère de l'Economie et des Finances. Il s'agit notamment du :

- Projet de la nouvelle organisation des Régies (NORA) pour la mise en place d'une nouvelle organisation des régies autonomes. L'adoption de ce projet permettra de contribuer au redressement des défaillances relevées par les CRC en matière d'insuffisances des instruments de gestion. La mise en place de ce projet permettra à ces entités d'avoir :
 - Un organigramme fixant les structures organisationnelles de gestion et d'audit interne ainsi que leurs fonctions et attributions.
 - Un manuel décrivant les procédures de fonctionnement des structures et de contrôle interne de l'établissement.
- Arrêté portant organisation financière et comptable des régies autonomes. La mise en application de ce texte permettra de pallier aux insuffisances signalées en matière de gestion comptable et financière. A préciser que ce projet a été élaboré par le Ministère des Finances, conformément à la loi 69-00 organisant le contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes.
- Règlement fixant les conditions et formes de passation des marchés ainsi que les modalités relatives à leur gestion et à leur contrôle. L'application de ce règlement répond aux recommandations préconisées par les CRC en matière de gestion de la commande publique.
- Modèle économique-financier pour la maîtrise de l'information en termes de programmation des investissements et d'évolution des coûts. Toutefois, la mise en application de ces projets et actions précitées permettra aux régies de se doter d'outils nécessaires pour évoluer d'un contrôle financier à priori à un contrôle d'accompagnement selon les termes de l'article 17 de la loi 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat.

Ainsi, la mise en place d'une nouvelle organisation et la nomination de nouveaux Directeurs Généraux suite au dernier mouvement des Directeurs des Régies de distribution permettront de contribuer à l'amélioration de la gestion de la Régie et de pallier à ces insuffisances.

Commune urbaine de Saidia

La commune urbaine de SAIDIA est gérée par un conseil communal composé de 11 membres. Elle s'étend actuellement, après l'extension de son périmètre urbain, sur une superficie d'environ 40 km², et sa population est estimée à 8000 habitants. Lors des dernières années, la commune a connu des mutations substantielles dues essentiellement à la réalisation d'une nouvelle station balnéaire d'une surface de 7,2 km², ce qui lui a donné un rayonnement national et international.

Sur le plan de la gestion administrative, la commune compte 125 fonctionnaires dont 16 cadres supérieurs, ses ressources financières s'élevaient en 2008 à 25.834.070,01 DH, et ses dépenses à 15.451.145,17 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

La mission de contrôle de la gestion de la commune a abouti à la formulation de plusieurs observations, dont les principales concernent les axes suivants :

A. La situation financière de la commune

L'analyse de la situation financière de la commune a permis de constater :

- Une autonomie financière limitée de la commune. En effet, la part affectée à la commune au titre de la taxe sur la valeur ajoutée représente environ 37% du montant global de ses recettes ;
- Les charges du personnel représentent plus de 64% de l'ensemble de ses dépenses ;
- Un effort d'investissement faible. Ainsi, les dépenses d'investissement ne dépassent pas les 5% de l'ensemble des dépenses.

Une telle situation financière ne permet donc pas à la commune de faire face aux nouvelles exigences et contraintes imposées par les changements qu'elle a connu durant les dernières années, notamment :

- L'extension de son périmètre urbain qui est passé de 4 km² à 40 km² ;
- L'intégration, dans le ressort géographique de la CU Saidia, de la nouvelle station balnéaire (7,2 km²) ainsi que certains douars qui relevait des communes rurales de LAATAMNA et MADAGH ;
- Le rayonnement touristique dont jouie actuellement la commune, et l'accroissement du nombre de ses visiteurs surtout durant la période estivale ;
- Les besoins de la commune en infrastructures, en l'occurrence l'infrastructure routière et celle relative à l'assainissement liquide et le drainage des eaux pluviales.

B. La gestion des recettes communales

1. La non application des pénalités de retard dans les cas des paiements hors délais de certains impôts et taxes

La commune n'a pas appliqué, dans plusieurs cas, les pénalités de retard pour paiement hors délais, dont le montant est estimé pour certains impôts et taxes à 556 219,70 DH (taxe sur les licences de taxis

et de cars de transport public des voyageurs, taxe sur les débits de boissons et la taxe pour fermeture tardive ou ouverture matinale).

2. La commune ne procède pas à la révision des déclarations des assujettis

La taxe sur les débits de boissons est liquidée sur la base du chiffre d'affaire annuel déclaré par les exploitants. Dans ce cadre, et bien que certaines déclarations comportent des montants très faibles (entre 2 000,00 et 21 000,00 DH annuellement), la commune se contente de liquider la taxe sur cette base sans s'assurer de la réalité des chiffres déclarés, et de déclencher, le cas échéant, la procédure de révision prévue par les textes en vigueur.

3. La commune n'a pas bénéficié des recettes provenant de l'abattage d'arbres

En 2007, une société privée a procédé, sans autorisation des autorités compétentes, à l'abattage, le transport et la vente des arbres situés entre le palais des festivals et le centre de la protection civile, le long de l'avenue Hassan II sis à la ville de Saïdia. Selon les services de la commune, le nombre d'arbre abattu s'élève à 18 arbres d'Eucalyptus.

Il y a lieu de noter également qu'en 2004, certains conseillers communaux ont vendu à un entrepreneur des arbres abattus, sans contracter un marché ni suivre les procédures réglementaires. Suite à cela, un montant de 20 000,00 DH a été versé au receveur communal comme contrepartie, sachant que le montant réel de la vente demeure inconnu.

C. la gestion des dépenses communales

1. Le recours à l'émission de bons de commandes de régularisation

La commune a acquis deux ordinateurs, livrés respectivement le 7 mars 2007 et le 24 avril 2007, alors que la proposition d'engagement est datée du 27 juillet 2007 (mandat n° 591 du 8 août 2007). De même, elle a procédé à l'aménagement de locaux administratifs durant la période allant du 29 Janvier au 6 avril 2005, tandis que la proposition d'engagement est datée du 7 juillet 2005 (mandat 686 du 03 novembre 2005).

En outre, et dans certains cas, les devis contradictoires portent des dates postérieures à la date de la réception des prestations. A titre d'exemple, l'ordinateur acquis par mandat n° 389 du 6 juin 2007 a été livré le 3 août 2006, alors que les devis contradictoires n'ont été présentés qu'en mai 2007 (soit après la réception de l'ordinateur).

Ces pratiques démontrent le recours de la commune à l'émission de bons de commandes de régularisation.

Par ailleurs, il a été noté également que les quantités payées par la commune sont supérieures à celles enregistrées sur le registre du magasin et les fiches de stock. Le montant afférent aux différences constatées s'élève à 235 103,25 DH.

2. La gestion du carburant

Le montant global des paiements concernant l'achat du carburant durant la période 2004-2009 s'élève à 2 248 808,86 DH. Tous les bons de commandes et les marchés se rapportant à cette période ont été exclusivement conclus avec la station « A.B ». A l'exception de l'année 2009 où la commune a lancé un appel d'offres ouvert, tous les autres marchés sont des marchés négociés.

En effet, la commune a conclu en 2009, le marché n° 1/09 suite à un appel d'offres ouvert publié le 23 février 2009, alors que la livraison du carburant a débuté en octobre 2008 (soit 5 mois avant la date de publication de cet avis), ce qui permet de conclure que cette publication est de pure forme, et elle n'avait en aucun cas pour objectif de mettre en œuvre le principe de la concurrence.

D'autre part, la commune a liquidé et réglé les montants des marchés conclus en 2006 et 2007 avant même la réception des prestations y afférentes, ce qui est contraire aux dispositions du règlement de la comptabilité des collectivités locales et de leurs groupements. Les montants des prestations payés avant livraison, s'élèvent en 2006 et 2007 respectivement à 60 202,29 DH et 76 019,20 DH.

Pour l'année 2008, le montant payé (399 999,18 DH) est supérieur à la valeur des quantités livrées (290 603,01 DH), la différence enregistrée est de 109 396,17 DH.

3. Des irrégularités relatives à la gestion des marchés publics

Les principales irrégularités enregistrées à ce niveau sont les suivantes :

➤ **Le non prélèvement de la retenue de garantie sur les acomptes versés aux titulaires des marchés**

La commune a payé des décomptes, à certains titulaires de marchés, sans prélèvement de la retenue de garantie, qui ne doit, selon la réglementation en vigueur, être remboursée qu'après réception définitive. Il s'agit entre autres, du marché n°4/2002 relatif aux travaux de carrelage de l'avenue Mohammed V, et n° 4/2006 concernant l'acquisition d'une chargeuse pelleuse, dont les montants de la retenue de garantie s'élèvent respectivement à 10 443,00 DH et 48 972,00 DH.

➤ **Des dates incorrectes sont portées sur les ordres de services relatifs à la notification de l'approbation de certains marchés**

La commune porte parfois de fausses dates sur les ordres de service notifiant l'approbation de certains marchés, dans le but d'éviter l'application des dispositions de l'article 15 du CCAG/'T' approuvé par le décret n° 2-99-1087 du 4 mai 2000 qui stipule que les cautionnements provisoires restent acquis à l'administration dans le cas où le titulaire ne constitue pas le cautionnement définitif dans les trente jours qui suivent la notification de l'approbation du marché. A titre d'illustration, on peut citer les marchés suivants :

- Marché n° 2/2003 relatif à la construction d'un garage et de bureaux pour les services de la protection civile : la commune a émis dans ce cadre deux ordres de services, datés du 31 mars 2003 et 23 mai 2003. Le cahier de chantier y afférent fait ressortir que les travaux ont commencé avant le 07 mai 2003, ce qui signifie que l'ordre de service du 23 mai 2003 a été établi pour dissimuler la constitution du cautionnement définitif hors délais réglementaires (5 juin 2003), et partant éviter la retenue définitive du cautionnement provisoire d'un montant de 3 000,00 DH.
- Marché n° 1/2002-2003 relatif à l'aménagement d'une place publique : le dossier de ce marché contient deux ordres de service qui portent le même numéro, prescrivant le commencement des travaux ; l'un daté du 18 juin 2002 et l'autre du 13 septembre 2002. Or, d'après les situations, les

travaux ont débuté le 13 Mai 2002. La commune a ainsi mis des dates incorrectes sur les ordres de services pour ne pas saisir le cautionnement provisoire d'un montant de 3 500,00 DH.

➤ **Des dates incorrectes sont portées sur certaines pièces pour éviter l'application des pénalités de retard**

La commune porte, sur certaines pièces, des dates fictives pour ne pas dépasser le délai contractuel de l'exécution, et ainsi, ne pas appliquer les pénalités de retard. Il s'agit des cas suivants :

- **Marché n°2/2003** : la commune a émis, dans le cadre de ce marché, l'ordre de service n°2 du 16 juin 2003 invitant l'entrepreneur à commencer « les travaux dans les plus brefs délais ». Or, le cahier de chantier montre que les travaux ont commencé avant le 7 mai 2003. De ce fait, la durée des travaux fixée à 3 mois n'a pas été respectée, étant donné que les travaux se sont poursuivis jusqu'au 23 septembre 2003 (date de la constatation de l'achèvement des travaux telle que mentionnée sur la page 12 du cahier du chantier). La durée de l'exécution a donc dépassé les 4 mois et 15 jours, ce qui aurait dû entraîner l'application des pénalités de retard dépassant 8 950 ,00 DH.
- **Marché n°1/2002-2003** : le dossier de ce marché contient deux procès verbaux de réception provisoire datés respectivement du 01 octobre 2002 et du 03 mars 2003. La date du 01 octobre 2002 portée sur l'un des deux PV est une date incorrecte, vu que le titulaire du marché a adressé le 06 janvier 2003 une lettre à la commune l'avisant que le montant initial du marché est insuffisant pour achever les travaux. La réponse de la commune est datée du 08 janvier 2003. Ainsi, les travaux se seraient poursuivis au moins jusqu'au 03 Mars 2003. La durée des travaux aurait au moins atteint 9 mois et 20 jours dépassant ainsi le délai contractuel fixé à 6 mois, de plus de 3 mois 20 jours. En conséquence, les pénalités de retard non appliquées dépassent les 17 725,63 DH.

D. La gestion des biens communaux

Les biens privés exploités par la commune, au nombre de 152 biens, relèvent du domaine privé de l'Etat. Le contrôle de l'exploitation de ces biens a permis de soulever les observations suivantes :

1. La commune n'a pas pris les mesures nécessaires pour constituer une réserve foncière

La commune n'a pas entamé les procédures d'acquisition définitive de ces biens. Cette situation permet à l'administration des domaines de conclure directement avec des particuliers, des contrats de location pour réaliser leurs projets sur les biens mis à la disposition de la commune.

En outre, la commune n'a pas pris les mesures nécessaires pour constituer une réserve foncière, sachant que le territoire de la commune comporte des propriétés importantes relevant du domaine de l'Etat. A signaler que les différents conseils communaux, qui se sont succédés, ont décidé à plusieurs reprises d'acquérir des parcelles, sans toutefois que ces décisions soient concrétisées sur le terrain.

2. Des irrégularités relatives à la gestion des campings d'estivage

La commune a conclu, avec certaines personnes privées, des contrats d'exploitation de trois campings. Les principales irrégularités concernant cette exploitation se présentent comme suit :

➤ **Le non paiement des redevances d'exploitation dans les délais contractuels**

Bien que les exploitants de ces campings n'ont pas respecté les délais de paiement des redevances d'exploitation, la commune n'a pris, à leur encontre, aucune des mesures prévues par les contrats de location et les cahiers des charges. Ainsi et malgré que l'exploitant du camping « B » a cessé depuis 2004, de payer les redevances, dont le montant global est de 711 562,50 DH, la commune n'a pris à son encontre aucune mesure coercitive. De même, les arriérés relatifs à l'exploitation du camping « T. » remontent à 2007, et s'élèvent à 345 870,00 DH. Pour sa part, l'exploitant du camping « S. » n'a pas payé les redevances d'exploitation se rapportant à l'année 2009 qu'en août 2009, soit un retard de huit mois.

Par ailleurs, la commune n'a pas appliqué les pénalités de retard prévues par les contrats de location relatifs à l'exploitation des campings « B. » et « T. », dont le montant est estimé à 896 695,87 DH.

➤ **Le non respect de certaines clauses juridiques et contractuelles**

Les cahiers des charges relatifs aux campings « B. » et « S. » ont prévu dans leur article 10, la souscription de contrats d'assurances couvrant les risques liés à l'exploitation durant toute la période de location fixée à 9 ans. Or, les dossiers tenus par les services communaux, ne contiennent aucune preuve de la souscription desdits contrats, ce qui constitue un manquement à certaines obligations contractuelles.

D'un autre côté, l'exploitant du camping « B. » a construit un café sans l'autorisation des autorités compétentes. En plus, il ne déclare pas le chiffre d'affaires servant comme base de liquidation de la taxe sur les débits de boissons. La commune n'a entamé aucune procédure visant le redressement de cette situation.

3. L'exploitation des maisons et des locaux commerciaux

La commune a conclu avec des particuliers des contrats de location de plusieurs maisons, situées sur boulevard Mohammed V (15 maisons) et à l'intérieur de la Kasbah (52 maisons), ainsi que de plusieurs locaux commerciaux sis à l'avenue My Abdallah (Sept locaux) et au marché municipal (37 locaux). Les principales observations enregistrées à ce niveau sont les suivantes :

- Parmi 15 maisons situées au boulevard Med V, la commune ne dispose que des contrats de location de sept maisons. De même, les services communaux ne détiennent pas les contrats de location de deux maisons d'Al Kasbah.
- Plusieurs locataires ne s'acquittent pas des loyers. Ainsi, le montant global des arriérés relatifs aux maisons d'Al Kasbah et des locaux commerciaux du marché municipal et de ceux du boulevard My Abdallah s'élève au 31/11/2009, à 69 850,00 DH. Par ailleurs, les locataires des maisons situées au boulevard Med V ne payent aucun loyer à la commune, malgré la faiblesse de son montant (200 DH/mois), eu égard à l'emplacement de ces habitations.

E. L'urbanisme

1. La caducité du plan d'aménagement de la commune qui remonte à 1988

La CU Saidia dispose d'un plan d'aménagement qui remonte à 1988. Il est devenu ainsi caduc; les opérations de construction et de lotissement dans les zones non couvertes par ce plan obéissent à la procédure de dérogation. En outre, et après l'expiration de 10 ans à compter de son élaboration (c'est-à-dire à partir de 1998), ce plan n'est plus opposable en matière d'expropriation pour utilité publique.

Le nouveau plan d'aménagement n'a pas encore vu le jour, bien que les études s'y rapportant aient été initiées en 1994 (soit depuis plus de 15 ans).

Cette situation peut nuire à la cohérence urbanistique de la ville et constituer un facteur entravant l'investissement dans la commune.

2. Le projet de recasement des habitants du douar « Tanger Tétouan » (2^{ème} tranche)

Situé, avant le dernier découpage administratif, dans le ressort géographique de la commune rurale LAATAMNA, ce projet s'inscrit dans le cadre de la politique visant l'éradication des bidonvilles et la mise à la disposition de leurs occupants, de logements convenables. Le projet a pour objectif l'achèvement de l'opération de recasement des habitants du douar « Tanger Tétouan » lancé depuis 1998. La 2^{ème} tranche de ce projet a commencé en 2008 et a concerné l'aménagement d'une parcelle du lotissement Trifa 2, en 220 lots, d'une superficie de 64 m² chacun, destinés aux habitants du douar.

Toutefois, la réalisation de ce projet a été entachée par diverses irrégularités. Ainsi, plusieurs bénéficiaires ont procédé à la construction de leurs maisons avant que le maître d'ouvrage (société Al Omrane) n'ait achevé les infrastructures de base (voirie, réseau d'eau potable, réseau d'éclairage public, réseau d'assainissement liquide), ce qui a poussé la commune, à mettre à la disposition des habitants, une fontaine provisoire pour faire face à leurs besoins en eau potable.

D'autre part, le maître d'ouvrage a apporté, sans avoir les autorisations nécessaires, des changements au plan du lotissement engendrant ainsi, une modification du cadre général du projet. Aussi, un espace vert et un espace de jeux des enfants prévus sur une surface totale de 2 569 m² ont été transformés en 20 lots. De même, la surface prévue pour la construction d'une école a été réduite de 7 300 m² à 2 901 m² (soit un taux de diminution de 60%).

En outre, plusieurs bénéficiaires ont construit leurs logements sans autorisation, et sans respecter les plans types relatifs à ce projet. En effet, certains parmi eux, ont construit des habitations comportant 2 ou 3 étages (« R+2 » ou « R+3 ») sachant que le projet ne prévoit que la construction de logements du type « R+1 ».

3. L'octroi d'autorisations de construction ou de lotissement malgré l'avis non conforme de l'agence urbaine d'Oujda

La commune a délivré des autorisations de lotir bien que l'agence urbaine ait émis un avis défavorable sur certains projets présentés par les promoteurs concernés. Il s'agit des cas suivants :

- Lotissement « A », autorisé par décision du 15 avril 2008 ;
- Lotissement « R », autorisé par décision du 03 mars 2008 ;
- Lotissement « M. B », autorisé par décision du 5 décembre 2008.

La commune a également délivrée des autorisations de construction en passant outre l'avis de l'agence urbaine, ou avant que celle-ci n'émette son avis. A titre d'illustration les autorisations n° 220/06, 108/05 et 204/03.

4. L'octroi d'autorisations de construction dans le territoire de la CU SAIDIA par les services de la commune rurale LAATAMNA

Les services de la commune de LAATAMNA, limitrophe à la CU SAIDIA, ont délivré des autorisations de construction dans le territoire de cette dernière, notamment dans les lotissements suivants : Trifa 2, Bensaleh 2, Angad , Amal Houar, Amal Zerfane et Al Moustakbal.

Le préjudice financier subi par la CU Saidia, résultant de cette pratique irrégulière, est estimé, juste pour les cas relevés, à plus de 1,3 millions de Dirhams.

5. La non prise des mesures nécessaires en matière des infractions relatives à l'urbanisme

La commune connaît plusieurs infractions à la réglementation régissant le domaine de l'urbanisme, et malgré cela, ses responsables n'ont pas pris les mesures qui s'imposent à l'encontre des contrevenants, telles que la poursuite judiciaire et l'évacuation du domaine public irrégulièrement occupé. En somme, ces infractions consistent en :

➤ La construction d'étages supplémentaires sans autorisation

La commune n'a pas pris les mesures prévues par la réglementation en vigueur vis-à-vis des habitants qui ont construit des étages supplémentaires sans avoir les autorisations requises.

Outre l'incohérence du paysage urbanistique de la commune créée par cette pratique, et les dangers que peuvent encourir les habitants des logements en question ou les tiers (notamment les voisins) et qui sont la conséquence du non respect des normes urbanistiques et architecturales en vigueur, la commune est privée d'une recette importante, estimé pour les zones ayant fait l'objet d'une visite sur place à plus de 61 900,00 DH.

➤ L'occupation du domaine public sans base juridique

Les responsables de la commune n'ont pas déclenché les procédures nécessaires pour mettre un terme au phénomène de l'occupation irrégulière du domaine public; soit en y mettant des grillages ou carrément en y édifiant des constructions.

➤ Le non respect des plans architecturaux

La visite sur place de certaines constructions a mis en évidence le non respect des plans architecturaux, notamment en ce qui concerne le non respect des reculs prévus, la construction de balcons non autorisés, et le non aménagement des jardins prévus par ces plans.

Eu égard à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Améliorer la situation financière de la commune en se procurant de nouvelles ressources lui permettant de faire face aux mutations importantes que connaît la commune ces dernières années ;*
- *Doter la régie de recettes, des ressources humaines suffisantes et compétentes et des moyens nécessaires à l'accomplissement de ses tâches dans les meilleures conditions ;*
- *Renforcer la coordination entre le service des ressources financières et les autres services communaux en particulier celui de la police administrative, ainsi que la coopération en matière de recouvrement des impôts et taxes, entre les services communaux et ceux de l'autorité locale et de l'administration des impôts ;*
- *User du droit de l'imposition d'office et de la rectification des déclarations des assujettis ;*

- Prendre les mesures qui s'imposent à l'encontre des redevables qui ne s'acquittent pas des impôts, taxes et droits de la commune ;
- Déterminer avec précision les besoins de la commune avant toute opération d'acquisition, et recourir à la concurrence pour les acquisitions par voie de bons de commandes ;
- Rationaliser la gestion du carburant et limiter son utilisation aux besoins de la commune ;
- Mettre en place les outils et les procédures pour une gestion efficace du magasin, tenir une comptabilité matière des fournitures acquises par la commune, et soumettre le magasin à un contrôle périodique ;
- Régulariser la situation juridique des biens actuellement exploités par la commune, et entamer les procédures nécessaires pour constituer une réserve foncière susceptible de générer de nouvelles ressources ;
- Veiller au respect des clauses des contrats d'exploitation des biens, conclus avec des particuliers ;
- Prendre les mesures nécessaires pour activer l'élaboration d'un nouveau plan d'aménagement en remplacement de l'actuel plan qui date de 1988 ;
- Renforcer les outils de contrôle des opérations de construction, et prendre les mesures adéquates à l'encontre des contrevenants aux textes régissant le domaine de l'urbanisme ;
- Faire les diligences administratives nécessaires en vue d'un recouvrement exhaustif des impôts et taxes liés aux opérations de construction.

II. Réponse du président de la commune urbaine de SAIDIA

(Texte intégral)

A. La situation financière globale de la commune

Les observations contenues dans le rapport sont effectivement exactes et objectives et reflètent la réalité de la commune. Toutefois, les amendements apportés par l'article 36 de la charte communale qui confie au conseil communal l'élaboration d'un plan de développement fondé sur une approche de genre et selon une démarche participative, permettront sans doute à la commune d'améliorer sa situation financière actuelle et de développer ses ressources financières, pour faire face aux contraintes dues aux mutations qu'a connues la ville lors des dernières années.

B. La gestion des recettes communales

1. La non application des pénalités de retard dans les cas de recouvrement hors délais pour certains impôts et taxes

La commune a redressé cette situation en émettant des ordres de recettes qui ont été envoyés au receveur pour le recouvrement de ces pénalités.

2. La commune ne procède pas à la révision des déclarations des redevables

Le taux appliqué par la commune en matière de la taxe sur les débits de boissons est le plus élevé au niveau national (10%). Suite aux nombreuses requêtes des redevables, le conseil communal a sollicité la réduction de ce taux. Or, le ministère de la tutelle n'a pas réservé une suite favorable à cette demande. Devant cette situation, et étant donné que la commune connaît une stagnation économique durant toute l'année à l'exception de la période estivale, les services communaux ne procèdent pas à la révision des déclarations pour éviter toute réclamation des redevables. D'autant plus, que la majorité des cafés ne sont ouverts que pendant l'été (Juin, Juillet, Août).

3. La commune n'a pas bénéficié des recettes provenant de l'abattage des arbres

Les arbres, situés entre le palais des festivals et le centre de la protection civile, ont été abattus en 2007 dans des circonstances où la commune n'était pas chargée du suivi des travaux d'aménagement inscrit dans le cadre du programme de la mise à niveau de la ville. Le suivi de ces travaux était assuré par les services de la Wilaya d'Oujda. Aucune suite n'a été réservée aux réclamations de la commune et à la revendication des recettes provenant de l'abattage de ces arbres. La commune n'a même pas pu reconnaître l'entrepreneur qui a coupé ces arbres, puisque ce sont les services de la circonscription des domaines de l'Etat qui se sont adressés à l'entrepreneur concerné.

En ce qui concerne la vente de certains arbres abattus suite aux tempêtes qu'a connue la ville en 2003, ceci est dû au fait que le conseil communal, qui venait d'être installé depuis trois mois, ignorait les procédures à suivre en la matière et a autorisé en conséquence, un entrepreneur de conserver ces arbres et de verser à la commune en contrepartie un montant de 20 000,00 DH, de collecter ces arbres et de nettoyer la forêt. Le receveur communal a refusé d'encaisser le montant en question pour motif de non respect de la procédure en vigueur, ce qui a poussé la commune à émettre un ordre de recette pour recouvrer ce montant.

C. La gestion des dépenses communales

1. Le recours à l'émission de bons de commandes de régularisation

En effet, la commune a émis, dans des circonstances d'urgence où il était impossible de respecter la procédure réglementaire, des bons de commandes de régularisation. En outre, des erreurs de dates ont été portées sur certains mandats qui ont été rectifiés suite aux rejets formulés par le receveur communal. Ainsi, les pièces rectifiées portaient la date de la rectification et non de l'émission, ce qui fait apparaître des contradictions avec les autres pièces, tel est le cas des devis contradictoires concernant l'acquisition d'ordinateurs.

2. La gestion du carburant

Le montant réservé à l'achat du carburant en 2008 n'a pas permis à la commune de satisfaire tous ses besoins jusqu'à la fin de l'année. Aussi, la commune a-t-elle demandé au fournisseur de continuer la livraison pour qu'elle puisse assurer le fonctionnement de ces véhicules.

Par ailleurs, l'absence d'une station de stockage du carburant a obligé la commune à payer le montant global du marché avant la livraison de la totalité de la quantité commandée. La commune a convenu avec le fournisseur de procéder à une livraison par tranches pour éviter toute utilisation arbitraire du carburant et pour en permettre une consommation rationnelle.

Le montant payé en 2008 qui s'élève à 399 999,18 DH comprend les arriérés de l'année 2007 dont le montant est de 109 396,17 DH.

3. Des irrégularités relatives à la gestion des marchés publics

- Le marché n°04/2002

Le titulaire du marché n° 04/2002, et tel qu'il ressort du mandat de paiement, a déposé une caution bancaire en remplacement de l'application de la retenue de garantie.

- Le marché n°01/2002-2003

Les travaux d'aménagement de la place publique ont effectivement débuté le 13/05/2002, comme l'indique la première feuille du cahier de chantier. Les matériaux de revêtement de la façade ont subi des changements pour améliorer son esthétique. Ainsi, il a été convenu, comme le montre le PV du 13/09/2002, d'utiliser le marbre et ce en présence des représentants des services de la province, de l'agence urbaine d'Oujda, de l'autorité locale et de la municipalité. Suite à ces changements, les crédits alloués à ce projet se sont avérés insuffisants. En conséquence, un PV daté du 01/10/2002 a été dressé pour constater la réception partielle des travaux. En cette date, la société chargée de l'exécution avait atteint la masse initiale du marché, jugée insuffisante pour achever le projet car l'étude élaborée par l'agence urbaine d'Oujda était imprécise. Ceci a poussé ladite société à ajourner les travaux jusqu'à ce que la commune trouve la solution adéquate pour terminer ce projet. Cette dernière a adressé le 08/01/2003, une lettre notifiant à la société son accord sur sa demande en lui prescrivant de continuer les travaux qui ont été réceptionnés totalement le 03/03/2003.

- Le marché n°02/2003 relatif à la construction de bureaux et d'un garage pour les services de la protection civile

En effet, les travaux ont commencé au début du mois de mai 2003 comme il est illustré dans le PV du 07/05/2003, et ce sur demande des services de la protection civile, en prévision de la période estivale. Le PV daté du 25/06/2003 fait ressortir que les travaux étaient en phase d'achèvement en cette date.

Or, le lieu des travaux sis au boulevard Mohammed V était exploité comme camping d'estivage par les œuvres sociales de la protection civile, ce qui a entravé le déroulement des travaux.

Le PV constatant l'achèvement des travaux n'a été établi que le 23/09/2003 bien que celles-ci aient été achevés à la fin du mois d'août, en raison des élections qui ont eu lieu le 12/09/2003 et l'attente de l'élection d'un nouveau président de la commune.

D. La gestion des biens communaux

1. La constitution d'une réserve foncière

La commune a préparé divers dossiers pour acquérir définitivement les biens qu'elle exploite, et partant, constituer sa propre réserve foncière, et les a envoyés à la circonscription des domaines de l'Etat pour régulariser la situation juridique de ces biens. Or, la majorité de ces dossiers n'ont pas pu aboutir pour une raison ou une autre. La commune accorde actuellement plus d'intérêt au suivi des dossiers d'acquisition, pour redresser cette situation, sachant que plusieurs délibérations prises dans ce sens sont approuvées.

2. La gestion des campings d'estivage

La commune a émis les ordres de recettes pour recouvrer les arriérés se rapportant à l'exploitation de ces campings. Certains exploitants ont déjà procédé aux paiements des redevances. Ainsi, l'exploitant du camping international n°1 a réglé un montant de 230 000,00 DH et s'est convenu avec le receveur communal à régler par tranches le reliquat avant la fin de cette année.

En parallèle, la commune a entamé toutes les procédures juridiques pour l'obliger de s'acquitter de ses dettes, en annulant le contrat de location et en émettant une décision de fermeture du camping.

De même, l'exploitant du camping dit « T. » a versé par tranches, décidé conjointement avec le receveur communal, un montant s'élevant à 166 192,00 DH, et s'est engagé à payer le reliquat en fin d'année.

Quant à l'application des pénalités de retard en cas de paiement tardif, la commune ne se base pas pour le recouvrement des redevances d'exploitation sur les contrats de location mais plutôt sur les arrêtés d'exploitation qui envisagent une augmentation de ses droits chaque trois mois; chose qui a été appliquée par la commune.

3. L'exploitation des logements et des locaux commerciaux

La commune a adressé au receveur communal des ordres de recettes pour recouvrer les loyers relatifs à ces logements et locaux commerciaux, qui s'élèvent à 68 215,00 DH.

Concernant les maisons situées au boulevard Mohammed V, il y a lieu de noter que leur situation juridique n'est pas encore régularisée, qu'elles sont mises à la disposition de certains responsables des services extérieurs, et qu'elles ne font plus parti du patrimoine de la commune. Pour les autres biens, la commune est en train d'actualiser tous les contrats, d'autant plus que le conseil communal a pris une décision lors de sa dernière session de réviser à la hausse les loyers des logements.

A noter que les défaillances qui caractérisent le fonctionnement du service de la régie de recettes, telles que la non application des pénalités de retard et le paiement tardif de certaines taxes, sont dues à l'insuffisance des ressources humaines et des compétences nécessaires ainsi que des moyens de travail et de transport. Le conseil communal a été saisi à plusieurs reprises de cette situation sans que les mesures adéquates ne soient prises pour l'améliorer.

E. L'urbanisme

1. La caducité du plan d'aménagement

La commune urbaine SAIDIA dispose d'un plan d'aménagement caduc, qui remonte à 1988. Ainsi le secteur d'urbanisme obéit au zoning de ce document, qui est jugée dépassé car les effets découlant de la déclaration de l'utilité publique expirent dans un délai de 10 ans à compter de la date de la publication dans le bulletin officiel du texte approuvant le plan d'aménagement (Réf : loi n° 12-90 relative à l'urbanisme, Chapitre IV article 27 et 28).

Les opérations de construction ou de lotissements dans les zones non couvertes par ce plan obéissent à la procédure dérogatoire ou sont ajournées jusqu'à ce que la vision s'éclaircisse après l'établissement du futur plan, qui est actuellement en cours d'élaboration au niveau de l'agence urbaine d'Oujda. Les études relatives à ce nouveau plan ont été initiées depuis 1994, sans résultats jusqu'à présent.

Le conseil communal n'a pas épargné d'efforts pour faire aboutir ces études qui ont duré longtemps sans résultats concrets. Aussi la commune a-t-elle envisagé de confier par voie d'appel d'offres, à un bureau d'études l'établissement de ce document (envoi n° 1130 daté en juin 2010 adressé au directeur de l'agence urbaine d'Oujda, dont une copie a été transmise au ministre de l'intérieur, au ministre de l'habitat de l'urbanisme et du développement territorial, et au gouverneur de la province de Berkane).

Notons également que la commune s'est adressée aux autorités compétentes pour les aviser du retard qu'ont connu ces études confiées à l'agence urbaine d'Oujda, et qui n'a pas pu les faire aboutir.

2. Le projet de recasement des habitants du douar « Tanger Tétouan » (2ème Tranche)

Le projet n'était pas situé dans le ressort géographique de la CU SAIDIA, et n'a été rattaché à cette commune qu'à la date du 19/07/2009 (objet message n°2726).

Les changements fondamentaux portés sur le plan de lotissement ont fait l'objet d'un plan modificatif adopté par le comité des dérogations et le comité des grands projets (PV n° 1947 du 09/04/2010).

3. L'octroi d'autorisations de construction ou de lotissement malgré l'avis non conforme de l'agence urbaine d'Oujda

Le projet relatif au lotissement « A. » a été étudié à trois reprises au sein du comité des grands projets. Il a eu lors de la troisième fois, un avis favorable de la part du service technique de la province et celui de la municipalité après avoir satisfait toutes les observations soulevées par lesdits services dans le PV n°979 du 20/02/2008.

4. L'octroi d'autorisations de construction dans le territoire de la CU SAIDIA par les services de la CR LAATAMNA

Le conseil communal de SAIDIA était le premier à soulever le problème de détermination des limites du ressort territorial avec la commune voisine, à savoir la CR LAATAMNA. Il a engagé un ingénieur topographe agréé pour poser les bornes des limites entre les deux communes, et ce conformément au décret n°2-01-1816 du 25 juillet 2001 fixant le périmètre urbain de la municipalité de SAIDIA. Cependant, cet empiètement a duré longtemps, d'autant plus que la commission chargée de l'étude des dossiers de construction, et qui est composée de la division technique de la province, de celle de l'agence urbaine et de celle de la CR LAATAMNA ne tenait pas compte du décret précité. Cette

pratique a été soulevée plusieurs fois dans le cadre de la commission des grands projets. A signaler, que tous les lotissements autorisés ont été étudiés par cette commission, dont les travaux ont été consignés dans des procès verbaux signés par l'agence urbaine, la province et la commune sans évoquer cet aspect du ressort géographique de la CU SAIDIA par cette commission et la CR LAATAMNA.

Conclusion

Nous tenons à remercier les magistrats de la Cour régionale des comptes pour les efforts d'investigations qu'ils ont déployés pour nous permettre de prendre connaissance des anomalies commises lors des dernières années, et d'avoir attirer notre attention sur les textes juridiques et les procédures à suivre édictées par les différentes lois régissant la gestion communale. Nous nous engageons à prendre dans l'avenir ces recommandations comme une feuille de route dans la gestion des affaires de la commune.

Commune urbaine El Aioun Sidi Mellouk

La commune El Aioun sidi mellouk, relevant de la province de Taourirt, a été érigée en commune urbaine depuis le découpage administratif de 1992.

Elle s'étend sur une superficie de 6 km². Elle est gérée par un conseil communal de 25 membres.

Selon le recensement général de la population de 2004, la commune compte 35.789 habitants. Elle dispose d'un effectif de 122 fonctionnaires dont huit (8) cadres. Les recettes et les dépenses de la commune, en 2008, ont atteint respectivement 29.666.812,73 DH et 20.350.498,20 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Développement économique et social

1. Des projets programmés entre 2004 et 2009 non réalisés et d'autres bloqués

En date du 27 septembre 2004, la commune a établi un programme prévisionnel concernant les projets à réaliser entre 2004 et 2009. Il a été constaté que six (6) projets programmés totalisant un investissement de plus de 3.600.000,00 de DH n'ont pas été réalisés à fin décembre 2009 ; il s'agit en l'occurrence des projets relatifs à l'assainissement solide et liquide et la construction d'une halte routière. Deux de six projets seraient à réaliser par les moyens propres de la commune, alors que les autres projets feraient l'objet d'une convention de partenariat.

Concernant le projet d'habitation s'inscrivant dans le programme alimentaire Mondial (PAM), il s'est avéré que le terrain abritant le projet n'est pas assaini et ce depuis la délibération du conseil communal relatif à l'acquisition de ce terrain en 1981. Cette situation a fait que l'opération de transfert des habitations aux concernés n'a pas été réalisée jusqu'à nos jours.

Le conseil a pris une décision au cours de la 2^{ème} assemblée ordinaire au titre de 2004, visant la création d'une zone de promotion économique par l'association « F ». Il a procédé à la réalisation des plans qui ont été approuvés par l'agence urbaine et qui contiennent 85 lots de superficie variant entre 100 et 360 m². Toutefois, plusieurs problèmes sont apparus entravant l'exécution du projet, il s'agit essentiellement de l'introduction de personnes étrangères à l'association n'ayant aucune relation avec son activité. De même que les superficies des lots ne répondent pas aux besoins du projet. Ceci a fait que le projet n'a pas encore vu le jour.

2. L'octroi de subventions à des associations dont des conseillers communaux sont membres de leurs bureaux

La commune urbaine El Aioun sidi mellouk a octroyé des subventions à certaines associations. Il a été observé que les bureaux desdites associations sont composés de certains élus communaux membres à la commune urbaine.

L'octroi de ces subventions a été fait sans la conclusion d'une convention avec l'association bénéficiaire, fixant les conditions de leur utilisation et sans la soumission de rapports retraçant les actions programmées et celles réalisées.

Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes recommande à la commune ce qui suit :

- *Accorder plus d'importance au volet équipement pour permettre le développement de la commune ;*

- *Adopter le plan de développement communal et réaliser tous les projets programmés et trouver des solutions appropriées aux dossiers en suspens ;*
- *Adopter de mécanismes spécifiques pour l'aide accordée aux associations à travers la conclusion de conventions avec les bénéficiaires.*

B. Services et équipements publics locaux

1. Eclairage public

Le bureau d'éclairage public ne dispose que de deux agents, ce qui est insuffisant en égard à l'importance de la population et à l'extension du périmètre de la commune. Les moyens matériels mis à la disposition de ce bureau sont aussi faibles.

La commune dispose d'un seul camion nacelle réservé à l'éclairage public de la ville. Les crédits réservés à l'entretien de l'éclairage public et l'équipement électrique s'élèvent à 334.356,66 DH.

En raison de l'insuffisance de ces moyens, la gestion de ce service public est confrontée à de nombreuses difficultés, à savoir :

- Le bureau d'éclairage ne dispose pas d'un inventaire complet concernant les équipements de l'éclairage public dont dispose la commune ;
- La vétusté du réseau d'éclairage en particulier le câblage électrique ;
- Insuffisance de la puissance du courant électrique à certains endroits, ce qui cause des dommages aux lampes électriques ;
- La réception par la commune de certains lotissements malgré l'utilisation par les lotisseurs d'équipements d'éclairage de basse qualité, dont la durée de validité ne dépasse pas quelques mois, ce qui engendre des charges supplémentaires à la commune pour leur changement ;
- Des quartiers périphériques ne sont pas couverts par le réseau d'éclairage public (comme Hay Harcha, Ennahda, Elmassira, Elmattar, attakadoum, Al amal, Douar yaacoubi, Ain dafla 1,2).

D'un autre côté, il a été observé que le service de la comptabilité de la commune ne fait pas de distinction entre les vignettes relatifs à l'éclairage de bureaux administratifs et celles réservées à l'éclairage public. Il faut rappeler que le montant de la consommation de l'éclairage public a dépassé les crédits ouverts faisant ainsi ressortir un déficit de l'ordre de 222.837,69 DH en 2007.

2. Gestion de la décharge publique

La décharge publique est située à l'intérieur du périmètre de reboisement (Tabou Ayane) qui constitue une ceinture naturelle de la ville. La décharge se caractérise par l'anarchie liée à l'opération de l'enfouissement.

Malgré l'existence de cette décharge, la commune n'a pas entrepris des mesures pour interdire le déversement de déchets dans certains quartiers de la ville, en particulier du côté de la vallée et lotissement Andalous et dans l'emprise du chemin de fer.

3. L'abattoir communal

La gestion de ce service connaît plusieurs anomalies dont notamment :

- L'absence d'un règlement intérieur qui fixe notamment les conditions d'abattage, le contrôle sanitaire, les temps d'accès, l'horaire d'abattage et les personnes habilitées à accéder à l'intérieur de l'abattoir ;
- Non disponibilité des fournitures et équipements d'hygiène au sein de l'abattoir ;
- La viande est estampillée par certains agents de la commune et certains bouchers sans la présence de l'agent vétérinaire chargé de cette tâche ;
- La prolifération significative de l'abatage clandestin au sein de la commune en l'absence totale de tournées de contrôle sanitaire ;
- L'abattoir communal n'est pas relié au réseau d'assainissement liquide ;
- Absence d'une étable au sein de l'abattoir, ce qui empêche le service vétérinaire d'effectuer son contrôle sur les animaux avant l'abattage.

4. Le souk communal

Le souk communal a été réalisé moyennant un investissement de 6.793.495,50 DH, en plus de la valeur du terrain estimée à 177.640 DH (Marché n° 1995/02) ce qui porte le coût global de l'investissement à 6.971.135,50 DH.

Les opérations de construction du souk ont été lancées en novembre 1995 et les travaux ont duré plus de 10 ans. L'évaluation du projet a fait ressortir un certain nombre d'observations :

- La commune n'a réalisé aucune étude de faisabilité économique, financière ou autre concernant le projet du souk ;
- Le retard important au niveau de la réalisation du marché dû notamment à la modification du plan du souk, à l'extension du projet et à la modification à la fois de l'emplacement et du nombre de magasins au sein du souk ;
- La commune ne bénéficie pas suffisamment de ce projet à cause de l'état délabré de la route menant au souk ;
- Existence au sein du souk de 26 boutiques non louées par la commune et qui sont restées inexploitées ;
- Le projet du souk n'a pas permis de réduire le phénomène des vendeurs ambulants.

5. Espace marchands ambulants

La réalisation de cet espace a nécessité un budget de 150.000,00 DH et les travaux ont été achevés en décembre 2006. Toutefois, cet espace est resté inexploité par les marchands ambulants.

6. Le bureau d'hygiène municipal

La commune urbaine dispose d'un arrêté communal relatif au contrôle préventif d'hygiène à la ville El Aioun Sidi Mellouk. Il a été constaté que la commune n'a pas pris des mesures concrètes pour la mise en œuvre de cet arrêté. En effet, les éléments suivants ont été relevés :

- Le Bureau d'hygiène ne dispose pas d'une salle de soin ;

- Le bureau ne procède pas aux opérations de désinfection des bagages, des véhicules et des bus ;
- Le bureau ne procède pas aux tournées de contrôle sanitaire (restaurants, boutiques, boucheries,...).

A ce niveau, la Cour régionale des comptes recommande à la commune ce qui suit:

- *Œuvrer pour l'amélioration des infrastructures au sein de la commune notamment la voirie ;*
- *Procéder à un inventaire des équipements d'éclairage public dont dispose la commune urbaine en faisant ressortir en particulier, le nombre de points d'éclairage, la qualité des matériels, les dates de début d'utilisation et les travaux de maintenance réalisés sur ces points ;*
- *Œuvrer pour l'aménagement d'une décharge publique respectant les exigences en matière d'environnement ;*
- *Résoudre les problèmes qui entravent une exploitation rationnelle du souk communal, notamment les conditions d'accès et la location des magasins disponibles;*
- *Veiller à la mise en œuvre de toutes les dispositions de l'arrêté d'hygiène communal.*

C. L'urbanisme

1. Le plan d'aménagement

La commune urbaine El Aioun Sidi Mellouk utilise toujours le plan d'aménagement approuvé par décret n° 2.88.31 du 21 Juillet 1993, compte tenu des difficultés que connaît le secteur de l'urbanisme dans la ville dû notamment à l'inadaptation du plan d'aménagement aux données urbanistiques actuelles.

La commune a procédé à la conclusion d'un marché n° 02/2004 pour la préparation d'un nouveau plan d'aménagement en avril 2004 d'un montant de 624.000,00 DH. L'ordre de service du début des travaux est daté du 02 juillet 2004 et le délai d'exécution est fixé à 18 mois. Il a été observé que lesdits travaux ne sont pas encore réceptionnés (jusqu'à Mars 2010), sans que la commune ne procède à l'application des pénalités de retard prévus par l'article 42 du cahier des conditions administratives générales applicable aux marchés de services.

2. Infractions à la réglementation de l'urbanisme

Octroi des autorisations de construire en absence de l'accord de la commission technique : d'après la vérification faite sur un échantillon de dossiers, il a été constaté que la commune urbaine El Aioun Sidi Mellouk accorde parfois des autorisations de construire malgré l'avis défavorable émis par la commission technique locale.

La non application de la procédure contre ceux qui enfreignent la réglementation de l'urbanisme : en dépit de l'existence de plusieurs infractions à la réglementation de l'urbanisme étayées par des PV, le président de la commune ne procède pas à l'application de l'article 66 de la loi n° 12.90 relative à l'urbanisme.

La non réalisation de la réception définitive pour certains lotissements : l'article 27 de la loi n° 25-90 relative aux lotissements et groupes d'habitations dispose que « Un an après la date de l'établissement du procès verbal de réception provisoire des travaux, il est procédé à la réception définitive des travaux d'équipement, le lotisseur, l'entrepreneur et les ingénieurs spécialisés sont convoqués à cette réception ». Cependant, il a été relevé à travers une revue des dossiers des lotissements autorisés, que la commune ne procède pas à l'établissement du procès verbal de réception définitive des travaux

d'équipement malgré qu'elle ait réalisé la réception provisoire, c'est le cas pour sept (7) lotissements qui ont fait l'objet de réception provisoire depuis plus de huit ans.

A ce titre, la Cour régionale des comptes recommande à la commune ce qui suit:

- *Assurer le contrôle nécessaire pour limiter la multiplication des infractions en matière de construction et procéder à la fois, à la sanction des contrevenants et à la soumission de toutes les demandes d'autorisation de construire à la commission technique locale compétente ;*
- *Se conformer aux dispositions légales et réglementaires relatives à l'urbanisme pour l'octroi des autorisations de lotir ;*
- *Accélérer le processus d'élaboration du nouveau plan d'aménagement et veiller à l'application de toutes ses dispositions.*

D. Finance, fiscalité locale et patrimoine communal

1. Finance

Les recettes de la commune ont atteint, durant l'exercice 2008, un total de 29.666.812,73 DH alors que les dépenses ont atteint un total de 20.350.498,53 DH, faisant ressortir ainsi un excédent de 9.316.314,20 DH. Les indicateurs financiers, les plus importants, se présentent comme suit :

- La part de la fiscalité locale dans les recettes globales est faible puisque elle a représenté 16,87 % du total des recettes en 2008, tandis que les impôts rétrocedés ont représenté 2,88 % et la part de la TVA a représenté 80% ;
- Le taux d'investissement a été de 10,81 % en 2008 ;
- Le taux de l'endettement a connu un accroissement, puisque il a représenté 79% en 2006 puis 91,40% en 2007, avant de régresser en 2008, à 27,86%.

2. La fiscalité

➤ Insuffisances dans la détermination de l'assiette, le recouvrement des taxes et l'application des sanctions

Plusieurs anomalies sont à signaler au niveau de la détermination de l'assiette des taxes communales, cette situation s'applique en particulier aux taxes suivantes :

La taxe sur les licences de taxis et de cars de transport public de voyageurs

En comparant les deux listes fournies par l'autorité locale et le régisseur, il a été constaté que plusieurs licences contenues dans la liste de l'autorité locale ne figurent pas sur la liste communiquée par le régisseur.

La taxe sur les débits de boisson

La liste du régisseur comprend 38 redevables tandis que la commune a autorisé l'ouverture de 72 cafés.

➤ Non recouvrement des recettes

En passant en revue la situation du recouvrement relatif aux taxes communales, il a été observé l'existence de plusieurs redevables qui n'ont pas réglé leurs créances envers la commune au titre des années 2007 et 2008, et que cette dernière n'a pas pris les mesures nécessaires pour recouvrer ces

sommes. Les restes à recouvrer pour la taxe sur les licences de taxis ont atteint 32.800,00 DH et pour la taxe sur les licences de cars de transport public des voyageurs 3.120,00 DH.

Tandis que les restes à recouvrer relatifs aux produits de l'exploitation des kiosques et la location des locaux à usage commercial ont atteint, jusqu'au 31 décembre 2008, respectivement 33.600,00 DH et 323.617,00 DH.

De même, la commune ne veille pas au recouvrement de la partie fixe de la taxe sur les débits de boissons, comme il est prescrit par l'article sept (7) de l'arrêté fiscal qui fixe les taux des impôts, taxes et droits communaux, approuvé en date du 18 octobre 1994. Ceci engendre un manque à gagner annuel estimé à 7.600 DH (38 cafés x 200 = 7600). Il a été observé également, que la commune ne procède pas automatiquement à l'application de la taxe sur les débits de boissons.

En outre, l'arrêté fiscal a ignoré l'inscription de la redevance sur l'occupation temporaire du domaine communal pour les biens meubles ou immeubles sachant que plusieurs personnes exercent leurs activités commerciales ou professionnelles sur le domaine communal.

Il convient de signaler aussi que le régisseur ne procède pas à l'établissement des ordres de recettes et ce depuis 2000 jusqu'au 2008 pour plusieurs taxes, à savoir : la taxe sur les débits de boissons, la taxe pour fermetures tardives ou pour ouvertures matinales, redevances d'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles et immeubles liés à l'exercice d'un commerce, d'une industrie ou d'une profession, redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour un usage commercial, industriel ou professionnel et le produit de location .

Par ailleurs, les arrêtés fiscaux n° 01 du 2 janvier 1995 et n° 10 du 11 juin 2008 fixant les taux et tarifs d'imposition, n'ont pas prévu la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles et immeubles liés à l'exercice d'un commerce, d'une industrie ou d'une profession et par conséquent, les éléments de liquidation de cette taxe ne sont pas précisés.

En outre, la régie de recettes ne dispose d'aucune autorisation relative à la perception de la taxe sur l'occupation du domaine public communal par des biens meubles ou immeubles liées à l'exercice d'un commerce, d'une industrie ou d'une profession.

➤ **La perte de véhicules et objets mis en fourrière**

La commune a procédé à la vente des objets mis en fourrière à travers une adjudication publique n°01/2009 en date du 27 avril 2009. Or, d'après la comparaison entre le registre d'inventaire et le nombre d'objets vendus, il s'est avéré qu'il manque 3 voitures et 194 motos ainsi que 4 balances de pesage.

3. Consommation du carburant

Le suivi de la consommation du carburant, pendant les années 2004 à 2007, a permis de relever une consommation excessive de carburant eu égard au kilométrage parcouru enregistré sur les carnets de bord.

A titre d'exemple, le taux de consommation a atteint 80,11 litres /100 km pour le camion n°135165J ; 79 L/100 km pour le camion n°104187J ; 25,6 L /100 km pour la voiture type Uno et 24,33 L/100 km pour la voiture Renault Express n ° 134 127 J.

Par conséquent, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Adopter une organisation adéquate en vue de redynamiser la régie en la dotant des ressources humaines et matérielles nécessaires pour améliorer les conditions de travail d'une part, et lui permettre d'accomplir pleinement ses missions de recensement, de liquidation et de recouvrement des impôts et taxes locales d'autre part ;*
- *Cœuvrer au redressement des anomalies et lacunes qui caractérisent les travaux de la régie de recettes au niveau du recensement et de la mise à jour des listes des redevables aux différents impôts et taxes locales, et prendre toutes les mesures en vue de résorber le retard enregistré au niveau de la liquidation et du recouvrement des impôts ;*
- *Veiller à la maîtrise de l'assiette des différents impôts et taxes ;*
- *Prévoir la taxe d'occupation temporaire du domaine public communal au niveau de l'arrêté fiscal.*

II. Réponse du président la commune urbaine d'El Aioun Sidi Mellouk.

(texte réduit)

A. Le développement économique et social

1. Non achèvement de tous les projets programmés au cours des années 2004-2009

Les projets qui n'ont pas été réalisés et qui sont inclus dans le plan de développement de 2004 – 2009, sont les suivants :

- Assainissement liquide ;
- Gare routière ;
- Restauration de la Kasbah et ses environs ;
- Décharge publique ;
- Maison de repos.

1. Assainissement liquide (programmé dans le cadre du partenariat) .

Ce projet a été réalisé dans le cadre du programme horizontal de l'Initiative nationale pour le développement humain. Il a pour objectif le raccordement des quartiers Boudour et Yaagoubiat au réseau d'assainissement liquide (marchés n° 04/2007 et n° 5/2007). Sa réception définitive a été prononcée le 12/11/2009.

2. Gare routière

Il s'est avéré que le projet n'était pas une priorité et ne constituait pas un besoin pressant pour la ville.

3. Restauration de la Kasbah

Il a été décidé de restaurer la Casbah en partenariat avec le ministère de la Culture. Pour ce faire, la commune a réservé à ce projet un crédit d'un montant de 100.000,00 DH depuis 2004. Or, le ministère de la Culture a tardé à programmer cette restauration. Malgré cela, le conseil municipal, avec le soutien de la société civile, a multiplié les interventions auprès du Conseil régional qui a répondu favorablement à la réalisation de la deuxième partie de la restauration des murailles de la kasbah, sachant que la première partie a été réalisée par le ministère de la Culture.

4. La décharge publique

Le projet n'a pas vu le jour, malgré les nombreuses tentatives du Conseil pour le concrétiser.

Néanmoins, plusieurs phases du projet ont été réalisées, notamment la réservation d'une parcelle de terrain, hors de la ville, à la décharge .

Vu la spécificité de ce projet, la municipalité a préparé un dossier qui a été soumis à plusieurs instances, pour la recherche de soutien et de partenariat ;

La municipalité dans le même cadre et parallèlement à ces actions, a procédé au renforcement et au renouvellement de son parc auto destiné à la collecte et au transport des ordures ménagères, par l'acquisition de deux camions à bennes tisseuses de 12 m³.

5. Maison de repos :

Le projet a été délaissé par le Conseil en raison du manque de fonds

(...)

B. Les équipements et les infrastructures publics

1. L'éclairage public

- Le matériel électrique qui consiste en des luminaires montés sur des poteaux en béton armé, appartient au réseau de distribution électrique géré par l'O. N. E. Il importe de signaler que la commune urbaine ne gère qu'une partie du réseau d'éclairage public, située notamment sur le boulevard Bir Anzarane, le boulevard de Casablanca, la Route de Tafoughalte. En ce qui concerne la maintenance, elle ne nécessite pas de programmation, puisqu'elle se fait de manière quotidienne, en vue de satisfaire les besoins des citoyens qui pâtissent de la détérioration ou de l'absence de l'éclairage public dans les différents quartiers de la ville ;
- Le réseau de distribution électrique signalé comme ancien, est la propriété de l'O.N. E qui en est responsable ;
- La commune urbaine n'a aucun pouvoir en ce qui concerne l'augmentation de l'intensité de courant. Ce problème a fait l'objet de débats lors des sessions du Conseil communal. Des réclamations et des requêtes ont été adressées à l'ONE. Certaines ont été satisfaites, d'autres n'ont pas encore trouvé de solution.

En ce qui concerne l'électrification des lotissements, il convient de signaler que l'étude, le suivi et la réception des travaux relèvent de la responsabilité de l'Office national de l'électricité.

L'éclairage public recouvre tous les quartiers cités au rapport.

Il importe de signaler aussi que les quartiers Amal et Yaagoubiat viennent d'être équipés en électricité dans le cadre du programme péri urbain.

En ce qui concerne les vignettes :

Pour assurer la sécurité des citoyens, la Commune urbaine a procédé au règlement de la créance de l'éclairage public par les vignettes relatives à l'éclairage administratif afin d'éviter les coupures du courant d'électricité dans les différents quartiers de la ville.

Le dépassement des crédits enregistré en 2007, s'explique par l'extension du réseau de l'éclairage public et par le souci d'assurer la sécurité de la population.

2. Gestion de la collecte des déchets dans la ville

Le problème de la décharge publique est connu au niveau régional, (et de tout le monde). La municipalité est à la recherche d'une alternative, à savoir le projet d'une décharge contrôlée avec un système d'enfouissement respectant les normes environnementales. La commune est à la recherche

de partenaires et de bailleurs de fonds capables de participer à la réalisation de ce projet, parce que les moyens de la Commune sont limités.

Les points noirs dans les quartiers marginaux ne sont pas un phénomène propre à la ville de El' Aioun. On les retrouve dans toutes les villes, en raison du comportement de certains citoyens, ainsi que des chauffeurs de camions et de véhicules qui jettent les déchets dans les points les plus proches. La Municipalité œuvre en vue d'éliminer ces points noirs, dans le cadre de campagnes de propreté ou de partenariats avec la société civile.

3. Abattoir communal

4. Souk hebdomadaire communal.

En ce qui concerne la faisabilité économique, financière et sociale du Souk, l'architecte avait fait une étude qui a été jointe au dossier de demande de prêt adressée au Fonds d'équipement communal (FEC).

Le retard dans l'achèvement du projet est dû à deux facteurs:

- 1 – La nature du terrain qui a nécessité une fondation spéciale (Semelles filantes) ;
- 2 - Les changements apportés aux plans initiaux (suggérés par Mr le gouverneur de la province de Berkane Taourirt.), en particulier les abattoirs et les boutiques.

Ces deux facteurs ont induit une augmentation du coût total du projet ; chose qui à son tour a provoqué un litige entre le Conseil communal et l'entrepreneur. Le litige a été résolu grâce à l'intervention et à la médiation de monsieur le Gouverneur de la province de Taourirt qui a proposé une expertise neutre confiée à un Bureau d'études privé.

La lecture des plans peut constituer une ambiguïté, vu le nombre de changements effectués.

Le souk hebdomadaire fonctionne à pleine capacité, son remplissage oblige bon nombre de vendeurs à exposer leurs marchandises à l'extérieur du Souk.

La réduction du phénomène des marchands ambulants : le souk hebdomadaire n'a pas été réalisé à cette fin.

5. Espace pour marchands ambulants

6. Bureau municipal d'hygiène

- **Désinfection et lutte contre les vecteurs de maladies.**

Dans le cadre de la lutte contre les vecteurs de maladies par les produits insecticides et désinfectants, le bureau d'hygiène ne disposait pas de quantités suffisantes de ces produits pour désinfecter les véhicules de transport public, et ne disposait pas d'ouvriers à plein temps, mais depuis l'année 2010, un ouvrier a été mis à la disposition du BMH de façon permanente, et le budget alloué à l'achat des produits désinfectants et des insecticides a été augmenté de 2000 DH à 7000 DH.

Cette augmentation va permettre au bureau d'hygiène de désinfecter les véhicules de transport public.

• Hygiène alimentaire

Dans le cadre du programme de l'hygiène alimentaire, le bureau d'hygiène ne dispose pas de véhicule de service pour assurer le contrôle de façon continue et régulière, mais le représentant du bureau d'hygiène est membre de la commission mixte composée en outre de:

- Représentant de l'autorité locale ;
- Service de l'élevage ;
- La police.

Cette commission a procédé au contrôle de plusieurs établissements et a saisi des produits alimentaires impropres à la consommation, à titre d'exemple :

- En 2008, les produits saisis sont : 600 kg de produits alimentaires +70 litres de boissons diverses+400 unités de produits divers.
- En 2009, les produits saisis sont : 110 kg de produits alimentaires +65 litres de boissons diverses +200 unités de produits divers.

Pour que le contrôle soit hebdomadaire, un véhicule doit être mis à la disposition de la commission de contrôle.

• Urbanisme

1- Plan d'aménagement

La Municipalité a appliqué les pénalités de retard dans le premier décompte conformément à l'article 42 du CCAG.EMO mais, le décompte a été rejeté par le CED.(le percepteur).

Malgré le retard observé dans l'exécution dudit marché, la commune tient à faire aboutir cette étude.

Grace aux efforts du conseil communal, le projet est actuellement en phase d'approbation. En effet, l'enquête publique ainsi que les réunions qui s'ensuivent, ont été faites avec succès. Le dossier sera soumis au Secrétariat Général du Gouvernement pour approbation.

2- Les violations des lois de l'urbanisme

Pour les permis de construire accordés par la municipalité à Messieurs : H.O – A.K et Z.Z , les plans de construction y afférents ont été approuvés par le chef de la division de l'urbanisme de la province de TAOURIRT, après avoir été rejeté par la commission technique chargée de l'étude des petits projets pour motif de manque de titre foncier dans les dossiers de demande de construction , alors que la même commission avait accepté des dossiers similaires auparavant (dossier avec acte de vente et non des titres fonciers, dans l'attente de l'achèvement de la procédure d'enregistrement à la conservation foncière);

Le tableau suivant présente des cas similaires qui ont été acceptés par ladite commission.

références	Date d'approbation	bénéficiaire
4/2/17	06/03/2006	M.M
4/2/14	12/02/2006	A.M
4/2/123	26/12/2006	K.F
4/2/39	16/04/2007	M.H
4/2/13	29/01/2007	M.A

En ce qui concerne les dossiers relatifs à des irrégularités dans le domaine de la construction illégale, l'arrêt des poursuites est dû soit au fait que le contrevenant a cessé immédiatement les travaux, soit que les informations nécessaires pour la poursuite ne sont pas disponibles (refus du contrevenant de livrer son identité, ou sa fuite pure et simple.)

Pour la réception définitive des travaux de certains lotissements un retard a été enregistré. La commune essaye de le rattraper. Des commissions ont été mobilisées. Des P.V de constatation ont été établis pour la plupart des lotissements. Le retard sera rattrapé rapidement.

C. Finances, fiscalité locale et le patrimoine local

1. Les finances

2. La fiscalité locale

La faiblesse des ressources fiscales est due à l'inexistence du service des ressources financières auprès de cette municipalité, comme le prévoit la loi 06-47. La municipalité ne dispose que d'un service, en l'occurrence, le service de la régie des recettes, qui comprend six (6) agents :

- Le régisseur qui n'a pas de suppléant ;
- Deux collecteurs pour l'abattoir ;
- Un agent chargé des vignettes ;
- Deux collecteurs de tickets qui ont un niveau d'éducation très bas.

Il est à noter que la municipalité a déjà nommé un administrateur adjoint comme chef du service de l'assiette mais celui-ci a été rapidement déchargé pour être désigné comme intérimaire du chef du service du personnel.

- En ce qui concerne l'impôt sur le transport public de voyageurs (Taxis et Cars) le problème a été surmonté et la liste a été mise à jour.
- L'impôt sur les débits de boisson : avant, le service n'appliquait l'impôt que sur ceux qui ont des cafés ouverts et qui exercent leur activité et non sur ceux qui ont obtenu l'autorisation mais qui n'exercent pas.
- Pour la redevance d'occupation temporaire du domaine public par des biens meubles ou immeubles liés à l'exercice d'une profession ou une industrie, le service de la régie des recettes est entrain de recenser les redevables de cet impôt malgré le manque en moyens humains.
- Le non recouvrement des impôts et taxes : avec les efforts de Mr le gouverneur de la province de Taourirt et de l'autorité locale, le recouvrement de la plupart des impôts et taxes a été entamé. Ainsi pour la taxe sur le transport public de voyageurs, le taux de recouvrement est de 50% au mois de juin 2010.
- Pour la taxe forfaitaire sur l'ouverture des cafés, elle était recouverte, avant la mise en application de la loi 06-47, au moment de la délivrance de l'autorisation d'ouverture d'un café. Après l'entrée en vigueur de cette loi, la taxe n'a plus été recouverte.
- Les ordres de recette ont été préparés, mais ils ont été rejetés par le percepteur pour motif que le recouvrement de ces impôts revient au régisseur. Il est à noter que le recouvrement des restes à recouvrer de ces taxes a atteint 80%.

La perte de certains objets mis en fourrière : avant la municipalité ne disposait pas de fourrière. Les objets étaient déposés soit dans le dépôt de la municipalité face au tribunal d'El Aioun, soit à côté de la municipalité sans gardien, soit au sein de la municipalité . On peut aussi avancer que cette perte est due :

- A l'inexistence d'une fourrière municipale indépendante et bien gardée ;
- A l'emploi d'une main d'œuvre saisonnière pour la garde du parc ;
- Au vol commis par le gardienage du parc municipal qui a été présenté à la justice.

3. Consommation du carburant

- **Véhicule 104187 J**

Ce véhicule est de marque Mitsubishi réservé au transport de viande au sein de la ville.

- La consommation est élevée à cause de :
- La vétusté du véhicule ;
- La faiblesse du moteur ;
- Retard de transmission des bons par la S.N.T.L .

- **Automobile 134127 J**

Cette voiture qui est de marque Renault express, est utilisée comme ambulance dans la ville d'ELAIOUN et dans les quatre communes mitoyennes, ce qui cause une grande pression sur le véhicule qui transporte des malades aux différents hôpitaux du Royaume. De plus, l'ambulance est utilisée pour le transport des malades qui font la dialyse.

- **Véhicule 135165 J**

Ce Véhicule qui est de marque Renault a un moteur très faible. Le véhicule est réservé à la collecte des ordures ménagères et au transport du sable et du gravier, ce qui fait que la consommation de carburant est importante. Il faut noter aussi que le retard dans l'envoi des carnets de bons par la SNTL , oblige la commune à utiliser d'autres carnets de bons pour assurer le déroulement normal du service .

- **voiture FIAT UNO 133633 J**

Cette voiture est de marque FIAT UNO, elle est utilisée par le président de la commune comme voiture de service, pour ses différents déplacements. La voiture est aussi utilisée par l'ensemble des fonctionnaires de la commune pour l'exécution de leurs tâches (contrôles, suivi des chantiers ...).



COUR REGIONALE DES COMPTES DE CASABLANCA

Région du Grand Casablanca



Gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau et d'électricité du Grand Casablanca

Le 28 Avril 1997, l'ex Communauté Urbaine de Casablanca (CUC) a délégué à la société LYONNAISE DES EAUX DE CASABLANCA, dénommée « LYDEC », la gestion des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau et d'électricité pour une durée de 30 ans. Le contrat fixant les droits et les obligations des deux parties est composé de la convention, des cahiers des charges et de quatorze annexes. Un avenant au contrat est entré en vigueur en date du 20 mai 2009.

Au moyen d'un apport en capital et d'une assistance technique de la part des actionnaires de la LYDEC, cette dernière s'est engagée à investir et à améliorer la gestion dans sa globalité au moindre coût. De son côté, l'Autorité délégante s'engage à mettre à la disposition du délégataire le patrimoine de l'ex RAD et l'autorise à percevoir directement auprès des usagers le prix des prestations rendues.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion effectué par la Cour régionale des comptes de Casablanca a porté sur l'appréciation du respect par le délégataire de ses engagements financiers en termes d'investissement ainsi que du dispositif de contrôle et de suivi mis en place.

Les aspects relatifs à la tarification des prestations rendues par le délégataire et la gestion commerciale ne sont pas traités dans ce rapport.

A. Les investissements

1. Non respect des engagements souscrits

Durant la première décennie du contrat, l'apport du délégataire en matière d'investissements n'est pas conforme aux engagements souscrits. C'est ainsi que l'exploitation du fichier d'un échantillon des Immobilisations -après défalcation des frais imputés- fait ressortir que le montant net dépensé pour l'infrastructure et le renforcement au titre de l'année 2006 ne dépasse pas 100 millions de dirhams toutes catégories de financement confondues contre une prévision de 350 millions de dirhams.

Sur le plan de la matérialité, plus d'une trentaine de projets n'ont pas été réalisés dont certains projets d'envergure, à l'image du programme anti-pollution d'un montant de 1010,00 millions de dirhams HT (monnaie 96). En outre, à la date de clôture de la mission du contrôle, une dizaine de projets entamés accusent des retards dans leur achèvement.

Selon la LYDEC, les principales causes ayant empêché la réalisation du programme anti-pollution sont liées à la cadence d'urbanisation de la ville induisant une forte croissance de la demande, à l'ouverture de nouvelles zones d'urbanisation, aux difficultés d'acquisition des terrains requis, à l'imparfaite coordination entre les différents intervenants et aux tarifs prévisionnels non accordés par la commune.

A ce niveau, il y a lieu de préciser que les motifs invoqués ne constituent pas des conditions suspensives des obligations contractuelles. En effet, la seule condition suspensive prévue au contrat est la non obtention, en temps voulu, des servitudes et des autorisations administratives nécessaires ainsi que la mise à disposition gratuite des emprises nécessaires. Aussi, la réadaptation du programme

d'investissement opérée par la LYDEC n'est pas conforme à l'article 32bis du contrat qui prévoit qu'en cas de besoin, il y a lieu de recourir à un avenant.

En matière d'amélioration du rendement du réseau d'eau, il a été constaté que le rendement réalisé en 2007 est de 74% alors que le seuil minimum prévu est de 77%.

En ce qui concerne l'amélioration du service, la CRC a noté l'existence de quartiers desservis par des eaux saturées en rouille, communément appelées les « eaux rouges ». Ce phénomène est dû à l'existence de vieilles conduites en fonte grise oxydée qui libèrent la rouille dans l'eau « potable ». Des réclamations datant de 2006 sont restées sans suites à la date de clôture de la mission de contrôle.

Au lieu d'instaurer une politique volontariste et rigoureuse en matière de renouvellement du réseau telle que stipulée au contrat, le délégataire recourt à des actions ponctuelles, notamment l'hydro curage, à côté d'autres initiatives, certes nécessaires (changement des compteurs, détection des fuites...), mais sans effets durables sur les problèmes en question.

Au sujet de résorption de la pollution et de traitement des eaux usées, les projets prévus sont en instance de réalisation.

En matière de desserte des foyers du périmètre de la gestion déléguée en eau potable et assainissement, le taux de 100% n'est pas atteint. L'écart est beaucoup plus marqué pour les foyers à faible revenu et au titre des branchements sociaux.

2. Insuffisance des moyens déployés pour la réalisation des investissements contractuels

Le délégataire n'établissait pas toujours un programme annuel d'investissement et de renouvellement en tenant compte des besoins recensés mais il agit en fonction des contraintes budgétaires, comme il ne procède pas à l'actualisation des études des projets pour mieux approcher le coût correspondant. Par ailleurs et quoique limité, le budget n'était pas affecté en totalité aux investissements comme c'était le cas pour 2005-2006 où il était prévu de dégager un cash flow libre.

En invoquant les raisons liées aux tarifs non accordés et au foncier pour justifier la révision à la baisse des investissements à sa charge, la LYDEC pénalise la collectivité d'un double point de vue:

- Le « coût de renonciation » à un projet peut s'avérer beaucoup plus important surtout en cas de survenance d'événements graves touchant la santé publique (pollution) ou la sécurité des unités de production (inondations)... ;
- Le retard dans la réalisation des projets engendre des coûts supplémentaires pénalisants eu égard au renchérissement des prix des terrains et des matériaux...

Les écarts en matière de réalisation des investissements ont été aggravés par les faits suivants: la libération tardive du capital; la distribution anticipée des dividendes; le double paiement des actionnaires au titre de l'assistance technique et la mauvaise gestion du foncier.

Concernant la gestion du foncier, les communes concernées par les projets programmés se sont dessaisies d'une partie de la procédure d'acquisition des terrains en faveur de la LYDEC. Dans les faits et contrairement aux dispositions du contrat, les communes n'interviennent généralement qu'en dernier lieu pour la fixation du prix et l'approbation par le conseil.

Certains modes opératoires relevés aggravent la situation. Il s'agit notamment :

- de la programmation de projets sans que la question du foncier ne soit tranchée ;

du non traitement de certains dossiers prioritaires, dans des délais raisonnables à l'image de la procédure d'acquisition du terrain destiné à abriter le réservoir de Dar Bouazza gelée entre 2003 et 2007. D'autres procédures entamées en 1999 et 2002 n'ont pas encore abouti à la date de clôture de la mission.

3. Manque de transparence en matière de gestion des investissements

En sus de la dispersion qui caractérise l'information, il y a lieu de noter l'absence de supports attestant de l'existence d'un suivi physique des projets réalisés en partie ou en totalité ainsi que de l'inexistence des plans, études de faisabilité et PV de réceptions afférents à certains projets.

Une défaillance en matière de gestion et d'archivage des marchés a été constatée. La base de données y afférente ne fait pas référence aux marchés ou aux bons de commandes correspondants, ce qui constitue une entrave supplémentaire pour l'institution d'un système transparent de suivi de l'exécution.

En outre et contrairement aux dispositions de l'article 17 de la convention, les projets de marchés à passer directement ou indirectement avec le groupe Lyonnaise des eaux ou l'une de ses filiales ou participations n'ont pas été soumis à l'examen de la Commission Technique de Suivi (CTS).

4. Une contribution limitée de la gestion déléguée à la rationalisation des coûts de l'infrastructure

La CRC a soulevé des lacunes en matière de fixation et d'actualisation du Bordereau des Prix Unitaires « BPU » dont la version disponible n'est pas approuvée et date de 2004.

Au coût des immobilisations, sont imputés les frais financiers liés à l'ensemble de l'activité et un forfait de 10% de frais d'administration générale. Or, cette pratique n'est pas conforme au Code Général de la Normalisation Comptable Marocain. En outre, les charges liées à l'acquisition ou production d'immobilisations sont des fois constatées à partir des attachements et non à partir des factures, sans procéder à la régularisation par la suite.

L'exploitation du fichier des Immobilisations pour l'année 2006, choisi pour son seuil de signification, fait ressortir que 44% des réalisations déclarées par le délégataire sont des frais imputés qui englobent les frais financiers, les frais d'administration générale et les frais de main d'œuvre. En effet, sur un montant de 687 Millions de DH déclaré comme réalisé par la LYDEC, seuls 385,5 MDH sont considérés comme effectivement réalisés, d'où des réalisations physiques indûment gonflées, estimées à 78%, selon les calculs de la CRC.

D'un autre côté, le choix de l'investissement n'est pas optimisé au moyen de variantes. Des études de faisabilité auraient pu être présentées avec plusieurs scénarios permettant de contourner des éventuels blocages et, par là, assurer une allocation optimale des ressources disponibles.

A ce titre, la Cour régionale recommande de :

- *Respecter les dispositions du contrat et de recourir, en cas de blocages pour des questions de principe ou de besoin de révision ou de réadaptation, au seul procédé autorisé, à savoir l'avenant ;*
- *Instaurer une véritable politique d'investissement qui rompt avec les pratiques constatées notamment en matière de renouvellement du réseau ;*
- *Anticiper les divers facteurs qui ralentissent les investissements conventionnés en aval, notamment le foncier et le financement ;*
- *Instaurer une plus grande transparence dans la gestion des dépenses, notamment par :*

- *La sauvegarde et la centralisation des données relatives aux marchés ;*
- *L'individualisation des investissements nouveaux et de renouvellement ;*
- *L'implication de l'autorité déléguée dans la procédure des marchés, en l'occurrence ceux à passer avec des filiales ;*
- *L'adoption de techniques comptables conformes au Code Général de Normalisation Comptable.*

B. Contribution de la gestion déléguée dans le domaine social

1. Indicateurs de résultats nettement en deçà des prévisions

L'annexe II du contrat de la gestion déléguée fait état d'une prévision de 40 MDH (monnaie 96), consacrés au financement des branchements sociaux pour la première décennie à financer sur le fonds des travaux et éventuellement les prêts accordés par la Banque Mondiale.

Or, depuis l'entrée en vigueur de la convention en 1997 jusqu'à septembre 2005, seule une moyenne de 9000 branchements a été réalisée contre 45 000 branchements sociaux prévus tous les cinq ans.

Bien que l'accord cadre de 2005 ait clairement défini les objectifs et les foyers cibles, le taux de réalisation de ce volet de l'INDH ne dépasse pas 6% à la date de clôture de la mission en juillet 2009, étant précisé que la première échéance a été fixée au 31/12/2009.

2. Lacunes dues à la multiplicité des intervenants et aux insuffisances du montage financier

La multiplicité des intervenants (AL Omrane, la commune, l'ONEP, LYDEC...), l'absence de conventions spécifiques fixant les attributions de chaque partie dans l'espace et dans le temps et la coordination non assurée par une maîtrise d'ouvrage globale ne concourent pas à l'aboutissement de certains projets très sensibles à l'image de celui de Lahraouiine Nord.

Le scénario de financement mis en place pour l'opération n'a pas tenu compte des bénéficiaires non éligibles se trouvant dans le périmètre des branchements sociaux. Il s'agit notamment de personnes qui profitent de l'opération tout en payant le coût réel du branchement, en application des dispositions du contrat de gestion déléguée : propriétaires de commerces, de fermes, de villas fermes... D'un autre côté, la marge prévisionnelle qui sera dégagée suite à l'exploitation du projet n'a pas été intégrée dans le schéma de financement, du fait, entre autres, de la portée limitée du recensement.

3. Lacunes et blocages spécifiques aux interventions dans les quartiers défavorisés

- Les programmes similaires à ceux visés par l'accord cadre butent en plus sur les caractéristiques intrinsèques des sites d'accueil, il s'agit notamment :
- De sites habités, à très haute densité, construits sans respect des règles de l'art (ruelles trop étroites...);
- De la non adhésion de la population concernée aux objectifs du projet ;
- Des actes de colmatage, branchements clandestins et directs sur le réseau, constructions sur les conduites d'assainissement, rejet des déchets solides à l'intérieur des regards... ;

- Les visites sur place des projets de LAMKANSA et LAHRAOUIINE ont révélé d'autres phénomènes liés à l'environnement direct du projet et qui ne concourent pas à sa réussite. Ils peuvent être cités comme suit :
 - L'aménagement global du site n'a pas été achevé. Par conséquent, il s'est transformé en une décharge locale ;
 - Le non achèvement du bassin de rétention des eaux pluviales et de la station de refoulement, accompagné de dégradations et d'affaissements ainsi que de l'arrivée et de la stagnation des eaux usées au niveau du bassin de retenue.

Aux problèmes signalés ci-dessus, s'ajoute le risque d'exclusion d'une partie des foyers concernés par le projet au cas où les listes des foyers éligibles au programme INDH sont closes dès la réception provisoire des derniers travaux.

Au vu de ce qui précède, la Cour régionale recommande de :

- *Accélérer le rythme de réalisation des composantes du projet relatif aux branchements sociaux afin de concourir positivement aux objectifs globaux de l'INDH ;*
- *Mettre en place les bases d'une coordination durable entre les différents intervenants ;*
- *Revoir la politique de financement notamment par l'incorporation d'une part, de la contribution des bénéficiaires non éligibles au programme INDH et, d'autre part, de la marge bénéficiaire prévisionnelle;*
- *Accélérer l'adhésion des bénéficiaires aux objectifs des projets.*

C. Dispositions financières de la gestion déléguée

1. Non libération du capital dans les délais contractuels et distribution de dividendes avant terme

Contrairement aux termes du contrat, la libération du capital à hauteur de 800 millions de dirhams ne s'est pas opérée dans un délai de trois ans allant de 1997 à 1999. Elle n'a été achevée qu'en 2003 selon le processus suivant: 500,1 millions de dirhams entre 1997 et 1999 et 299,9 millions de dirhams entre 2000 et 2003.

Les projections financières du contrat sont établies sur une durée de trente ans. La distribution des dividendes a été programmée de façon à accorder un taux de rentabilité interne (TRI) des capitaux investis de 15%. Pour la période 1997-2008, les dividendes devaient être distribués selon le schéma suivant: 0 DH entre 1997 et 2005 ; 28,139 Millions de dirhams en 2006 ; 227,547 Millions de dirhams en 2007 et 301,048 Millions de dirhams en 2008.

Or, la distribution desdits dividendes a été effectuée dès 2003 au lieu de 2006 comme il est prévu par le contrat et sans respecter les montants convenus. Cette distribution s'est opérée comme suit :

- 100,00 Millions de dirhams en 2003 ;
- 100,00 Millions de dirhams en 2004 ;
- 180,00 Millions de dirhams en 2005 ;
- 180,00 en Millions de dirhams 2006 ;
- 100,00 Millions de dirhams en 2007 ;
- et 100,00 Millions de dirhams en 2008.

2. Conclusion d'une convention d'assistance technique (AT) hors contrat

L'assistance technique assurée par le délégataire constitue un apport en nature (capital intellectuel) concomitant à l'apport financier et est rémunérée au titre de la gestion déléguée selon les termes et l'esprit du contrat.

Or, le délégataire a eu recours d'une façon unilatérale et en dehors du contrat à une convention d'assistance technique avec ses actionnaires fondateurs, modifiée par trois avenants. En contrepartie, la LYDEC versait :

- une redevance forfaitaire assise sur la base du chiffre d'affaires HT pour l'assistance continue;
- le montant des frais et charges facturés au titre de l'assistance ponctuelle et la formation.

Il convient de noter à cet égard que les montants des frais et charges engagés par la LYDEC au titre de l'assistance technique ponctuelle facturée par intervention en plus des charges des expatriés totalisent plus de 50 millions de dirhams par an.

Quant à la redevance forfaitaire de l'assistance technique, elle constitue un transfert de bénéfices de la filiale à la maison mère. En effet, selon les documents comptables fournis par la LYDEC, les dépenses relatives à la seule redevance payée aux actionnaires au titre de l'assistance technique forfaitaire entre 1997 et 2008 s'élèvent à 927 Millions de DH. Ces montants n'incluent pas les impôts et taxes, qui sont à la charge de la LYDEC. Cette rémunération fixée d'une façon unilatérale a permis aux actionnaires de récupérer l'équivalent du capital apporté en moins de 10 ans.

Les paiements effectués à ce titre peuvent être considérés comme des dépenses sans contrepartie ou injustifiées. Ils enfreignent la réglementation de change et le code général des impôts.

3. Dépassement de la rémunération contractuelle prévue

L'impact de la non application des clauses contractuelles, notamment en matière de distribution anticipée de dividendes, de libération tardive de capital et de signature de convention d'assistance technique a été évalué en se basant sur les pratiques réelles entre 1997 et 2008 et les projections financières du contrat entre 2009 et 2027.

C'est ainsi que dans la pratique, la rémunération a dépassé les projections financières du contrat: le taux de rentabilité interne (TRI) atteint alors 18.5% sans assistance technique et dépasse 25.6% avec assistance technique. Il est à rappeler que les projections financières ont été établies sur la base d'un TRI de 15% aux risques et périls du délégataire.

4. Non conformité des modalités de liquidation et de versement de la redevance

Le contrat autorise le délégataire à recouvrer directement auprès des usagers les redevances au titre des services délégués, les produits de la vente pour la distribution de l'eau potable, l'électricité et l'assainissement ainsi que les coûts des différentes prestations correspondant aux obligations résultant du contrat. Par ailleurs, le délégataire a l'obligation de verser à la CUC une redevance annuelle assise sur le chiffre d'affaires.

La redevance n'a pas été liquidée conformément aux dispositions du contrat. Les principales dérogations identifiées se présentent comme suit:

- modification du taux de la redevance ;
- modification du chiffre d'affaires en procédant à des retraitements non contractuels ;

- calcul de la redevance en appliquant le taux à des montants avant la clôture définitive des comptes sans faire de régularisation comptable l'année n+1.

De leur côté, les modalités de paiement de la redevance ont connu plusieurs écarts :

- Le paiement ne s'opérait pas en une seule fois et dans les délais prescrits par le contrat. Ainsi, le délégataire ne s'acquittait pas régulièrement de la redevance et pour certaines années, aucun paiement n'a été enregistré. Ce qui n'est pas sans conséquences sur les montages financiers annuels de la commune en matière d'investissements.
- Au moyen de protocoles d'accord signés mensuellement entre le délégataire, l'autorité délégante et la tutelle, la LYDEC a procédé à des paiements en espèce entre les mains de personnes autres que le comptable habilité et qui s'élèvent, à la date de clôture de la mission, à 39 Millions de dirhams environ. Le motif déclaré est le paiement (hors budget) des salaires et charges sociales du personnel et certaines dépenses d'entretien des parcs de jeux.
- Les fonds devant servir au paiement de la redevance ont aussi été retenus par le délégataire dans le cadre d'une opération de compensation avec ce qu'il considère comme des droits tarifaires non accordés par l'autorité délégante, en violation des lois et règlements en vigueur qui interdisent de pareils modes opératoires. Ainsi, un montant total de 16,00 Millions de dirhams a été défalqué entre 2002 et 2005.
- Le délégataire a aussi procédé, sans base légale, au paiement de montants déclarés comme primes accordées à des agents opérant dans l'éclairage public. Entre 2003 et 2008, les montants concernés s'élèvent à 13,56 Millions de dhs environ.

5. La non fiabilité du chiffre d'affaires déclaré

Pour s'assurer de la fiabilité du chiffre d'affaires déclaré par le délégataire, la base de calcul de la redevance, la CRC a procédé au diagnostic des systèmes et procédures utilisés ainsi qu'à l'exploitation des rapports d'audit interne. Ceci a permis de dégager plus de dix failles qui remettent en cause ladite fiabilité. Il s'agit notamment des lacunes suivantes :

- La facturation par « LYDEC SERVICES », filiale de LYDEC, d'une partie des équipements des lotissements ainsi que des peines et soins y afférents. Lesdites facturations échappent à la LYDEC ;
- Les lacunes entachant la gestion des autoconsommations. L'audit effectué par le délégataire en 2008 a révélé des faiblesses aussi bien dans la base de données relative aux consommateurs bénéficiant de gratuités que dans la conduite de l'abonnement et la relève y afférentes. Le rapport a aussi soulevé le non enregistrement exhaustif des quantités livrées en autoconsommation ;
- Le CA des fraudes n'était pas comptabilisé avant 2005. Les années suivantes, la CRC a relevé des écarts significatifs entre le « CA fraude comptabilisé » et le CA tel qu'il découle des PV des fraudes exploités par la structure d'audit interne. Par ailleurs, le montant déclaré est déterminé parfois suite à des transactions avec les clients concernés. De ce fait, ledit montant ne reflète pas la réalité de la consommation ;
- L'autorité Délégante n'a jamais procédé à une vérification du système de comptage par une entité indépendante. En plus, et en vertu des certificats d'étalonnages fournis par LYDEC, la périodicité de l'étalonnage du système de surveillance et de mesure est de deux ans. Ceci est jugé insuffisant pour garantir la fiabilité et la précision des mesures effectuées. En cas de contestations émanant des clients au sujet de la fiabilité des compteurs, l'étalonnage est effectué par LYDEC qui devient juge et partie ;

- La LYDEC a mis en place un système d'analyse des anomalies de la relève. Toutefois, le critère retenu pour détecter une anomalie est « une variation de plus ou moins 70% de la consommation mensuelle d'un client par rapport au mois précédent ou au même mois de l'année précédente ». L'objectif déclaré par LYDEC est d'éviter les aberrations. Or, cette approche laisse une importante marge d'erreur au niveau de la relève ;
- La LYDEC ne procède pas au contrôle systématique de la relève par échantillonnage rotatif. Elle ne s'assure pas non plus que l'étalonnage du système de comptage est régulièrement vérifié ;
- En 2008, la LYDEC a procédé à un audit du cycle relève, facturation, encaissement et recouvrement des clients grand public. Le rapport d'audit a signalé des lacunes aussi bien dans la procédure que dans la pratique ;
- Les enquêtes de satisfaction trimestrielles diligentées par LYDEC en 2007 et 2008 au sujet des montants facturés, ont révélé que les usagers sont sensibles aux augmentations tarifaires et considèrent que les factures établies par LYDEC ne sont pas fiables. Ainsi la fourchette des usagers qui estiment que les prix pratiqués par LYDEC sont corrects varie entre 18% et 62%. Quant à la fourchette des usagers qui considèrent que la facture LYDEC est fiable, elle varie entre 30% et 65%.

Concernant les tarifs, il a été relevé que dès le démarrage de la gestion déléguée, la LYDEC avait soulevé le problème des écarts constatés entre les prix moyens prévisionnels et ceux réalisés, notamment pour l'eau et l'assainissement.

S'agissant d'un point litigieux pendant toute la période écoulée et au lieu d'une constatation contradictoire et résolution, le cas échéant, dans le cadre d'un avenant, les parties contractantes ont agi autrement.

Ainsi et hors engagements contractuels, l'autorité délégante et le délégataire ont convenu de mesures compensatoires. De même, la révision et l'ajustement des prix moyens n'ont pas été faits en respectant la convention.

Par ailleurs, le calcul des prix moyens (PM) réels pour l'électricité, selon la méthode du contrat et les données du délégataire, a abouti aux résultats suivants : en 2002, le prix moyen pratiqué par LYDEC a été de 0,9290 DH/kWh, alors que celui calculé par la Cour régionale des comptes est de 1,01 DH/kWh ; aussi pour l'année 2007, ce prix moyen a été de 0,9783 DH/kWh, tandis qu'il est estimé par la CRC à 1,04 DH/kWh.

D. La gestion du fonds des travaux (FDT)

Le FDT est un fonds appartenant à l'autorité délégante, mais tenu et géré par le délégataire. Institué par l'article 24 de la convention, ses modalités de fonctionnement sont décrites dans les cahiers des charges et l'annexe 11-3.

En plus de l'absence d'une structure dédiée au FDT, faisant que l'information y afférente est disparate et morcelée, la CRC estime que la gestion dudit fonds n'a pas reçu toute l'attention requise de la part des parties contractantes, notamment pour les raisons qui suivent : traces d'actions d'audit interne spécifiques au FDT non identifiées et exclusion du fonds du champ de l'assistance technique et de la formation. Ce sujet n'a pas été par ailleurs suffisamment abordé lors de la révision du contrat.

1. Dysfonctionnements dans la gestion des recettes du fonds

Il s'agit principalement des dysfonctionnements suivants :

- La non exhaustivité des recettes affectées au fonds. En effet, des recettes constatées par la CRC n'ont pas été enregistrées sur l'état de suivi des recettes FDT. Il s'agit à titre non limitatif des recettes suivantes:
 - Le produit des installations détruites ou de la vente du matériel réformé ;
 - Les encaissements de la RAD réalisés par la LYDEC pour le compte de la CUC pour un montant de 74,3 MDH qui sont inscrits et virés au FDT. Ledit montant représente les sommes encaissées sur effets de la RAD, sur créances des travaux de la RAD et sur récupération sur avance au personnel de la RAD.
 - Un montant de 172 millions de dirhams au titre du rachat du stock de l'ex RAD.
- La traçabilité des recettes n'est pas garantie dans la mesure où des factures spécifiques aux recettes FDT ne sont pas établies ;
- Les recettes du fonds ne sont pas recouvrées en intégralité. Tel est le cas des arriérés de certains organismes publics (AL OMRANE, SONADAC...) dont le montant s'élève à 87.492.051,48 DH.
- Le délégataire a enfreint les dispositions de l'article 19 de la loi de finances 1999-2000 et a passé outre un jugement du tribunal administratif de Casablanca exonérant la société « D » du paiement des participations relatives aux projets sociaux, et ce en répercutant ces participations directement sur les acquéreurs. Ainsi, les montants des factures réglées indûment par les acquéreurs, selon les états fournis par LYDEC s'élèvent au 05 Mai 2008 à 36.541.845 DH et des impayés d'un montant de 1.137.336 DH.

2. Défaillances dans l'exécution et le suivi des dépenses du fonds

Le FDT a été institué pour financer les travaux de renforcement et d'extension des réseaux et des ouvrages nécessaires à l'exécution des services délégués. La CRC a constaté que les ressources du fonds ont financé d'autres dépenses non éligibles. Il s'agit notamment, à titre non limitatif :

- Des acquisitions des terrains : le contrat de la gestion déléguée indique que seuls les frais d'acquisition seront supportés par le fonds alors que la LYDEC impute de façon systématique le coût des terrains (le prix d'acquisition plus les frais), même lorsqu'il s'agit de projets à financer par ses soins. Parmi les exemples de l'imputation des coûts d'acquisition de terrains au FDT, il y a lieu de citer l'acquisition d'une parcelle destinée à la création d'un réservoir à Ben Yakhlef, l'acquisition d'un terrain pour la station de pompage d'Ain Diab et l'extension de la station du réservoir de TIT MELLIL « Côte 140 ». Les relevés de la TGR font ressortir des dépenses globales d'un montant de 6,6 MDH.
- Des charges du Service Permanent de Contrôle et des consultants de l'autorité délégante : l'état des dépenses communiqué par LYDEC fait ressortir que le délégataire a imputé au FDT les charges du personnel et de fonctionnement du Service Permanent de Contrôle en l'absence de toute clause contractuelle ou avenant au contrat, ainsi les charges indûment imputées entre 1997 et 2007 s'élèvent à 38.56 MDH
- En outre, les situations tenues par le délégataire ne reflètent pas la réalité des dépenses décaissées sur le fonds. A ce niveau, la CRC a noté que des dépenses figurant sur les listings de la TGR, tels le prix d'acquisition des terrains, ne sont pas enregistrées sur les états détenus par le délégataire.

3. Une détention irrégulière des deniers publics

La comptabilité de caisse du compte FDT n'est pas claire : le délégataire confond les recettes encaissées au titre de son activité propre avec les recettes perçues au titre du fonds. La caisse du compte sus indiqué apparaît au niveau du bilan de la LYDEC qui utilise les fonds précités comme sa propre trésorerie.

Par ailleurs, les montants perçus au titre du fonds ne sont pas immédiatement versés et en intégralité au compte TGR ouvert à cet effet. L'exploitation des relevés TGR révèle que la cadence des versements (pour les montants dont elle s'est acquittée) est quasi-mensuelle et peut atteindre quatre mois. Ceci a des conséquences négatives sur la trésorerie FDT (capital et intérêt).

Ainsi, le rapprochement entre les recettes comptabilisées par le délégataire « hors recettes financières », les impayés et les listings cachetés par la TGR a montré que, contrairement aux dispositions contractuelles, le délégataire ne procède pas au versement de la totalité des montants encaissés au compte concerné. Ainsi, en décembre 2008, le montant comptabilisé par la LYDEC a été de 2 150,55 Millions de dirhams, tandis que le montant versé (figurant sur les listings de la TGR) est seulement de 1 646,7 Millions de dirhams.

Eu égard à ce qui précède, la Cour régionale recommande de :

- *Veiller à ce que le délégataire respecte ses engagements contractuels en matière de :*
 - *Distribution des dividendes ;*
 - *Fixation des tarifs ;*
 - *Apport en assistance technique.*
- *Respecter les procédures de révision des termes de la convention ;*
- *Inviter le Délégataire à renforcer le système de surveillance et de mesure, ainsi que du dispositif de contrôle interne;*
- *S'assurer en permanence de la réalité et de l'exactitude des données fournies par la LYDEC ;*
- *Vérifier l'exactitude des prix moyens déclarés par la LYDEC ainsi que leur conformité au contrat ;*
- *S'assurer du respect des engagements financiers qui ne doivent pas faire l'objet de compensation ;*
- *Veiller à l'encaissement et au recouvrement des recettes du FDT ;*
- *Contrôler la matérialité des dépenses imputées au FDT ;*
- *Superviser le FDT de manière à garantir une gestion claire et transparente moyennant une structure dédiée, une comptabilité et une caisse séparées.*

E. Suivi et contrôle de la gestion déléguée

1. Le suivi

Dans la pratique, la relation entre les parties contractantes n'était pas formalisée selon les dispositions du contrat.

Le suivi de la gestion déléguée se faisait à travers les réunions de la Commission Technique de Suivi (CTS).

Les membres de ladite commission ne se réunissaient pas régulièrement. Les PV consultés font ressortir que la cadence desdites réunions était de six mois et que, pour les années 2007 et 2008, aucune réunion n'a été tenue.

La CRC a aussi noté que certaines prérogatives de la CTS n'ont pas été exercées notamment en matière d'examen des projets de marchés, de contrats, de conventions à passer directement ou indirectement avec le Groupe LYONNAISE des EAUX ou l'une de ses filiales ou participations ainsi que le suivi de ceux conclus.

La commission a émis des avis contraires d'une part, au contrat à l'image de l'examen et de l'adoption de tarifs et, d'autre part, à certains principes tel celui de la non compensation entre les recettes et les dépenses.

C'est ainsi que par PV du 24/12/2004, la commission a «décidé» du principe de la compensation de l'augmentation tarifaire non accordée au titre de la période du 1^{er} Septembre 2004 au 31 Décembre 2004 par prélèvement sur la redevance à verser à l'autorité délégante.

La commission a aussi émis des avis contraires à la convention dont les exemples les plus significatifs sont le règlement du litige tarifaire et le report de l'entrée en vigueur de l'échéancier de l'investissement à l'année n+1.

Les lacunes en matière de suivi se sont amplifiées à l'occasion de la révision du contrat. En effet, selon l'article 32-Bis, la convention devait être révisée en 2002 et en 2007. Or, l'unique révision a été approuvée et notifiée respectivement les 19 et 20 Mai 2009.

Par ailleurs, la gestion déléguée a connu des modifications qui auraient dû être entérinées par des avenants. Il s'agit notamment de celles ayant touché les investissements et les «écarts » sur les tarifs.

Deux grandes étapes ont été observées pour la révision de la convention:

- Etape de la conciliation (Nov. 2007- Mars 2008) qui a débouché sur un protocole d'accord signé le 14 Mars 2008 ;
- Etape de l'avenant qui a été finalisé le 19 Mai 2009 et reprenant le protocole d'accord.

Or, il y a lieu de signaler que :

- Le protocole d'accord ne peut se substituer au contrat, malgré le fait que l'autorité délégante et le délégataire l'aient adopté pour la période 2007-2008 ;
- L'avenant au contrat a été appliqué avec effet rétroactif couvrant les années 2007 et 2008.

2. Le contrôle

L'autorité délégante n'a pas fait usage de ses prérogatives en matière de contrôle telles que stipulées à l'article 16 et reprises par le contrat révisé. Ledit article précise que « L'Autorité Délégante dispose, à l'égard du délégataire, d'un pouvoir de contrôle technique, financier et de gestion inhérent aux engagements respectifs découlant du contrat. Elle peut faire procéder à des audits externes ou se faire assister par des experts ou agents de son choix qu'elle fait connaître au Délégataire ».

Or, il a été constaté à ce niveau que l'autorité délégante :

- N'a pas effectué des contrôles sur place comme elle n'a pas procédé à l'évaluation de la sincérité et de la fiabilité des données communiquées par le délégataire ;
- N'a pas mené les contrôles technique, financier et de gestion prescrits par l'article 16 de la convention ;
- N'a jamais procédé, comme il est prévu par l'article 9 de la convention, à la vérification et l'approbation des inventaires des biens de retour.

Sur un autre plan, la Cellule locale de contrôle (CLC) a été confrontée à des difficultés et obstacles pour l'exercice de sa mission de contrôle de données relatives à la gestion déléguée et au dossier tarifaire. La lettre n° 4632 du 21/12/2001 envoyée par le Président de la Commune Urbaine de Casablanca au Directeur Général de la LYDEC illustre ce constat.

La réticence du délégataire vis-à-vis du contrôle de l'autorité délégante a été notée à l'occasion de la consultation de la lettre de la LYDEC n° AJP/05210/DGA du 16 Mai 2005 où des questions sur l'opportunité de l'information demandée par la Commune sont posées.

Enfin, il est à noter qu'aucun audit n'a été diligenté par l'autorité délégante. Il en est de même pour les sanctions des manquements du délégataire contrairement à ses obligations contractuelles.

Dans ce cadre, la Cour régionale recommande de :

- *Faire usage des prérogatives conférées à l'autorité délégante en matière de contrôle, stipulées par la première convention et reprises par le contrat révisé, notamment en ce qui concerne et à titre non limitatif :*
 - *La bonne exécution du contrat ;*
 - *La bonne marche des services délégués ;*
 - *Le lancement d'audits externes ou le recours à l'assistance d'experts ;*
 - *La réalité et la sincérité des données sensibles fournies par le délégataire, en l'occurrence le chiffre d'affaires, l'autofinancement et le prix moyen.*
- *Veiller à la révision des dispositifs de suivi prévu par le contrat de la gestion déléguée ;*
- *Renforcer la fonction « suivi » au moyen de mesures et actions correctives et préventives.*

A. Insuffisances entachant la gestion de la période transitoire

La CRC s'est intéressée à cet aspect, analysé uniquement sur documents, au regard des délais y afférents largement dépassés et des répercussions sociales et financières à venir.

1. La liquidation de la RAD

La liquidation de la RAD suscite les observations suivantes :

- Le dossier de liquidation de la R.A.D n'est pas clôturé à la date d'achèvement de cette mission en juillet 2009, malgré que la convention ait bien précisé les conditions de liquidation et la procédure à suivre pour les deux parties contractantes ;
- La RAD a des dettes envers ses créanciers qui ne sont pas encore apurées à hauteur de 1 417 321 977,11DH hors dettes sociales. Selon l'état des soldes sur créances établi par la LYDEC au 31/12/2004, la RAD a des créances de 817 289 798,37DH ;

- Le Délégataire n'a pas ouvert un compte spécial pour les créances recouvrées à ce titre.

2. Le dossier de la retraite

Le financement du transfert de la retraite au régime du RCAR n'est pas assuré en totalité à la date de clôture de la mission en juillet 2009. Une première tranche a été assurée en 2004 dont l'annuité est remboursée sur les ressources du FDT à raison de 100 millions de dirhams par an.

Quant à la tranche différée non actualisée, en attente de source de financement, elle se chiffre à 1 387 717 627,47 DH à laquelle s'ajoutent les intérêts de retard cumulés à fin juillet 2007 estimés à 414 293 743,04 de dirhams.

En guise de conclusion, il convient de noter que, durant la période couverte par la mission, à savoir 1997-2008, le délégataire n'a pas honoré la totalité des engagements contractuels souscrits relatifs au programme d'investissement, au rendement du réseau, à l'amélioration du service, à la résorption de la pollution et au traitement des eaux usées.

Cette situation a eu des conséquences négatives sur la contribution attendue du délégataire dans le domaine social et la généralisation de la desserte en eau potable et assainissement à tous les foyers du périmètre de la gestion déléguée.

Quant à la rémunération de la gestion déléguée, la CRC estime que les prévisions du contrat ont été dépassées comme le montrent les chiffres disponibles face d'une part, à la modeste contribution du délégataire à la rationalisation des coûts des services rendus (non optimisation du choix des investissements, retards aggravant les coûts...) et, d'autre part, à la gestion irrégulière des fonds appartenant à l'autorité délégante tenus ou gérés par LYDEC, notamment le fonds des travaux et la redevance.

Le dispositif de suivi et de contrôle n'a pas fonctionné pleinement et les parties au contrat se renvoient la responsabilité quant aux dysfonctionnements relevés.

II. Réponses de l'Autorité Délégante et de LYDEC

(Texte réduit)

(.....)

Préambule commun (Autorité Délégante et LYDEC)

Le Protocole d'accord signé le 14 mars 2008 a traité la majorité des observations et anomalies constatées par les conseillers de la Cour Régionale des Comptes pendant la période 1997/2006.

Ce protocole a servi de base pour l'élaboration des documents du contrat révisé qui a corrigé une grande partie de ces anomalies. L'avenant du contrat révisé a été signé en mai 2009.

Préambule complémentaire de LYDEC

Le Délégué regrette que le projet d'insertion se soit abstenu de relever les importants acquis résultant de la Gestion déléguée au profit des populations concernées et en particulier :

- la progression considérable du nombre d'abonnés aux services (voir conclusion),
- la forte amélioration de la performance et de la qualité des services qui est soulignée par les habitants et qui se traduit par un indice de satisfaction très élevé.

Par ailleurs, le projet d'insertion comporte une omission regrettable dans la mesure où il n'a pas pris en considération les résultats du processus de révision du contrat, en particulier lors du travail d'analyse de 2007 à 2008 de la Commission de Conciliation, qui s'est traduit par la conclusion d'un protocole d'accord le 14 mars 2008 puis d'un avenant au contrat de gestion déléguée en mai 2009.

Enfin, l'avenant apporte des réponses aux principales observations et recommandations de la Cour.

En particulier, il a été acté les principes :

- de régulation des investissements en fonction de l'application des tarifs ;
- de l'analyse et du contrôle de la rémunération du Délégué.

A. Les investissements

1. Non respect des engagements souscrits

(.....)

Réponse de l'Autorité Délégante

- Effectivement les investissements contractuels pendant la période 1997/2006 n'ont pas été entièrement réalisés. L'écart a été traité lors de la Commission de Conciliation.
- Effectivement les rendements contractuels pendant la période 1997/2006 n'ont pas été atteints. Les rendements prévus dans le contrat initial ont fait l'objet d'un audit par Price Waterhouse.

La conclusion a été que le rendement de départ était pour l'eau entre 65,5 % et 68,1 % au lieu de 70 % contractuel, et pour l'électricité entre 90,5 % et 92,9 % au lieu de 92 % contractuel (PV de CTS du 1er décembre 1997).

- Pour le renouvellement, le montant global des investissements pendant la période 1997/2006 est au dessus du plafond contractuel. Toutefois la part relative au renouvellement des réseaux n'a pas été suffisante. Ce point a été pris en compte dans les projections 2007/2027.

Réponse de LYDEC

- Ainsi qu'il a été constaté par la Commission de Conciliation lors de la révision du contrat (Cf. Protocole d'accord du 14 mars 2008), le Délégataire n'a pas obtenu l'application des tarifs prévus dans le contrat de gestion déléguée d'où une perte de recettes supérieure à la réduction du programme d'investissements par rapport au « programme prévisionnel d'investissements » du contrat d'origine. Dans le cadre de l'avenant intervenu, il a été adopté un mécanisme de régulation des investissements en fonction de la mise en œuvre des dispositions tarifaires.
- En ce qui concerne le rendement de réseau eau potable :

Au moment de l'élaboration du Contrat de Gestion Déléguée, le taux de rendement initial (de 1996) indiqué par l'ex-RAD était erroné. C'est ainsi que les parties (l'Autorité Délégante et LYDEC) ont revu en conséquence les objectifs du Contrat liés au rendement de l'eau dans le Contrat révisé de Gestion Déléguée.

- En ce qui concerne « les eaux rouges » :

LYDEC veille à la réduction des eaux rouges en consacrant annuellement un budget spécial à cette opération. A titre indicatif, les réalisations en termes de renouvellements des conduites dans les secteurs où existent des « eaux rouges » se sont élevées à 45 MDH HT pour la période allant de janvier 2006 à septembre 2009. Le budget prévu pour l'année 2010 est de 10 MDH HT.

- En ce qui concerne le renouvellement :

L'observation de la Cour n'est pas fondée. Les dépenses de renouvellement financées par le Délégataire ont dépassé les prévisions du Contrat de 1997. Le Délégataire a réalisé 1.235 MDH HT d'investissements de renouvellement alors que les projections financières du Contrat d'origine prévoyaient 1.080 MDH HT sur la période de 1997 à 2006.

- En ce qui concerne les foyers à faibles revenus :

L'observation de la Cour n'est pas fondée. La progression du nombre de foyers desservis est considérable. Par ailleurs, le taux de population desservie ne peut être calculé car il faudrait, pour ce faire, disposer de recensements par secteur (différence des périmètres délégués selon les métiers) et par foyer.

Il est rappelé que le nombre de clients est passé :

pour l'eau de 440.000 en 1997 à 834.221 en 2008 ;

pour l'électricité de 510.000 en 1997 à 827.702 en 2008.

En ce qui concerne les branchements sociaux, la Commission Technique de Suivi a décidé d'une procédure de réalisation que LYDEC a respectée. En application de cette décision, LYDEC a traité en totalité les demandes de branchements sociaux exprimées par les Communes et transmises par la CUC.

2. Insuffisance des moyens déployés pour la réalisation des investissements contractuels

(...)

Réponse de l'Autorité Déléguée

- En effet, une nouvelle politique de gestion des risques est introduite dans la gestion du contrat et qui a pour but d'anticiper et de contourner les obstacles fonciers liés à la réalisation des projets. A titre d'exemple, 1^{er} semestre 2010, le Service Permanent de Contrôle en collaboration avec les services techniques des communes et LYDEC a pu débloquer la situation de plus d'une dizaine de terrains nécessaires à la réalisation des ouvrages inscrits dans le programme d'investissements et qui étaient gelés depuis plus de cinq années.

Réponse de LYDEC

- En ce qui concerne l'utilisation du cash flow pour financer les investissements :

La Cour ne peut se référer seulement à deux années (2005 et 2006) pour évaluer la capacité d'autofinancement du Délégué. L'analyse des ressources disponibles ne peut se faire qu'en prenant en compte le cumul de la capacité d'autofinancement depuis l'origine du Contrat. Cette analyse a fait l'objet d'un courrier adressé par LYDEC au Ministre de l'Intérieur le 23 novembre 2007, montrant sur la période de 1997 à 2006, une insuffisance de cash-flow libre d'exploitation (avant versement de dividendes) de 1.121 MDH valeur 1996 devant être financé par l'endettement de LYDEC.

- En ce qui concerne la gestion du foncier :

LYDEC saisit l'Autorité Déléguée et les Communes concernées dès le premier stade du projet et sans délai pour qu'elles interviennent selon leurs prérogatives. Les conseils des Communes délibèrent ensuite sur le choix des terrains retenus pour que le Délégué puisse procéder aux démarches d'acquisition des parcelles concernées.

3. Marque de transparence en matière de gestion des investissements

(...)

Réponse de LYDEC

La mise en place en 2000 du système « SAP » par LYDEC a permis le suivi de chaque projet d'investissement en assurant le lien entre la demande d'investissement, les marchés concernés et les attachements.

Les quelques cas particuliers soulevés par la Cour ne peuvent pas être généralisés.

Si les projets de marchés n'ont pas été formellement soumis aux membres de la CTS, ils en étaient informés. A l'occasion de la révision du Contrat de gestion déléguée, ces marchés n'ont pas appelé d'observations de la part des Autorités.

4. Une contribution limitée de la gestion déléguée à la rationalisation des coûts de l'infrastructure

(.....)

Réponse de LYDEC

- Concernant les charges indirectes imputées aux investissements :

La pratique comptable de LYDEC est conforme aux dispositions du CGNC.

Pour financer son programme d'investissement, LYDEC a recours à l'emprunt bancaire.

L'application d'intérêts intercalaires sur l'encours moyen des investissements en cours de réalisation est justifiée pour deux raisons :

- des emprunts ont été contractés pour le financement des investissements ;
- le taux appliqué est celui de l'emprunt bancaire.
- Concernant « le forfait de 10% de frais généraux », il s'agit des frais indirects réels (frais de structure) générés par les entités de LYDEC qui travaillent exclusivement sur les activités d'investissement.
- Concernant la constatation des mouvements des immobilisations à partir des attachements :
LYDEC constate les charges liées à l'acquisition ou production d'immobilisations à partir des attachements, c'est-à-dire au fur et à mesure de l'avancement du projet et après réception de la prestation.
- Les dispositions appliquées par LYDEC sont validées par les Commissaires aux Comptes.
- En ce qui concerne la part physique des investissements, les observations de la Cour ne correspondent pas au fait. A titre d'exemple, les investissements « physiques » représentent en 2007, 2008 et 2009 de 86 % à 88 % du montant des investissements.
- En ce qui concerne l'optimisation des investissements :
LYDEC a présenté pour avis (conformément au Contrat d'origine) à l'Autorité Déléguée les budgets et les programmes d'investissement après optimisation.

Recommandations de la Cour régionale

- *Respecter les dispositions du contrat et de recourir, en cas de blocages pour des questions de principe ou de besoin de révision ou de réadaptation, au seul procédé autorisé, à savoir l'avenant.*
- *Instaurer une véritable politique d'investissement qui rompt avec les pratiques constatées notamment en matière de renouvellement du réseau.*
- *Rechercher de nouvelles sources de financement.*
- *Introduire les techniques de gestion de projets et de la maîtrise de la programmation. Ces deux techniques, devant se concrétiser par plusieurs variantes par projet et la satisfaction des préalables requis, pourraient aider à anticiper les divers facteurs qui ralentissent les investissements conventionnés en aval, à savoir le foncier et le financement.*
- *Instaurer une plus grande transparence dans la gestion des dépenses, notamment par :*
 - *La sauvegarde et la centralisation des données relatives aux marchés.*
 - *L'individualisation des investissements nouveaux et ceux de renouvellement.*
 - *L'implication de l'autorité déléguée dans la procédure des marchés, en l'occurrence ceux à passer avec des filiales.*
 - *L'adoption de techniques comptables conformes au Code Général de Normalisation Comptable.*

Réponse de l'Autorité Délégante à ces recommandations

Toutes les observations précitées ont été traitées lors de la révision du contrat de la gestion déléguée conclue en mai 2009.

Pour le point a) pas d'objection, les mécanismes de contrôle prévus et renforcés dans le contrat révisé devraient veiller au respect de cette recommandation.

Pour le point b) le contrat révisé prévoit la validation par le comité de suivi après examen et analyse par le service permanent de contrôle des dossiers liés à cette recommandation et notamment la validation de l'étude du schéma directeur de renouvellement et l'approbation du budget d'investissement.

Pour le point c) En effet, les ressources de financement du contrat font défaut pour la réalisation des infrastructures de base qui répondent aux grands besoins d'une métropole comme la Région du Grand Casablanca. Hors les engagements contractuels sont dictés par le niveau de la tarification accordée au délégataire. Quant au fonds de travaux, le programme d'investissement inscrit est subordonné aux recettes des participations qui ont été revues à la hausse dans le contrat révisé.

Pour le point d) cf. réponse de l'Autorité Délégante suite à l'observation 2. de la Cour ci-dessus.

Pour le point e) dans le contrat révisé, abstraction faite du mode de financement (délégataire ou fonds travaux) l'autorité délégante est représentée au sein de la commission principale des marchés et un représentant du service permanent de contrôle est membre des sous commissions techniques.

B. Contribution de la gestion déléguée dans le domaine social

1. Indicateurs de résultats nettement en deçà des prévisions

(...)

Réponse commune (Autorité Délégante et LYDEC)

LYDEC a lancé en 2005 dans le cadre de l'INDH, le programme de desserte à domicile en eau potable et en assainissement liquide des quartiers défavorisés dont les foyers sont maintenus sur place par décisions des Autorités (85.000 foyers).

LYDEC rend compte semestriellement aux Autorités de l'avancement du projet et indique précisément les facteurs exogènes de ralentissement voire de blocage. 25 % des 85.000 foyers sont raccordés au 31 décembre 2009.

2. Lacunes dues à la multiplicité des intervenants et aux insuffisances du montage financier

(...)

Réponse commune (Autorité Délégante et LYDEC)

Les bénéficiaires du projet INDH non éligibles payent leur branchement en application des dispositions du Contrat de Gestion Déléguée. Lors de ce paiement, ces bénéficiaires règlent également les participations (ressources du fonds de travaux).

Réponse complémentaire de LYDEC

Quant à la marge à dégager, LYDEC rappelle qu'elle achète l'eau potable à l'ONEP et à la SEOER au prix de 4,34 DH HT/m³ et la revend sur la Wilaya de la Région du Grand Casablanca, dans la

tranche de consommation de 0 à 6 m³/mois, à 2,92 DH HT/ m³ et de 6 à 8 m³/mois à 3,10 DH HT/ m³ (valeurs au 1^{er} janvier 2009). Par conséquent, la marge dégagée est largement négative puisque le prix de vente d'eau potable aux foyers défavorisés représente 67 % du prix d'achat et 37 % du prix de revient.

3. Lacunes et blocages spécifiques aux interventions dans les quartiers défavorisés

(.....)

Réponse de LYDEC

L'affirmation s'écarte des faits.

Lorsqu'une opération est terminée, tout nouvel usager souhaitant s'installer bénéficie des infrastructures déjà réalisées et financées dans le cadre du projet et est raccordé en application des dispositions du Contrat de Gestion Délégée.

Toutefois, le projet INDH-INMAE a pris en compte, dans des normes spécifiques et dans sa gestion avec les Autorités locales, l'existence de cas particuliers liés aux foyers précaires.

Recommandations de la Cour régionale des comptes

a) Accélérer le rythme de réalisation des composantes des projets relatifs aux branchements sociaux afin de concourir positivement aux objectifs globaux de l'INDH.

b) Mettre en place les bases d'une coordination durable entre les différents intervenants.

c) Revoir la politique de financement notamment par l'incorporation d'une part, de la contribution des bénéficiaires non éligibles au programme INDH et, d'autre part, de la marge bénéficiaire prévisionnelle.

d) Appuyer la démarche globale adoptée par un accompagnement par des organisations non gouvernementales en vue d'accélérer l'adhésion des bénéficiaires.

Réponse de l'Autorité Délégante à ces recommandations :

Effectivement la réalisation du programme «Branchements sociaux» pendant la période contrôlée laisse à désirer. Toutefois le programme de l'INDH inscrit dans le contrat révisé est bien avancé malgré certains problèmes liés au respect des engagements des différents intervenants signataires de la convention cadre «INDH» tels : AL Omrane, l'ONEP, les Communes concernés, fonds internationaux, LYDEC....

C. Dispositions financières de la gestion déléguée

1. Non libération du capital dans les délais contractuels et distribution de dividendes avant terme

(....)

Réponse de l'Autorité Délégante

Ce sujet a été soulevé lors des réunions de la Commission de Conciliation et traité dans la revue du contrat.

Réponse de LYDEC

Contrairement à ce qu'affirme la Cour, aucune disposition du Contrat d'Origine ne fixait un calendrier de libération du capital et de versement des dividendes.

L'annexe 4 présente « l'ensemble des hypothèses ayant servi à l'établissement des projections financières de la gestion déléguée ».

2. Conclusion d'une convention d'assistance technique (AT) hors contrat

(...)

Réponse de l'Autorité Déléguée :

Ce sujet a été soulevé lors des réunions de la Commission de Conciliation et traité dans la revue du contrat.

Réponse de LYDEC

La distinction entre l'assistance technique continue (ou durable) et l'assistance technique ponctuelle (ou occasionnelle) découle des dispositions de l'Office de Changes.

On ne peut assimiler l'assistance technique à une rémunération des actionnaires. Le rôle d'actionnaire opérateur ne peut être limité à celui d'un simple actionnaire « bailleur de fonds ». L'Opérateur engage son image, sa gouvernance et met son savoir-faire ainsi que des moyens de secours au service de l'entreprise (exemple lors de la crue de l'Oued El Maleh à Mohammedia en novembre 2002). C'est pourquoi, contrairement aux autres actionnaires, l'Opérateur est requis contractuellement de rester actionnaire de LYDEC jusqu'à la fin du Contrat.

Le Contrat d'origine prévoyait une rémunération au titre de l'assistance technique, définie à l'article 50 de la convention, séparée de la rémunération des actionnaires. Cette rémunération a été prise en compte dans les projections financières de l'annexe 4.

Le montant de l'assistance technique au titre de la période 1997/2006 est inférieur à celui figurant dans les projections financières au titre de la rubrique « quote-part de frais généraux et d'assistance technique ». Il est à souligner que les frais d'assistance technique ont représenté 2,1% du Chiffre d'Affaires de la période. Ils ont été revus à la baisse dans le cadre de l'avenant et validé par l'Office des Changes.

3. Dépassement de la rémunération contractuelle prévue

(.....)

Réponse de LYDEC

L'assistance technique n'est pas un élément de rémunération du capital. Il n'y a donc pas lieu de la prendre en compte dans le calcul du TRI. La Cour ne peut affirmer que « le taux de rentabilité interne (TRI) atteint alors 15.5% sans assistance technique » car le TRI ne se calcule que sur les 30 ans du contrat, et par ailleurs les projections financières du contrat révisé sont fondées sur un TRI projet de 11,7%.

4. Non-conformité des modalités de liquidation et de versement de la redevance

(...)

Réponse commune (Autorité Délégente et LYDEC)

Concernant le versement de la redevance, le Délégué a procédé conformément aux procès verbaux de la CTS, protocoles, conventions et échanges de courriers entre les parties prenantes.

Après mars 2008, les dispositions ont été revues ou précisées dans le cadre du protocole puis de l'avenant.

Les Protocoles d'Accord d'apurement des arriérés signés en mai 2009 avec chacune des Communes constituant l'Autorité Délégente ont reconnu la gestion tacite de la redevance de 1997 à 2008, et autorisent contractuellement le paiement différé de la redevance d'un exercice jusqu'au règlement total des arriérés (consommation et travaux) de cet exercice.

Réponse complémentaire de LYDEC

Concernant la compensation et l'utilisation des fonds de la redevance, LYDEC a procédé en exécution de décisions de CTS ou de protocoles conclus avec la CUC, pour les employés des parcs de jeux et pour les employés de l'éclairage public.

5. La non fiabilité du chiffre d'affaires déclaré

(...)

Réponse de l'Autorité Délégente :

Concernant les tarifs, l'écart a été traité lors de la Commission de Conciliation et de la revue du contrat. Effectivement les prix moyens ont fait l'objet d'un audit par Price Waterhouse en 1997.

- La conclusion a été que les prix moyens se situent aux valeurs suivantes :
- pour l'eau entre 5,75 et 5,82 DH/m³ au lieu de 6,21 DH/m³ contractuellement,
- pour l'assainissement entre 1,51 et 1,52 DH/m³ au lieu de 1,56 DH/m³ contractuellement,
- pour l'électricité entre 1,009 et 1,018 DH/kWh au lieu de 1,031 DH/kWh contractuellement.

Réponse de LYDEC :

- Concernant les facturations par LYDEC SERVICES :

Que les travaux soient sous traités à LYDEC SERVICES ou à toute autre entreprise n'a pas d'impact sur le chiffre d'affaires de LYDEC. En tout état de cause, la filiale a cessé ses activités à la fin de 2007.

- Concernant la gestion des autoconsommations :

Les recommandations relatives aux anomalies ressortant de l'audit susmentionné ont fait l'objet d'un plan d'action.

- Concernant la facturation des PV de fraudes :

L'observation comporte une confusion : le procès verbal de constatation de la fraude n'est pas une facture. La facturation n'intervient qu'après examen de la situation et négociation éventuelle.

- Concernant l'étalonnage des compteurs par une entité indépendante :
Les compteurs sont contrôlés par le laboratoire de LYDEC qui a été accrédité pour l'eau, et en cours d'accréditation pour l'électricité, par le SNIMA (Service de Normalisation Industrielle Marocaine).
- Concernant le contrôle de la relève :
Il est à rappeler que LYDEC ne reçoit que 0,3% de réclamations sur les factures, tous thèmes confondus.
- Concernant le taux de satisfaction des consommateurs :
Le taux de satisfaction de la qualité des services est passé de 50% en 1997 à 96% au 2^e trimestre 2009.
- En ce qui concerne les tarifs :
Le Délégué a appliqué les tarifs résultant des décisions de la CTS. Les décisions ont été prises avec l'accord de l'Autorité Déléguée et de l'Autorité de tutelle.
La différence entre le calcul des prix moyens réels indiqués dans l'observation de la Cour et celui constaté par LYDEC correspond au fait que les premiers n'intègrent pas des éléments apériodiques (le minimum non atteint, cosinus phi,...).
L'Autorité Déléguée, l'Autorité de Tutelle et LYDEC ont toujours pris en compte, depuis 1997, dans le calcul des prix moyens réels, les éléments apériodiques (le minimum non atteint, cosinus phi, ...).
L'annexe 4 du Contrat révisé confirme l'intégration de ces éléments au niveau du calcul du prix moyen.

D. La gestion du fonds des travaux (FDT)

1. Dysfonctionnement dans la gestion des recettes du fonds

(...)

Réponse de l'Autorité Déléguée

Le dossier relatif à la gestion de l'ex RAD est traité par les Liquidateurs désignés à cet effet.

Réponse de LYDEC

- Concernant le produit des installations détruites ou de la vente du matériel réformé, cette situation a été redressée.
- Concernant les encaissements de la RAD, ces encaissements ont été affectés au financement de l'externalisation de la caisse interne de retraite.
- Concernant le rachat du stock de la RAD, la convention de Gestion Déléguée ne prévoit pas dans l'annexe 11.3 que les recettes du fonds de travaux comportent le rachat du stock par LYDEC. Ainsi, le rachat en question a été effectué sur le compte de liquidation de l'ex- RAD.
- Concernant la traçabilité des recettes Fonds de Travaux (factures spécifiques), la convention de gestion déléguée ne prévoit pas l'obligation d'une facturation séparée des participations Fonds de Travaux. La traçabilité des recettes est assurée grâce à une interface automatique entre le système de facturation et la comptabilité.

- Concernant l'exonération des participations et la répercussion de celles-ci sur les acquéreurs pour leur recouvrement, il convient de préciser que LYDEC n'est pas partie prenante dans le jugement susmentionné. La décision du tribunal concerne l'Autorité Déléguée et la société D.

Par ailleurs, il convient de rappeler que LYDEC n'avait aucun intérêt pour elle-même à faire supporter les participations par les acquéreurs si ce n'est la préservation des intérêts du Fonds de Travaux et ce, dans le cadre d'une gestion en « bon père de famille ».du Fonds.

- Concernant les encaissements de la RAD, LYDEC précise que ce montant a été initialement comptabilisé dans un compte puis viré au compte Fonds de Travaux. Une partie des recettes travaux (environ 56 MDH) a été utilisée pour la prise en charge, par le Fonds, de la terminaison des chantiers faisant l'objet de la césure RAD. Par ailleurs, une partie de ces recettes a été utilisée pour financer le ticket d'entrée relatif à l'externalisation de la gestion de la caisse de retraite au RCAR.

2. Défaillances dans l'exécution et le suivi des dépenses du fonds

(...)

Réponse commune (Autorité Déléguée et LYDEC)

Concernant l'acquisition des terrains par le Fonds de Travaux, les dispositions du contrat sont appliquées. En effet, il est stipulé dans le Contrat d'origine et dans le Contrat révisé :

- article 6 des cahiers des charges pour chacun des métiers que « les frais afférents à ces acquisitions ou expropriations seront supportés par le fonds de travaux » ;
- annexe 11.3 que « au débit du compte fonds de travaux sont portés...les montants résultantdu coût des servitudes, des frais d'expropriation ou d'acquisition de terrains » ;
- annexe 2 (tableau n° 6) que l'acquisition de terrains n'est prévue que dans le cadre des investissements à financer par le Fonds de Travaux ; de plus, les investissements à la charge du délégataire ne comprennent en aucun cas l'acquisition des terrains.

Réponse complémentaire de LYDEC

Concernant l'imputation des charges du SPC sur le Fonds de Travaux, dès 1998, des courriers ont été transmis par l'Autorité (Communauté Urbaine de Casablanca) à LYDEC stipulant les modalités de prise en charge par le Fonds de Travaux des dépenses de personnel dédié au contrôle de la Gestion Déléguée (courrier du 28 août 1998 et courrier du 1er octobre 1998).

3. Une détention irrégulière des deniers publics

(...)

Réponse de LYDEC

Le délai de versement des recettes des participations au compte Fonds de Travaux ne dépasse généralement pas deux mois. L'exemple évoqué de retard de 4 mois est un cas isolé. Par ailleurs, il est à rappeler que LYDEC a opté pour les virements compensatoires en faveur du Fonds de Travaux partant du principe que plusieurs dépenses incombant au Fonds de Travaux sont réglées directement par LYDEC qui verse par la suite au Fonds de Travaux le montant des participations lui revenant, minorée des dépenses prises en charge par celle-ci pour le compte de ce dernier.

Ainsi, cette situation n'a pas d'incidence significative sur la trésorerie du Fonds de Travaux.

Recommandations de la Cour régionale :

- *Veiller à ce que le délégataire respecte ses engagements contractuels en matière de :*
- *Distribution des dividendes ;*
- *Fixation des tarifs ;*
- *Apport en assistance technique ;*
- *Respecter les procédures de révision des termes de la convention en cas de caducité des clauses contractuelles ;*
- *Inviter le Délégataire à renforcer le système de surveillance et de mesure, ainsi que du dispositif de contrôle interne.*
- *S'assurer en permanence de la réalité et de l'exactitude des données fournies par la LYDEC ;*
- *Vérifier l'exactitude des prix moyens déclarés par la LYDEC ainsi que leur conformité au contrat ;*
- *S'assurer du respect des engagements financiers qui ne doivent pas faire l'objet de compensation ;*
- *Veiller à l'encaissement et au recouvrement des recettes du FDT ;*
- *Contrôler la matérialité des dépenses imputées au FDT ;*
- *Superviser le FDT de manière à garantir une gestion claire et transparente moyennant une structure dédiée, une comptabilité et une caisse séparées ;*
- *S'assurer du respect par la LYDEC des dispositions fiscales qui s'appliquent au FDT.*

Réponse commune (Autorité Délégante et LYDEC)

La majorité de ces 10 observations ont été notifiés dans le dossier de conciliation et, par la suite, apurées lors de la révision du contrat.

En effet, le contrat révisé prévoit la mise en place des moyens et des mécanismes de contrôle en mesure de rompre avec les pratiques entraînant les anomalies constatées pendant la période contrôlée.

E. Suivi et contrôle de la gestion déléguée

Recommandations de la Cour régionale

a. Faire usage des prérogatives de l'Autorité Délégante en matière de contrôle telles que stipulées par la première convention et reprises par le contrat révisé, notamment en ce qui concerne et à titre non limitatif :

- La bonne exécution du contrat ;
- La bonne marche des services délégués ;
- Le lancement d'audits externes ou le recours à l'assistance d'experts ;
- La réalité et la sincérité des données sensibles fournies par le délégataire, en l'occurrence le chiffre d'affaires, l'autofinancement et le prix moyen.
- Veiller à la révision des dispositifs de suivi prévu par le contrat de la gestion déléguée;
- Renforcer la fonction « suivi » au moyen de mesures et actions correctives et préventives ;

Réponse commune (Autorité Délégante et LYDEC)

Le contrat révisé prévoit officiellement la mise en place d'un service permanent de contrôle doté des moyens techniques et financiers lui permettant de jouer pleinement son rôle de contrôleur de la gestion déléguée.

Aussi les prérogatives du comité de suivi ont vu leurs attributions de contrôle élargies dans le contrat révisé.

F. Insuffisances entachant la gestion de la période transitoire

1. La liquidation de la RAD

(...)

Réponse de l'Autorité Délégante

Le dossier relatif à la gestion de l'ex RAD est traité par les Liquidateurs désignés à cet effet.

Réponse de LYDEC

Concernant l'ouverture d'un compte spécial pour l'encaissement des créances RAD, LYDEC a régulièrement alerté le Liquidateur de la RAD depuis 1999 de ces problèmes, sollicitations qui sont restées sans réponse.

Au démarrage de la gestion déléguée en 1997, et avant la désignation des premiers Liquidateurs en date du 16 juillet 1998 (décision numéro 250 du Ministre de l'Intérieur et du Ministre des Finances), LYDEC avait déjà encaissé environ 804 millions DH de créances de la RAD. Le compte spécial ne pouvait pas être ouvert car le Trésor Général a demandé des documents officiels qui n'étaient pas encore disponibles. La seule solution possible entre mi-1997 et mi-1998 était de verser les fonds dans le compte Fonds de Travaux.

Conclusion

Réponse commune (Autorité Délégante et LYDEC)

Le Protocole d'accord signé le 14 mars 2008 a traité la majorité des observations et anomalies constatées par les conseillers de la Cour Régionale des Comptes pendant la période 1997/2006.

Ce protocole a servi de base pour l'élaboration des documents du contrat révisé qui a corrigé une grande partie de ces anomalies. L'avenant du contrat révisé a été signé en mai 2009.

La révision du contrat prévue en 2012 sera la prochaine étape pour l'Autorité Délégante, le Ministère de Tutelle et LYDEC pour améliorer l'exécution du contrat.

Réponse complémentaire de LYDEC

Tout en prenant acte des recommandations de la Cour, le Délégué attire néanmoins l'attention de celle-ci sur le fait qu'elles ont déjà été anticipées par :

- les modifications contractuelles dans le cadre du contrat révisé conclu en 2009 ;
- et/ou des plans d'action.

Dans ses conclusions, la Cour indique que le Délégué n'a pas honoré la totalité de ses engagements contractuels d'investissements sans évoquer la cause correspondante : les Commissions Techniques de Suivi ne l'ont pas autorisé à appliquer les dispositions tarifaires contractuelles et, de ce fait, ne lui

ont pas permis de disposer des ressources nécessaires. De plus, le Délégué a été fortement pénalisé par le volume très important des arriérés récurrents des Communes du périmètre délégué au titre de la consommation des bâtiments municipaux et des travaux. Ce fait a été relevé dans l'avenant au contrat de 2009.

C'est pourquoi l'avenant de 2009 a mis en place un mécanisme de régulation des investissements en fonction de la mise en œuvre des dispositions tarifaires et a défini un échéancier de règlement des arriérés.

Cette situation, si elle a conduit à la réduction des programmes d'investissement, n'a pas eu de conséquences négatives dans le domaine social et le Délégué relève respectueusement que l'affirmation de la Cour s'écarte de faits concrets tels que :

- Le nombre de clients pour l'eau est passé de 440.000 en 1997 à 834.221 en 2008.
- Le nombre de clients pour l'électricité est passé de 510.000 en 1997 à 827.702 en 2008.
- LYDEC a desservi en électricité 30.000 nouveaux foyers des quartiers défavorisés.
- LYDEC a lancé en 2005 dans le cadre de l'INDH, le programme de desserte à domicile en eau potable et en assainissement liquide des quartiers défavorisés dont les foyers sont maintenus sur place par décisions des Autorités (85.000 foyers). LYDEC rend compte semestriellement aux Autorités de l'avancement du projet et indique précisément les facteurs exogènes de ralentissement voire de blocage. 25 % des 85.000 foyers ont été raccordés au 31 décembre 2009.
- LYDEC rappelle qu'elle achète l'eau potable à l'ONEP et à la SEOER au prix de 4,34 DH HT/m³ étant entendu que le tarif de l'ONEP à Casablanca est le plus élevé du Maroc. LYDEC revend cette eau sur la Wilaya de la Région du Grand Casablanca à 58% des foyers casablancais (consommation inférieure à 8 m³), à 2,92 DH HT/ m³ dans la tranche de consommation de 0 à 6 m³/mois, et à 3,10 DH HT/ m³ de 6 à 8 m³/mois (valeurs au 1er janvier 2009). Par conséquent, la marge dégagée est largement négative puisque le prix de vente d'eau potable aux foyers défavorisés représente 67 % du prix d'achat et 37 % du prix de revient.
- LYDEC a mis à disposition du programme INDH 70 personnes à temps plein et a mené auprès des organismes internationaux des actions avec des résultats (GPOBA avec la Banque Mondiale...).

Quant à la rémunération de la gestion déléguée, elle a déjà fait l'objet d'un réexamen dans le cadre de l'avenant qui a mis en place un processus de régulation et de contrôle qui a conduit à une révision à la baisse de celle-ci.

S'agissant de la rationalisation du service, le Délégué souligne :

- qu'il a procédé à la réduction des charges d'exploitation à hauteur de 12,5% sur la période de 1997 à 2006 ;
- que le taux de satisfaction des clients par rapport à la qualité des services est passé de 50% en 1997 à 96% au 2ème trimestre 2009.

Enfin pour la gestion du Fonds de Travaux et de la redevance, le Délégué a fourni, dans le cadre de ses observations point par point, les justifications nécessaires.

Gestion déléguée des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage de la ville de Casablanca

La Commune Urbaine de Casablanca (CUC) a confié la gestion déléguée des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage des voies et places publiques de la ville de Casablanca à trois sociétés dans le cadre de contrats négociés portant sur cinq lots distincts, chaque lot portant sur un espace déterminé dit « zone ».

- La société TECMED MAROC couvrant la zone 2, la zone 4 et une partie de la zone 5 pour un montant total annuel de 102.847.275,15 DH ;
- La société SITA ELBEIDA, ex SMACOLLECT couvrant la zone 1 pour un montant annuel de 67.974.660,96 DH ;
- La société SEGEDEMA couvrant la zone 3 et une partie de la zone 5 pour un montant annuel de 71.071.868,35 DH.

D'autre part, la CUC a pris en charge, par avenant approuvé le 02 janvier 2004 par le Wali du Grand Casablanca, le contrat de gestion déléguée qui liait depuis 1997 l'ex Commune Urbaine de Hay Hassani et la société des Eaux de Marseille.

La rubrique relative à la gestion déléguée des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage consomme plus de 13% des crédits de fonctionnement de la CUC.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

E. Examen des documents contractuels

1. Des divergences des clauses contractuelles portant sur le même objet dans les trois contrats

➤ Une même prestation rémunérée à des prix différents.

Lors des négociations, la CUC a partagé la zone 5 entre les sociétés TECMED et SEGEDEMA, sachant que les offres techniques et financières de ces deux sociétés sont différentes ; une même prestation (la collecte d'une tonne de déchets ménagers par exemple) est ainsi rémunérée dans cette même zone à deux prix différents (271,03 DH/t HT pour SEGEDEMA et 230,89DH/t HT pour TECMED). Ce partage est favorable à SEGEDEMA (145000 tonnes par an contre 83000 tonnes par an seulement pour TECMED) bien que le prix proposé par cette société (SEGEDEMA) soit nettement plus élevé que celui de la seconde.

D'autre part, pour le même délégataire (SITA) le contrat prévoit pour la même prestation (le lavage mécanique) un prix qui va du simple (160,00 DH HT) au double (320,00 DH HT) selon que la prestation soit exécutée dans la Zone 1 (ANFA) ou dans la Zone 1bis (Hay Hassani).

La CUC justifie ces différences par le fait que les prix sont les résultats d'une concurrence ouverte et l'offre la mieux disante a été retenue. Cet argument n'est pas valable puisque, les zones en question (zones 5 et 1bis) ont été affectées aux délégataires sans recours à la concurrence.

➤ Différences au niveau du nombre de jours de balayage

Le nombre de jours de balayage a été réduit à six jours par semaine au lieu de sept prévus initialement et ce dans le but de réduire le montant global de l'appel d'offres déclaré infructueux. Cette réduction n'a pas concerné SITA EL BEIDA qui exécute cette prestation 364 jours contre 312 jours seulement pour les autres délégataires. Ainsi, par rapport au reste de la ville, le territoire couvert par SITA ELBEIDA bénéficie d'un écart de 52 jours de balayage par an facturés à 95.588,00 DH HT par jour (69.788,00 DH pour zone 1 et 25.800,00 pour la zone 1bis) correspondant à un montant total de 4.970.576,00 DH HT soit 5.964.691,20 DH TTC.

2. Non respect des dispositions de la loi 30-85 sur la TVA

- Les cahiers des charges prévoient que la TVA est calculée après défalcation de la masse salariale, de l'assurance du personnel communal et de la valeur résiduelle du matériel communal mis à la disposition du délégataire, ce qui est de nature à minorer le montant du chiffre d'affaires réalisé par le délégataire et par voie de conséquence de réduire le montant de la TVA.

Or, le code général de normalisation comptable définit, dans son chapitre 5, le chiffre d'affaires comme étant « le montant des ventes de biens et de services réalisés par l'entreprise avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle courante, nettes des réductions commerciales ainsi que les taxes récupérables. ». En outre, la loi n°9-88 relative aux obligations comptables des commerçants précise dans l'article 5 « (qu') aucune compensation ne peut être opérée entre les postes de produits et de charges du compte de produits et charges ... »

- Le taux de 14 % appliqué pour le calcul de la TVA sur la prestation de collecte n'est pas conforme aux dispositions de la loi n° 30-85 sur la TVA qui prévoit pour la prestation de services le taux normal de 20%.

Soulignons que dans le contrat de gestion déléguée du même service avec la société SEM concernant le périmètre de l'ex-commune de Hay Hassani, le taux de TVA appliqué était le taux normal de 20% aussi bien pour la prestation de collecte que pour le balayage et le lavage des voies et places publiques. Ainsi, durant l'exercice 2004, qui marque la fin du contrat de gestion déléguée avec la SEM, la CUC a bien payé la même prestation à des taux de TVA différents : 20% sur la prestation réalisée par la SEM et 14% sur les prestations réalisées par les autres délégataires.

Depuis janvier 2009, la CUC a commencé à appliquer le taux de 20% au lieu de 14% dans le calcul de la TVA sur la prestation de la collecte.

B. Mise à disposition irrégulière de locaux et matériels au profit des délégataires

Il convient de noter que les PV de remise de service arrêtant la liste du personnel, du matériel et des équipements mis à la disposition des délégataires n'ont pas été établis comme prévu par la convention.

1. Concernant les locaux

La CUC a mis à la disposition des délégataires plusieurs locaux non prévus par le contrat. Le cas de SITA EL BEIDA en est l'illustration. En effet, bien que l'avenant n° 2 concernant la reprise de la zone 1bis (ex HAY EL HASSANI) indique clairement que l'autorité ne mettra aucun local ni terrain à la disposition du délégataire, plusieurs locaux communaux (Cil, Oulfa et Hay Hassani ...) sont exploités par cette société.

2. Concernant le matériel

Dans ce cadre, de nombreuses remarques ont été relevées. Il s'agit notamment de ce qui suit :

➤ **Prolongement de la durée de paiement de la valeur résiduelle au profit de SITA EL BEIDA en méconnaissance des limites des prévisions budgétaires**

La durée de paiement de la valeur résiduelle concernant le matériel mis à la disposition de SITA ELBEIDA a été prolongée depuis octobre 2004 de 36 à 72 mois. Ainsi, la différence entre le montant prévu par le contrat et celui fixé par l'avenant n°2 s'élève à 5.891.931,00 DH et constitue ainsi une ponction sur les crédits alloués à la rubrique concernée (propreté) durant les premières années de la gestion déléguée.

➤ **Mise à la disposition des délégataires de véhicules non prévus par le contrat**

L'examen des polices d'assurances et l'analyse de quelques échantillons des bases de données de la décharge publique et de certains délégataires ont permis de relever l'utilisation par les délégataires de véhicules communaux ne figurant pas dans les tableaux fixant la liste du matériel communal mis à la disposition des délégataires.

➤ **Non récupération par la CUC du prorata des sommes payées au titre des frais d'assurance de l'exercice 2004 des véhicules mis à disposition**

Au titre de cet exercice (2004), les véhicules mis à la disposition des délégataires ont été assurés par la CUC auprès de la SNTL (ex ONT). Les attestations provisoires d'assurance ont été délivrées par la suite aux délégataires et ce en méconnaissance des dispositions des articles 3.2 et 8.1 des trois conventions qui disposent que les frais des polices d'assurance relatives aux véhicules mis à la disposition des délégataires sont à la charge de ces derniers.

C. Exploitation

1. La gestion des ressources humaines et matérielles

➤ **Instabilité de l'effectif du personnel communal mis à disposition**

Le personnel communal connaît, depuis le démarrage de la gestion déléguée, un flux permanent entre la CUC et la société délégataire ce qui ne manque pas de perturber l'exécution du contrat. De nombreux agents mis à disposition ont rejoint les services de la ville, de leur propre gré ou à l'initiative des délégataires pour motifs de refus du rythme de travail ou de fautes graves commises par ce personnel. D'après les attachements servant de base au calcul de la masse salariale à défalquer, l'effectif mis à disposition ne dépasse guère les 60% de l'effectif prévu. Il en résulte une baisse de la masse salariale et des frais d'assurance à défalquer et, par conséquent, un accroissement du net à payer au délégataire.

➤ **Non respect du plan d'investissement prévisionnel**

Les trois délégataires n'ont pas respecté leurs engagements en matière d'investissement prévisionnel. Cependant, la CUC n'a pris aucune mesure à leur égard, et ce malgré que l'article 17 des différentes conventions prévoit des pénalités estimées à 1/1000 du coût du matériel non acquis par jour de retard.

- Concernant SITA EL BEIDA

Conformément aux dispositions de l'article 17.3 de la convention, SITA a adressé à la CUC un plan de révision des investissements dans lequel elle propose un réajustement du plan initial des investissements pour tenir compte du tonnage réel des déchets ménagers collectés et qui s'avère en dessous des prévisions.

Devant le silence de la CUC, la société SITA a mis en application un plan d'investissement qui ne respecte ni le plan initial prévu par le contrat ni le plan révisé qu'elle a proposé.

- S'agissant de TECMED

Bien que la convention conclue avec TECMED ne prévoise aucune clause liant l'investissement au tonnage collecté, la société a ajusté unilatéralement son plan d'investissement en se basant sur le fait que le tonnage collecté est inférieur à celui prévu dans le contrat.

- Cas de SEGEDEMA.

A l'instar des autres délégataires, cette société n'a pas respecté ses engagements en matière d'investissement. En effet, si l'on prend l'indicateur relatif à la capacité de collecte, l'écart constaté entre les investissements prévus dans l'offre 2004-2007 et ceux réalisés jusqu'à fin 2007 est estimé à 50m³.

2. Exécution des prestations

- **Avantages indus accordés aux délégataires concernant l'éradication des dépôts sauvages de déchets ménagers et assimilés**

L'opération d'éradication des dépôts sauvages n'a pas été réalisée conformément aux dispositions contractuelles. En effet, les délégataires n'ont présenté aucun programme/ planning à la CUC pour validation. Par conséquent, les paiements versés aux sociétés SEGEDEMA et SITA ELBEIDA au titre de l'exercice 2004 qui s'élèvent à 30.397.830,30 DH TTC sont effectués par la commune en méconnaissance des dispositions des articles 18 et 37 des cahiers des charges relatifs aux conventions qui les lient à la CUC.

- **Rémunération irrégulière des opérations de collecte des gravats et des déchets de construction**

Depuis le démarrage de la gestion déléguée, la collecte des gravats et des déchets de construction a été réalisée sous forme d'opérations ponctuelles et rémunérée selon des formules irrégulières.

En effet, le mode de rémunération de ces opérations se fait par transformation de tonnes collectés dans les points noirs en unités rémunérées au prix de la tonne des déchets ménagers. Le prix convenu au début de l'opération était de 100 DH la tonne. Soit, pour le cas de TECMED par exemple : 2,3 tonnes de gravats pour une tonne de déchets ménagers. Les responsables de la CUC justifient le recours à ce mode de rémunération par le manque de support budgétaire permettant le règlement de ces opérations qu'ils qualifient d'incontournables.

- **Le nettoyage des voies et places publiques : Double paiement des produits de balayage**

Les produits de balayage des voies et places publiques ne sont pas évacués directement à la décharge publique mais sont déversés directement par les balayeurs dans les conteneurs réservés aux déchets ménagers et assimilés ou font l'objet d'un ramassage dans des points de transfert créés à cet effet par les

différents délégataires puis acheminés à la décharge et pesés au même titre que ces déchets ménagers et assimilés. Ils sont, par conséquent rémunérés doublement, une rémunération au prix forfaitaire sur le balayage et une autre au prix de la tonne au même titre que les déchets ménagers et assimilés.

Le montant annuel payé doublement par la CUC au seul délégataire SITA ELBEIDA pris comme exemple est estimé à 3.553.772,86 DH.

D. Carences au niveau du contrôle et du suivi de prestations

1. Non respect des dispositions contractuelles relatives aux moyens de contrôle

En dépit du fait que les contrats de gestion déléguée relatifs au service de nettoyage et de collecte des déchets prévoient un dispositif de contrôle et de suivi, il a été constaté que la commune de Casablanca, en tant qu'autorité délégante, n'attache pas une grande attention à cette fonction. Les éléments suivants plaident en faveur de ce constat :

- **Le comité de suivi prévu par le contrat n'a pas été mis en place par l'autorité délégante.**
- **Les registres et documents de suivi mis en place ne sont pas conformes aux dispositions du cahier des charges.**
- **Non disponibilité du terminal prévu par la convention permettant aux instances de contrôle d'accéder en permanence à la lecture de toutes les informations de suivi opérationnel du contrat.**

2. Insuffisance du contrôle exercé par l'autorité délégante

- **Insuffisance des moyens humains et matériels**

Le Service de Suivi des Concessions de la Collecte et de Nettoyement est composé de dix fonctionnaires, dont quatre sont chargés d'assurer le contrôle sur le terrain des prestations de collecte et de nettoyage réalisées par les trois délégataires.

En raison de l'étendue du périmètre de leur intervention, le contrôle assuré par ces agents ne couvre que quelques quartiers par jour choisis dans certaines zones jugées problématiques de par le nombre de réclamations qu'elles soulèvent.

De même, ce service ne dispose que de deux véhicules pour assurer toutes les tâches qui relèvent de sa mission. Le recours fréquent des contrôleurs aux moyens de transport des sociétés délégataires ne permet pas à l'autorité délégante d'exercer efficacement ses prérogatives de contrôle inopiné.

- **Souffrance des installations de la décharge publique**

Le système de base de données mis en place au niveau de la décharge publique souffre d'un problème d'optimisation de l'allocation de la mémoire. Le logiciel installé ne permet d'extraire que des attachements journaliers et le système prend un temps important pour pouvoir restituer une partie des données. Cette situation est fréquemment rencontrée dans les systèmes de bases de données qui manquent d'entretiens réguliers.

D'autre part, des fluctuations importantes dans la tare des véhicules ont été constatées pendant l'exercice 2008 ce qui remet en cause la fiabilité des résultats affichés par les ponts-basculés de la décharge publique de MEDIOUNA.

E. Aspects financiers

1. Masse salariale à défalquer calculée par des méthodes inappropriées et pénalisantes pour la Commune

Les conventions conclues avec TECMED et SEGEDEMA prévoient que la masse salariale à défalquer est calculée sur la base du salaire brut du personnel mis à disposition.

Dans les faits, depuis le début de la gestion déléguée, le calcul de la masse salariale à défalquer est effectué sur la base du salaire moyen qui est égal au rapport de la masse salariale mentionnée dans le contrat au nombre total du personnel indiqué au cahier des charges, et ce en distinguant la masse salariale du personnel de la collecte et celui du nettoyage par un système de pondération donnant un habillage scientifique à cette méthode de calcul qui, en réalité, est pénalisante pour la CUC.

2. Accumulation des arriérés et recours à des pratiques non conformes pour leur régularisation

➤ Accumulation des arriérés de paiement

L'examen des décomptes et des attachements correspondants a permis de relever des différences entre les tonnages figurant dans les décomptes valant PV de service fait et servant de base pour le règlement des acomptes aux délégataires et ceux des attachements. Ces différences correspondent, d'après la CUC, aux arriérés accumulés suite aux difficultés rencontrés par la CUC à la fin de chaque exercice en raison de l'insuffisance des crédits.

➤ Recours à des pratiques non conformes pour la régularisation des arriérés

L'accumulation des arriérés de paiement a posé le problème de leur régularisation. Ainsi, faute de crédits, la CUC a commencé à payer les reliquats sur l'exercice ultérieur bien qu'il s'agit d'une dépense de fonctionnement et donc susceptible de tomber en annulation à la fin de l'exercice.

Durant les exercices 2005 et 2006, la CUC et les différents gestionnaires signaient conjointement, à la fin de chaque exercice, des PV arrêtant les modalités de régularisation des arriérés (en tonnes) reportés sur l'exercice ultérieur. Dans ce sens, la CUC confectionnait, depuis le début de l'exercice 2005, des décomptes ad hoc, ne coïncidant pas avec les attachements concernés, pour éponger le reliquat de l'exercice précédent selon l'échéancier prévu par les PV précités.

En 2007, la CUC a eu recours à un engagement complémentaire lui permettant de bénéficier d'une augmentation de crédits d'un montant égal à 30.000.000,00DH.

La commune a recouru à la même pratique pour régler ses arriérés vis-à-vis de la société des Eaux de Marseille (SEM) délégataire des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage dans l'ex Commune de Hay Hassani, et ce au moment de la résiliation du contrat de gestion déléguée conclue avec cette société.

En effet, la Commune Urbaine de Casablanca a payé à la Société des eaux de Marseille au titre de l'exercice 2004 la somme de 19.529.997,23 DH par trois décomptes provisoires, alors que les attachements qui les concernent font apparaître un surcoût évalué à 7.978.374,07 DH.

Selon la CUC, les quantités figurant dans les décomptes provisoires ont été surévaluées pour couvrir une partie des arriérés accumulés au titre de l'exercice 2003 et antérieurs et ce conformément au protocole d'accord de résiliation signé conjointement avec la SEM.

La Cour régionale des comptes recommande de :

- *Procéder au calcul de la TVA sur le chiffre d'affaires total réalisé par les délégataires c'est à dire avant défalcation de la masse salariale et de la valeur résiduelle ;*
- *Revoir le mode de calcul de la masse salariale et des frais d'assurance du personnel communal et procéder à la régularisation du mode de rémunération des délégataires depuis la mise en œuvre de la gestion déléguée ;*
- *Prendre les mesures qui s'imposent pour inciter les délégataires à respecter leurs engagements en matière d'investissements. Ces derniers sont des biens de reprise conformément aux dispositions contractuelles ;*
- *Mettre fin aux pratiques irrégulières utilisées pour le paiement des prestations d'évacuation des gravats et des déchets de construction ;*
- *Mettre fin au double paiement des produits de balayage et renforcer le contrôle à ce niveau ;*
- *Inciter le délégataire à produire les documents périodiques conformément aux dispositions contractuelles afin de faciliter le contrôle et le suivi des prestations ;*
- *Mettre en place les moyens nécessaires pour un contrôle efficace et définir de façon claire et précise le mode d'intervention des différents intervenants sur une base légale ;*
- *Procéder régulièrement à des interventions préventives au niveau des installations de la décharge publique afin d'éviter la répétition des dysfonctionnements relevés ;*
- *Eviter l'accumulation des arriérés et mettre fin aux pratiques irrégulières utilisées pour leur régularisation.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Casablanca `

Le Président de la commune urbaine de Casablanca n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Gestion déléguée des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage de la ville de Mohammedia

La gestion déléguée des services de collecte et de nettoyage des voies et places publiques de la ville de Mohammedia a été confiée à la société TECMED MAROC par marché n°1/2004 approuvé le 11/10/2004.

La procédure adoptée par la Commune Urbaine de Mohammedia dans la conclusion du contrat de gestion déléguée est passée par deux phases :

La première phase : recours à la procédure d'appel d'offres ouvert conformément aux dispositions du décret n°2-98-482 du 30 décembre 1998 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat.

La deuxième phase : négociation avec le candidat sélectionné lors de la première phase pour l'inciter à réduire son offre financière et ce par application des dispositions de l'article 2 du décret sus mentionné.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Insuffisances dans la préparation et l'attribution du contrat de la gestion déléguée

1. Sous estimation du gisement de déchets ménagers et assimilés

Le gisement des déchets ménagers et assimilés à collecter a été sous estimé. Dès la première année, le tonnage collecté a largement dépassé les prévisions faites par la Commune.

Le taux moyen de production de 0,63 kg/habitant/jour, calculé sur la base d'un gisement estimé à 46.942 tonnes durant la première année de la gestion déléguée et d'une production journalière de 129 tonnes environ, demeure faible comparativement à celui calculé pour des collectivités comparables, telles que Tanger ou Rabat où le taux moyen de production des déchets ménagers et assimilés avoisine 0,75Kg/habitant/jour.

2. Sous estimation du coût de l'opération envisagée

L'estimation faite par l'administration est de 8 000 000,00DH alors que les offres des deux sociétés retenues par la commission d'évaluation des offres techniques étaient de 19 268 995,85DH pour la société SOS.NDD et 25 237 451,03DH pour la société TECMED MAROC. Cet écart important entre l'estimation faite par l'administration et les offres financières des soumissionnaires témoigne de l'imprécision dans la détermination des besoins réels en la matière.

Malgré cette grande différence, l'offre de la société TECMED a été retenue pour une somme trois fois supérieure à celle prévue par la commune. Ceci a eu un impact négatif sur la situation financière de la commune au titre des années suivantes. Déjà, au titre de la gestion 2005, le déficit n'a été évité qu'au prix d'importantes annulations de crédits aussi bien de fonctionnement que d'investissement.

3. Engagement de négociations avec la société **TECMED MAROC** sur de nouvelles bases

Constatant que l'offre retenue dépasse largement les crédits réservés à cette opération, la Commune a entamé des négociations avec la société **TECMED** pour revoir son offre financière à la baisse avant de parachever le reste des formalités. En réponse, **TECMED** a accordé un rabais de 5 286 997,12 DH TTC ramenant le montant de l'offre financière à 19 950 453,91 DH TTC. Un 2^{ème} bordereau des prix- détail estimatif et un nouvel acte d'engagement ont été établis. L'examen de ces documents fait apparaître ce qui suit :

Comme le montre le tableau ci-dessous, le 2^{ème} bordereau des prix et l'acte d'engagement correspondant n'ont en commun que le montant total de 19 950 453,91DH. Tous les autres montants sont différents.

Tableau récapitulatif des montants figurant sur l'acte d'engagement et sur le bordereau des prix correspondant

	l'acte d'engagement	le bordereau des prix
Montant HT non compris a,b et c	9 305 301,34	14 320 301,34
Montant TVA Lot A (14%)	693 143,51	1 339 243,51
Lot B (20%)	870 855,26	950 855,26
Montant TTC non compris a, b et c	10 869 300,10	16 610 400,10
Total Général TTC y compris a, b et c	19 950 453,91	19 950 453,91

Les montants figurant sur l'acte d'engagement lui-même sont contradictoires. Ce document indique que le montant total TTC non compris la masse salariale (a), l'assurance du personnel communal (b) et la valeur résiduelle du matériel communal (c) est de 10 869 300,10 DH et que le montant total TTC y compris a, b et c s'élève à 19 950 453,91DH. Entre ces deux montants, il n'y a que les sommes prévues pour la masse salariale et l'assurance du personnel communal dont le total est égal à 2 880 890,96DH (La valeur résiduelle du matériel communal n'étant pas prise en compte dans le 2^{ème} bordereau des prix).

La société **TECMED** aurait essayé de récupérer une partie importante du rabais qu'elle a consenti. Ainsi, dans le 2^{ème} bordereau des prix-détail estimatif, le nombre de jours de balayage a été ramené de 365 jours à 312 jours seulement. La diminution de la prestation de nettoyage de 53 jours remet en cause un des principaux critères d'évaluation des offres. Elle correspond à un montant de 1.200.665,60DHTTC (selon le prix du 1^{er} bordereau) considéré à tort par **TECMED** comme faisant partie du rabais.

Les recoupements effectués par la CRC entre les différents documents ont permis de constater l'existence d'autres copies du 2^{ème} acte d'engagement correspondant au montant de 19 950 453,91DH signées par le Directeur Général de la société **TECMED**. Lesdites copies sont datées du 21 avril 2004, c'est-à-dire la veille de la réunion de la commission d'appel d'offres. L'existence de ce document prouve le manque de transparence puisque le montant de 19 950 453,91DH ne serait obtenu que suite au rabais accordé par le délégataire en réponse à la demande qui lui a été faite par le président de la commune le 21 juin 2004.

B. Mise des locaux et matériels à la disposition du délégataire

Il convient de noter que les PV de remise de service arrêtant la liste du personnel, du matériel et des équipements mis à la disposition des délégataires n'ont pas été établis comme prévu par la convention.

1. Concernant les locaux

- La Commune Urbaine de Mohammedia a mis gratuitement à la disposition du délégataire une partie importante de son dépôt communal. Le délégataire l'a aménagé et l'exploite comme locaux administratifs et techniques. Or, l'article 7 de la convention prévoit que le délégataire doit se procurer les locaux nécessaires au garage des véhicules.
- En sus, la commune a supporté indument, pendant une période de 9 mois, les frais d'eau et d'électricité du dépôt communal. Le total des frais ainsi supportés à la place du délégataire est estimé à 70 000,00DH.

2. Concernant le matériel

La collectivité a mis à la disposition du délégataire un ensemble de matériels et de véhicules conformément aux dispositions des articles 8 de la convention et 41 et 57 du cahier des charges moyennant le paiement d'un montant global égal à la valeur résiduelle fixée à 5.015.000,00 Dirhams TTC que le délégataire s'engage à régler sur une période de deux ans.

Les dispositions contractuelles relatives au matériel communal utilisent deux expressions antinomiques introduisant une confusion quant à la situation juridique de ce matériel. La première expression : « mise à disposition », également utilisée pour le personnel communal, signifie que le matériel en question demeure un bien communal. Il est simplement mis à la disposition du délégataire pendant la durée de la gestion déléguée et constitue de ce fait un bien de retour. La seconde expression : « valeur résiduelle » renvoie à la notion de « cession » du matériel en question.

L'article 3.2 de la convention précise toutefois que : « Le délégataire est civilement responsable de tout dommage causé à des tiers y compris les biens communaux, résultant de l'usage du matériel, équipement et véhicules mis à sa disposition dont il assure la garde ainsi que du matériel et équipement dont il est propriétaire, à l'occasion de l'exécution du présent contrat ».

Dans les faits, les véhicules mis à la disposition du délégataire ne figurent plus sur les états des véhicules produits par la Commune urbaine de Mohammedia à la CRC de Casablanca à l'appui des comptes des exercices ultérieurs à 2004. Aucun PV de cession ou de réforme du matériel en question n'a été établi dans ce sens par la Commune.

De son côté, le délégataire considère que par le paiement de la valeur résiduelle du matériel communal, il en devient propriétaire. Il précise que la notion de mise à disposition n'est qu'une simple formalité administrative dont le but est d'éviter le paiement de 12% de la valeur résiduelle comme commission à la SNTL (ex ONT), sachant que ces véhicules continuent à porter des numéros d'immatriculation de la commune.

Ainsi, sur le plan comptable, TECMED a intégré le matériel communal dans son actif immobilisé et lui applique un amortissement annuel suite à une recommandation de son commissaire aux comptes. D'autre part, une partie importante du matériel communal, jugée irréparable, a été mise en réforme par le délégataire sans l'accord préalable de l'autorité délégante qui n'a délivré au délégataire aucune main levée sur le matériel mis à sa disposition.

C. Exploitation

1. La gestion des ressources humaines et matérielles

Recrutement massif par la Commune Urbaine de Mohammedia de personnel à mettre à la disposition du délégataire

Aux termes des dispositions des articles 36 du cahier des charges et 10 de la convention, la commune met à la disposition du délégataire 91 agents et fonctionnaires exerçant au sein du service de collecte et de nettoyage de la commune. Cette mise à disposition du personnel, bien que pratiquée dans la plupart des gestions déléguées, ne se base sur aucun texte juridique ou réglementaire. Les objectifs seraient d'assurer la continuité de l'emploi du personnel communal concerné et de soulager le budget de la commune.

Or, l'examen de l'état global du personnel communal montre que le personnel mis à la disposition de la société TECMED n'est pas constitué uniquement, comme le précisent les dispositions conventionnelles, du personnel exerçant aux services de collecte et de nettoyage de la commune avant la délégation, mais aussi et en grande partie d'un personnel recruté par la commune à la date d'effet de la gestion déléguée. Ce recrutement massif du personnel aurait dû être effectué par le délégataire lui-même afin d'éviter à la Commune Urbaine de Mohammedia les problèmes liés à la gestion de ce personnel qui constituent l'une des raisons majeures du recours à la gestion déléguée.

➤ Les problèmes de gestion du personnel communal

- Instabilité de l'effectif du personnel communal mis à disposition

L'effectif du personnel communal mis à disposition n'a jamais atteint le nombre de 91 agents et fonctionnaires, prévu par le cahier des charges.

Au lieu et place d'un avenant au contrat, la baisse de l'effectif mis à disposition du délégataire a été décidée par la Commune lors d'une réunion de la cellule de contrôle et de régulation, le ramenant ainsi à 86 agents et fonctionnaires au lieu des 91 prévus par le cahier des charges. Agissant ainsi, la Commune a fait baisser le montant de la masse salariale à défalquer de 2 824 197,96 DH prévus par le cahier des charges à 2 727 183,76 DH accordant au délégataire un avantage indu de 95 014,20 DH.

La tendance baissière de l'effectif du personnel mis à disposition s'est poursuivie pour atteindre 63 à la fin de l'exercice 2005 puis 57 agents et fonctionnaires au 30 novembre 2007 qui marque la fin de la période transitoire de trois ans fixée par l'article 36 du cahier des charges. Il en résulte une baisse de la masse salariale et des frais d'assurance à défalquer et par conséquent, un accroissement du net à payer au délégataire.

- Non respect des engagements contractuels concernant la rémunération du personnel communal mis à la disposition du délégataire.

Durant l'exercice 2005, le délégataire a procédé à la déduction, de la masse salariale à défalquer, de toutes les absences qu'elles soient justifiées ou non (congrés administratifs et les repos pour maladie justifiés). Ces montants à défalquer sont pourtant validés par l'autorité délégante.

Ainsi, par manque de contrôle de la part de l'autorité délégante, le délégataire fait supporter à cette dernière les charges qui lui incombent en matière de salaire du personnel mis à sa disposition.

➤ Les moyens matériels.

Le délégataire n'a pas respecté ses engagements concernant le renouvellement du matériel mis à sa disposition par l'autorité délégante. Seules les minibennes (Kia satellite) ont été renouvelées conformément au plan indiqué par le tableau 6 du cahier des charges (3 minibennes acquises en 2004 et 3 autres en 2006).

D. Exécution des prestations

1. La collecte des déchets ménagers et assimilés

➤ Ecart important entre prévisions et réalisations du tonnage des déchets ménagers et assimilés

Les états de pesage fournis par le délégataire et les informations contenues dans ses comptes rendus annuels montrent que les quantités de déchets collectés annuellement dépassent de loin les prévisions du cahier des charges. La quantité totale des déchets collectés annuellement dépasse les prévisions du cahier des charges de plus de 20%.

➤ La problématique des points noirs

Les rapports d'activité de la société TECMED montrent que l'opération d'éradication des dépôts sauvages n'a pas été réalisée conformément aux dispositions contractuelles.

- D'une part, cette opération n'a pas été réalisée dans le délai de six mois prévu par l'article 27 du cahier des charges. Elle a concerné tout l'exercice 2004 et a été réalisée par le délégataire sans présenter aucun programme/planning pour validation à la Commune Urbaine de Mohammedia.
- D'autre part, cette opération a été rémunérée par la Commune Urbaine de Mohammedia au titre de l'exercice 2004 et ce en méconnaissance des dispositions contractuelles. L'examen des pièces justificatives des paiements effectués, notamment les attachements relatifs à la prestation de collecte, montre que les quantités facturées et payées par lesdits décomptes comportent aussi bien les déchets ménagers et assimilés que les déchets provenant des dépôts sauvages et points noirs. Ces derniers ont été rémunérés, pendant les deux premiers mois de démarrage de la gestion déléguée, à hauteur de 50% au prix de la tonne de déchets ménagers et assimilés prévu par le cahier des charges.

Depuis janvier 2005, les déchets provenant des points noirs sont totalement intégrés dans la quantité de déchets ménagers et assimilés et sont donc rémunérés au même prix.

2. Le nettoyage des voies et places publiques : double paiement des produits de balayage

Les produits de balayage ne sont pas évacués directement à la décharge publique mais font l'objet d'un passage par le pont bascule pour pesage. Un point de transfert a été créé à cet effet au parc de la Commune exploité par le délégataire. La prestation de balayage est, par conséquent, rémunérée doublement : une rémunération au prix forfaitaire journalier et une autre au prix de la tonne des produits de balayage au même titre que les déchets ménagers et assimilés.

En plus de ce double paiement, la prestation de nettoyage ne fait l'objet d'aucun attachement. Elle est rémunérée au prix forfaitaire sur toute la durée prévue par le contrat (26 jours par mois).

E. Carence au niveau du contrôle et du suivi des prestations

Insuffisance du contrôle exercé par l'autorité délégante

Malgré les moyens humains dont disposent les entités de contrôle mises en place, le contrôle exercé par l'autorité délégante reste insuffisant et inefficace.

A titre d'exemple, un seul PV de réunion du comité de suivi a été mis à la disposition de la CRC de Casablanca. Or, la convention prévoit que le comité de suivi doit se réunir au moins une fois tous les trois mois à l'initiative de l'autorité délégante.

➤ Des moyens de contrôle ne permettant pas un suivi efficace

- Documents périodiques non conformes aux dispositions contractuelles

Les comptes rendus produits par le délégataire au titre des exercices 2005 et 2006 ne contiennent pas toutes les indications exigées par l'article 52 du cahier des charges.

En outre, le délégataire a quasiment reproduit en 2006 le même compte rendu de 2005. Aucune réaction n'a été enregistrée du côté de l'autorité délégante malgré l'importance desdits documents.

- Registres et autres documents de fonctionnement

Lors des visites effectuées chez le délégataire, il a été constaté que ces registres et documents ne sont pas conformes aux dispositions contractuelles et ne contiennent pas l'ensemble des renseignements exigés par le cahier des charges.

- Absence du terminal prévu par la convention

Le délégataire n'a pas mis à la disposition de la structure de contrôle et de régulation le terminal prévu par l'article 6.4.1 de la convention afin de lui permettre d'accéder en permanence à la lecture de toutes les informations de suivi opérationnel du contrat.

- Défaut de contrôle sur les opérations d'évacuation et de déchargement

En raison du non respect des dispositions de l'article 42 du cahier des charges relatives à l'installation par le délégataire du pont bascule à l'entrée de la décharge, les véhicules de ce dernier sont pesés dans un pont bascule privé situé sur la route côtière à la sortie de Mohammedia avant de se diriger vers la décharge publique située dans la commune de Chellalat.

La Commune Urbaine de Mohammedia ne dispose d'aucun moyen pour s'assurer que les véhicules pesés se dirigent directement vers la décharge publique pour vider leur chargement. Le risque de double pesage est donc présent d'autant plus que les agents de la commune ne sont pas présents à la décharge publique.

F. Aspects financiers

1. Gestion des crédits alloués et limites des prévisions budgétaires

Les prévisions budgétaires correspondent au montant du contrat, fixé à 19.950.453,91DH TTC par le bordereau des prix détail estimatif, qui constitue une limite d'engagement relatif à cette rubrique budgétaire. Or, ce montant intègre les sommes correspondant à la masse salariale du personnel communal, à l'assurance de ce personnel et à la valeur résiduelle du matériel communal mis à la disposition du délégataire.

Lors de la consommation des crédits, ces sommes sont défalquées du montant à payer au délégataire et, au niveau comptable, c'est le montant net qui est enregistré en tant que dépense au titre de la rubrique en question.

De ce fait, les prévisions relatives au gisement des quantités de déchets ménagers et assimilés sont sous estimées, les prestations réalisées dépassant les prévisions faites et le paiement des prestations se poursuit jusqu'à l'épuisement des crédits disponibles. Les sommes défalquées sont donc utilisées pour financer l'écart entre les prévisions et les réalisations augmentant ainsi les crédits alloués à cette rubrique budgétaire comme le montrent les calculs figurant dans le tableau suivant :

Calcul des dépenses réelles du service de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage des voies et places publiques

Année	Total facturé selon les décomptes	Somme défalquée (MS + Ass+VR)	Total réellement consommé
2004	3.172.384,09	552.578,82	3.724.962,91
2005	18.135.434,05	4.437.497,01	22.572.931,06
2006	19.097.998,62	3.730.974,09	22.828.972,71
2007 (6 premiers mois)	10.362.946,82	751.165,95	11.114.112,77

Ainsi le montant réellement dépensé au titre de la rubrique relative à la gestion déléguée des services de la collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage des voies et places publiques de Mohammedia dépasse 22.000.000,00 DH.

L'impact financier de cette augmentation n'est ressenti par la collectivité qu'à partir de la troisième année de la gestion déléguée puisque les défalcons relatives à la valeur résiduelle n'ont eu lieu que lors des deux premières années et celles relatives à la masse salariale se sont arrêtées au mois d'octobre 2007 qui marque la fin de la période transitoire de 3 ans. Le personnel communal a regagné la Commune Urbaine de Mohammedia.

2. Accumulation des arriérés en raison des limites des prévisions budgétaires

L'examen des décomptes et des attachements correspondants a permis de relever, à chaque exercice, l'accumulation des arriérés de paiement dus à l'insuffisance des crédits plus particulièrement depuis 2007 suite au retour, à la Commune, de tout le personnel communal mis à la disposition du délégataire. Le mois de décembre 2007 n'a été payé au délégataire qu'en 2008.

A cela doit s'ajouter l'accumulation des montants correspondant à la révision des prix réclamée par le délégataire depuis la fin de la première année de la gestion déléguée.

Ces facteurs conjugués, risquent de compromettre l'équilibre financier du contrat à long terme.

De ce fait, la Cour Régionale des Comptes recommande de:

- Procéder à la régularisation du mode de rémunération du délégataire depuis la mise en œuvre de la gestion déléguée;
- Mettre fin à la mise à disposition du délégataire du matériel communal ;
- Prendre les mesures qui s'imposent pour inciter le délégataire à respecter ses engagements en matière d'investissement.

- *Mettre fin à l'exploitation irrégulière par le délégataire du dépôt communal ;*
- *Récupérer les montants afférents aux consommations d'eau et d'électricité supportés pendant les neuf mois de l'installation du délégataire dans le dépôt communal ;*
- *Récupérer les sommes afférentes aux déductions faites à tort par le délégataire concernant les absences justifiées du personnel communal (congés, maladies,...) ;*
- *Mettre en place les moyens nécessaires pour un contrôle efficace et définir de façon claire et précise les actions des différents intervenants ;*
- *Mettre en place une équipe chargée du contrôle au niveau de la décharge publique ;*
- *Mettre fin au double paiement des produits de balayage et renforcer le contrôle à ce niveau.*

II. Réponse Président de la Commune urbaine de Mohammedia

Le Président de la Commune urbaine de Mohammedia n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Commune urbaine de Casablanca -Les projets publics de la commune-

La Commune Urbaine de Casablanca (CUC) qui couvre tout le territoire de la ville de Casablanca, est administrée par un conseil communal composé de 131 membres et par 16 conseils d'arrondissements. Ses effectifs sont de 18.600 fonctionnaires et agents pour une population estimée en 2009 à 3.269.962 habitants.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de cette Commune a porté sur la préparation et l'exécution des projets communaux pour les années 2004 à 2007 réalisés principalement par marchés. Au titre de cette période, la CUC a conclu les marchés à un montant global qui s'élève à 1.172,54 MDH.

Ce contrôle a abouti aux principales observations et recommandations suivantes relatives d'une part, à la prévision et au lancement des projets et, d'autre part, à leur exécution.

A. La Prévision des projets

1. Absence de plan de développement

Depuis l'investiture du conseil de la ville en 2003, aucune résolution n'a été votée pour préparer un plan de développement économique et social conformément aux dispositions de l'article 36 de la charte communale.

Les prévisions des projets, surtout en matière d'investissement, se font dans le cadre de la programmation de l'excédent net, des crédits reportés, des désaffectations des crédits, du programme de mise à niveau des infrastructures de la ville et des programmes provenant des ex communes et de l'ex Communauté.

D'autre part, certains projets retenus en 2003 n'ont pas été repris par l'ordonnateur lors de l'établissement de la proposition de l'autorisation spéciale y afférente. Ainsi, une somme de 100.000.000 DH a été programmée dans le domaine de la voirie et de la signalisation, alors que la demande de l'autorisation spéciale établie par l'ordonnateur n'a porté que sur la programmation d'un montant de 97.000.000 DH. L'excédent réalisé en 2003, qui était de 213.000.000 DH, a été réduit dans l'autorisation y afférente et n'a porté que sur un montant de 210.000.000 DH sans justification apparente.

2. Non aboutissement des projets arrêtés

En dépit de leur importance et du temps consacré à leur finalisation, plusieurs programmes arrêtés entre 2003 et 2005 n'ont pas abouti. Il s'agit à titre d'exemple des travaux de construction du marché de volaille programmé en 2003 pour un montant de 6.000.000 DH et dont les crédits correspondants ont été désaffectés en 2008, et de l'acquisition de terrains programmée en 2005 pour un montant de 6.000.000 DH et non réalisée, etc.

3. Gestion des crédits de report

- Les crédits de report posent de grands problèmes de gestion à la CUC qui n'arrive pas également à les exploiter.
- Les crédits reportés des ex communes et de l'ancienne Communauté ont représenté une part importante du budget d'équipement : estimés à fin 2003 à 1.044.822.001,32 DH, leur part dans les crédits ouverts a fortement augmenté entre 2004 (66%) et 2007 (92%) et n'a diminué légèrement qu'en 2008 (78%).
- Les crédits reportés ne reflètent pas la situation exacte des projets prévus : une grande partie de ces crédits est constituée à la fois de reliquats de projets en cours ou inachevés, de projets en litiges ou encore de projets achevés et non encore soldés. Cette situation est aggravée par le manque de visibilité quant aux dates probables du dénouement de tous ces projets, notamment en ce qui concerne les dossiers litigieux.
- Un nombre important de créanciers : le nombre de créanciers à fin 2007 a dépassé le chiffre de 1200 pour une enveloppe de 737.502.490,97 DH. Une partie importante de ces créances est prise en compte dans les crédits de report et n'a pas été liquidée bien qu'elle remonte aux années 1980 et 1990. Ce constat prouve les difficultés de la Commune à assainir cette situation qui ne cesse de s'alourdir.

4. La reprogrammation des crédits désaffectés

- Manque de compatibilité avec les programmations des excédents nets: ces incompatibilités sont illustrées par la désaffectation, au cours du même exercice, des programmations d'excédents déjà votées et imputées à des rubriques budgétaires. Il en est de même des crédits de report réaffectés à d'autres programmes. Il s'agit à titre d'exemple de la construction de bâtiments culturels et sociaux (dont les montants des crédits désaffectés (3.412.702,45 DH) dépassent de 85% les crédits programmés (4.000.000 DH) des travaux d'aménagement et de réfection des espaces verts pour lesquels, un montant de 5.130.911,08 DH a été désaffecté soit plus de 50% des crédits programmés) du matériel de fête et de pavoisement, de l'acquisition de matériel et mobilier de bureau pour les bâtiments à caractère social etc..
- Le retard dans l'engagement des crédits désaffectés : les crédits désaffectés en 2004 à hauteur de 1.000.000 DH et reprogrammés pour réaliser une étude sur le patrimoine immobilier à caractère sportif n'ont été engagés qu'en 2007. De même, la commune tarde à engager un crédit de 1.000.000 DH désaffecté en 2004 pour être reprogrammé dans l'équipement des locaux administratifs en matériel technique. Le même constat s'applique également à la reprogrammation des crédits désaffectés en 2005 pour un montant de 4.500.000 DH en vue de l'acquisition de matériel et mobilier de bureau. La reprogrammation a porté aussi sur des crédits désaffectés de :
 - 6.000.000 DH pour l'acquisition de matériel informatique, mais seulement 8,1% du montant initial (485.760 DH marché n°83/2007) a été engagé ;
 - 2.500.000 DH pour la construction d'une salle couverte omnisport, mais ce projet tarde à être réalisé.

5. Le programme de mise à niveau des infrastructures de la ville de Casablanca

Il s'agit d'une convention de partenariat signée le 11 septembre 2006 avec le gouvernement, la Wilaya et le Conseil Régional et Préfectoral. Le programme, étalé sur l'échéancier 2006-2010 avec une enveloppe budgétaire de 3,25 milliards de DH, dont 900 millions de dirhams à la charge de la commune, a été ventilé en projets précis. Il comprend, outre les études (140 millions DH), trois grands ensembles de

projets: la voirie et la mobilité (1.930 millions DH), les équipements publics (930 millions DH) et les espaces verts et l'environnement (250 millions DH).

Selon les situations arrêtées à la fin du 3^{ème} trimestre de 2008, la Cour Régionale a constaté que certains programmes n'ont pas encore connu de début d'exécution et qu'une grande partie des projets, entamée depuis 2006, n'est toujours pas achevée.

- Des projets non réalisés ou non entamés :

- Dans le domaine des espaces verts et à fin juin 2008, un seul projet a été réalisé sur onze programmés. Il s'agit de l'aménagement et de la réhabilitation des parcs Murdoch et l'ALESCO (6.000.000 DH). Une autre opération était en cours de réalisation en 2008 et qui se rapporte à l'opération de plantation d'un million d'arbres (1^{ère} tranche de 5.000.000 DH). Les autres projets n'ont pas connu de début d'exécution. Aussi, plusieurs programmes restent en suspens en dépit de l'ouverture des crédits correspondants. Les projets suivants peuvent être cités: la réhabilitation et la restauration du parc de la Ligue Arabe (45.000.000 DH) dont la date de réalisation a été fixée à 2007 et la réhabilitation et la restauration du parc de l'Hermitage (30.000.000 DH) dont la date de réalisation a été fixée à 2008. De ce fait, sur un programme estimé à 250.000.000 DH, étalé sur les trois exercices de 2006 à 2008, la partie réalisée n'a pas dépassé 4,4 %.
- Dans le domaine de la voirie et de la mobilité, le montant des investissements a été estimé à 1.930 millions de DH et si certains projets sont achevés, plusieurs autres connaissent des problèmes de lancement. On peut citer le cas du projet de l'aménagement de couloirs des bus qui a été programmé pour 2008 et qui n'est toujours pas réalisé (30.000.000 DH). Un autre exemple concerne les travaux d'aménagement et de construction du passage souterrain reliant directement le boulevard Emile Zola et le boulevard la Résistance. Programmé en 2005 pour 45.000.000 DH, ce projet a fait l'objet de trois appels d'offres sans résultat, ce qui a conduit la CUC à recourir au marché négocié le 01/08/2006 pour 35.660.448,30 DH. Mais en l'absence des travaux préalables d'évacuation des réseaux de la Lydec et de Maroc Télécom, l'ordre de service n'a pas été notifié, d'où le dépassement du délai de 60 jours prévu par le CCAG et l'attributaire s'est désisté. Deux autres appels d'offres ont été lancés en 2008, mais ils ont été déclarés infructueux et la CUC a eu recours une 2^{ème} fois en date du 26/08/2008 à un marché négocié, mais cette fois-ci pour un montant de 44.889.012,80 DH.
- Dans le domaine des équipements publics, les investissements sont estimés à 930 millions de dirhams. Toutefois et à l'image des autres domaines, les projets programmés à ce niveau connaissent également divers problèmes qui empêchent leur aboutissement dans les délais. Deux cas peuvent être cités à titre d'exemples: Le centre culturel Hay hassani n'a pu être mis en service le mois de mai 2008 pour défaut d'achèvement des travaux et la réhabilitation du complexe sportif Mohammed V dont la date de réalisation a été prévue pour 2008 mais les travaux ne sont toujours pas entamés.

- Retard dans le lancement effectif des travaux :

Quelques exemples qui témoignent des problèmes organisationnels et de procédures qu'affronte la commune en matière de dépenses.

- initialement prévus en 2005, les travaux d'aménagement et de construction du passage souterrain au niveau du Bd Roudani-Bir Anzarane n'ont débuté qu'au mois de juin 2008 (marché négocié n°01/2007 d'un montant de 21.628.401,91 DH;

- bien que programmé en 2004, le projet de réaménagement de la bibliothèque communale en médiathèque (9.000.000 DH) n'a connu un début de procédure que quelques années plus tard avec l'attribution le 24/04/2007 du marché n°59/07 de 993.396,00 DH objet du 1er lot (plomberie sanitaire). Depuis cette date et jusqu'au 22/07/2008, les travaux n'ont toujours pas été ordonnés.

- Problèmes de financement de certains projets :

Plusieurs autres projets ont été prévus alors que les moyens de financement restent indéterminés ou qu'ils n'aient été identifiés qu'après les dates prévues pour leur réalisation. Dans ce cadre, on peut citer le cas des projets relatifs à la réhabilitation du Zoo Ain Sbaa (20.000.000 DH), la construction de dix passerelles pour piétons sur autoroute (50.000.000 DH) projetés successivement dans le cadre des années 2007 et 2008, alors qu'aucun moyen de financement n'ait été prévu. Il en est de même du Bd Jerrada, programmé pour l'exercice 2007 alors que les crédits correspondants n'ont été prévus qu'en 2008.

6. Les crédits en instance d'emploi et les projets en souffrance

Ils sont constitués d'une part, des crédits programmés auparavant par les ex communes et l'ex Communauté en vue de réaliser des projets et, d'autre part, des projets entamés et non encore achevés.

- Les crédits non employés:

La CUC a hérité à la fin de 2003 d'un actif financier important et diversifié des ex communes et de l'ex communauté représentant la somme de 1.044.822.001,32 DH affectées par ces dernières à la réalisation de plusieurs projets.

A la fin du 1^{er} semestre 2008, une grande partie de ces crédits n'est toujours pas exploitée ou désaffectée pour être reprogrammée. Il s'agit par exemple de la construction de stades et complexes sportifs à Sidi Bernoussi pour un montant de 4.648.489,07 DH, de la construction d'un complexe culturel à Ahl Loughlam pour un montant de 5.543.535,42 DH, de la construction d'un centre culturel à Sidi Maarouf pour un montant de 6.676.776,23 DH et des gros travaux d'aménagement des espaces verts à Sidi Bernoussi pour un montant de 5.930.710,02 DH.

- Les projets en souffrance :

En 2004, les projets en souffrance depuis les années 1990 et le début des années 2000, notamment dans le domaine des bâtiments, étaient au nombre de 32 et totalisent environ 350.000.000 DH, soit 35% des crédits apportés par les ex communes et l'ex Communauté.

Les facteurs qui bloquent le parachèvement des projets hérités ont trait essentiellement au manque de fonds (nouveau siège de l'arrondissement de H.Mohammadi), au dépassement dans la masse des travaux (la construction d'une bibliothèque à S.Maarouf), aux problèmes fonciers (le complexe d'habitation et de commerce à S.Maarouf), à l'occupation des terrains par des baraques (le complexe d'habitation et de commerce à My Youssef), à l'incompatibilité du projet avec les abattoirs situés sur le même site (le Marché de Gros aux bétails et le Marché de Gros aux œufs et volailles à S.Othmane), aux anomalies entachant les travaux réalisés par les entreprises (la construction du marché de gros aux grains à S.Othmane)...

Les divers problèmes exposés ci-dessus ont été aggravés par l'indisponibilité des fonds des dossiers qui seraient gardés par les services des ex communes, l'absence des situations financières, administratives

et techniques fiables et claires de la part des arrondissements et le refus de ces derniers de coopérer pour l'avancement des travaux malgré plusieurs écrits envoyés aux arrondissements.

B. Le lancement des projets

1. Les appels d'offres

La CRC a constaté que malgré le nombre important d'appels d'offres lancés annuellement, le taux de conclusion des marchés reste faible et ne dépasse pas 50%. Ainsi, seulement 74 sur 165 appels d'offres lancés en 2007 ont abouti, soit 45 %. Cette situation est due aux facteurs suivants:

- Relances des appels d'offres par faute de l'administration :

46 relances en 2006 sur 78 ont été provoquées par des fautes qui incombent aux services de la CUC, ce qui en représente 59%. En 2007, les relances dues aux mêmes problèmes s'élèvent à 29 sur 90, soit 32 %. Les principales raisons qui ont conduit à cette situation sont : l'absence du président de la commission ou du rapporteur du budget et de son adjoint, ou encore l'absence des services gestionnaires, le manque de crédit ou la révision du cahier des prescriptions spéciales, les discordances entre les pièces constitutives des dossiers, la fausse imputation budgétaire et la révision du règlement de la consultation ;

- Temps consacré à la vérification des dossiers d'appels d'offres :

Dans la plupart des cas, les membres de la commission d'ouverture des plis ne font parvenir leurs observations et remarques qu'après le délai prévu par l'article 19 du décret n°2-06-388 du 05.02.2007 qui est de huit jours. Ce retard se compte des fois en mois.

2. Le choix de l'attributaire

- Non respect du règlement de la consultation :

L'absence parfois de l'évaluation technique prescrite par le règlement de la consultation conduit la commission à retenir des entreprises disposant de moyens humains insuffisants.

L'attributaire du marché n°06/2007 relatif aux travaux d'aménagement des ruelles en béton (2.480.925 DH) a produit une attestation de la CNSS faisant ressortir quatre salariés comme nombre moyen mensuel déclaré. Un autre soumissionnaire s'est vu attribuer plusieurs marchés cadres dans le domaine des espaces verts (72/2005, 38/2005, 48/2006 et 62/2006) alors que sa déclaration à la CNSS fait état uniquement de sept salariés, d'où les difficultés que rencontrent les entreprises retenues dans de telles conditions à honorer leurs engagements.

- L'orientation des travaux des commissions :

Il a été constaté que l'introduction de certaines clauses dans les règlements des consultations a eu pour incidence la limitation et l'orientation des choix des commissions.

Ainsi, quand il s'agit d'un projet réparti en plusieurs lots, le règlement de la consultation dispose qu'un soumissionnaire ne peut être retenu que pour un seul lot. De ce fait et à l'issue du jugement des offres, les candidats déclarés attributaires des premiers lots ne vont pas concourir pour les lots restants, ce qui conduit parfois au choix d'un candidat qui n'est pas forcément le mieux disant.

Tel est le cas du marché cadre n°44/2005 relatif aux travaux d'entretien des plantations d'alignement (532.984,20 DH) dont l'appel d'offres a été réparti en trois lots. Dans ce cadre, la société «E» a été déclarée attributaire du 3^{ème} lot sans qu'elle soit la mieux disante.

Le même constat a été relevé au niveau du marché cadre n°47/2006 relatif aux travaux d'entretien courant des parcs et jardins (2.954.526,03 DH) qui a fait l'objet de deux lots, et la société « M.V » a été adjudicataire du 2^{ème} lot sans qu'elle soit la mieux disante.

Si ce critère de sélection prend en considération le plan de charge des attributaires, il n'en demeure pas moins vrai que cette logique n'est pas généralisée pour les autres marchés dans la mesure où des soumissionnaires se sont vu attribuer plusieurs marchés sans être dotés des moyens humains nécessaires.

3. Fausse imputation des dépenses

Les conditions dans lesquelles les estimations des coûts des projets sont effectuées ne permettent pas d'asseoir les prévisions budgétaires sur des bases saines compte tenu de l'absence des études ou de leur caractère partiel ou non actualisées. La sous budgétisation de certaines rubriques conduit ainsi à l'engagement des dépenses sur d'autres rubriques suffisamment dotées, en violation de l'article 2 du décret n°2-76-577 du 30/9/1976 relatif au contrôle de la régularité des engagements des dépenses des collectivités locales et de leurs groupements. Tel est le cas par exemple du marché n°07/06 relatif au projet de construction du complexe culturel Idrissia (2.878.921,80 DH) et des marchés n°80/06 et n°11/07 relatifs aux gros œuvres (730.483,50 DH) et au revêtement des sols et des murs (1.803.126,60 DH) au centre culturel Hay Hassani dont les engagements ont été imputés à la rubrique « Administration générale » alors qu'ils concernent des projets à caractère social.

4. Délais de signature et d'approbation

Les constatations faites dans ce cadre concernent le délai qui court entre la date d'attribution des marchés et le lancement effectif des travaux.

- Retard dans la signature des marchés par l'ordonnateur : ce constat est valable pour la majeure partie des marchés examinés. A titre d'illustration, la signature des marchés n°81/04, n°82/04 et n° 12/06 est intervenue après une période de cinq mois et celle du marché n°45/05 après une période de six mois.
- Dépassement du délai prévu pour le visa du CED : les délais observés entre la date d'ouverture des plis et le visa du CED dépassent parfois plusieurs mois alors que ledit visa est limité à cinq jours, les exemples ci-après illustrent ces propos:
 - quatre mois pour le marché n°06/06 ;
 - quatre mois et vingt jours pour le marché n°77/06 ;
 - cinq mois pour le marché n°82/06 ;
 - sept mois pour le marché n°72/06.
- Non respect du délai réglementaire entre l'ouverture des plis et l'approbation : les retards relevés dans la signature, d'une part, des PV par les membres de la commission et, d'autre part, des marchés par l'ordonnateur allongent davantage les délais d'approbation des marchés par l'autorité de tutelle et, par conséquent, le lancement et l'exécution des projets concernés. Tel est le cas des marchés n°116/05, 04/05 et 47/05, relatifs à 2005, approuvés respectivement après sept mois,

huit mois et dix mois, et les marchés n^{os} 12/06, 59/06 et 72/06 relatifs à l'exercice 2006, dont les délais d'approbation ne sont intervenus qu'après sept mois et demi, six mois et huit mois.

Au vu de ces remarques, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Donner la priorité à l'établissement d'un programme de développement économique et social après diagnostic des besoins, classement des priorités et proposition de solutions adéquates prenant en considération l'esprit de l'unité de la ville et les potentialités de la commune ;*
- *Respecter, lors de l'établissement des autorisations spéciales, les montants programmés et votés par le conseil communal ;*
- *Prévoir les financements requis avant la programmation des projets et limiter la programmation de l'excédent aux projets rentrant dans le cadre des attributions propres de la commune et ayant fait l'objet des études préalables requises ;*
- *Assainir la situation financière de la commune notamment en ce qui concerne les dettes et les projets en souffrance ;*
- *Développer la culture de gestion des projets par la mise en place d'une organisation spécifique au programme de mise à niveau des infrastructures de la ville avec comme objectif immédiat d'honorer l'échéancier retenu à savoir 2010 ;*
- *Introduire plus de rigueur dans la phase préparatoire des appels d'offres afin d'éviter les multiples relances (préparation des CPS, détails et spécifications techniques...) et revoir le processus de sélection des soumissionnaires ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour raccourcir les délais entre l'ouverture des plis et le lancement effectif des travaux en conformité avec la réglementation.*

C. L'exécution des projets

L'examen des dossiers d'exécution des projets a fait ressortir une série d'écarts par rapport à la réglementation régissant l'exécution des marchés. En outre, l'organisation mise en place ne permet pas de placer la gestion de cette partie du service sur la voie de l'amélioration continue, d'où les contre performances enregistrées au regard du rythme et du taux de réalisation des objectifs escomptés ainsi que des coûts induits.

1. L'Ordonnancement des travaux

A ce niveau, il a été constaté que tantôt les ordres de service sont émis avant l'approbation, tantôt les signatures et approbations requises sont réunies et la commune tarde à notifier les ordres de service ou les retarde à cause de la non satisfaction de certains préalables.

Commencement des travaux avant approbation : Parmi les cas qu'on peut citer, celui du marché n°121/2005 de 13.994.355,00 DH. En effet, les PV de plusieurs réunions de chantiers du projet d'aménagement, de réfection et d'équipement du Bd d'Anfa laissent apparaître que les travaux ont été entamés avant que l'ordre de service ne soit émis le 18/07/2006 et avant même l'approbation du marché par l'autorité de tutelle qui n'est intervenue que le 04/07/2006. Ce marché a connu l'introduction par avenant de prestations supplémentaires portant sur la plantation d'arbres. Or, il ressort de la lecture du PV de la réunion de chantier du 05/06/2006 que la plantation de 200 unités a été entamée avant l'approbation de l'avenant par l'autorité de tutelle intervenue le 25/06/2007 et celle du marché initial le 04/07/2006.

Ordonnancement des travaux en l'absence des plans d'exécution : A l'absence parfois des visas requis, s'ajoute celle des études, schémas et plans d'exécution, ce qui perturbe la marche normale des chantiers.

Les exemples suivants étayent ce constat :

- Les travaux de construction d'un pont-rail sur la voie EL QODS, objet du marché n°83/2004, ont été ordonnés sans réalisation des études et établissement des plans d'exécution.
- Les travaux d'aménagement et de construction des voies EC02 et EC03 (6.998.688 DH) objet du marché n°05/2007, ont été ordonnés le 16/05/2007 sans l'établissement des plans et sans approbation de l'étude par les autorités compétentes.

Retard de notification des ordres de service : En dépit de la satisfaction de tous les préalables, la commune tarde à notifier les ordres de service. Tel est le cas du :

- Marché négocié n°8/2006, objet des études techniques et de suivi des travaux d'élargissement du pont-route du Bd Inzegane sur l'autoroute urbaine dont l'ordre de service n'a été notifié que six mois après l'approbation par l'autorité de tutelle intervenue le 02/02/2007, le délai d'exécution n'étant que de quatre mois.
- Marché n°06/06 pour l'achèvement de la construction du siège de l'arrondissement Hay Mohammadi dont l'ordre de service n'a été notifié que huit mois après la signature du marché par l'ordonnateur qui n'est intervenue que quatre mois après sa conclusion. Le délai d'exécution contractuel de trois mois n'est plus à l'ordre du jour puisqu'il a été dépassé avant même la signature du marché par l'ordonnateur.

Fréquence des arrêts de travaux : La plupart des marchés, surtout dans le domaine de la voirie et des bâtiments, ont connu plusieurs arrêts et ajournements démontrant l'incapacité de la Commune à maîtriser les échéanciers des projets. Quelques exemples à titre indicatif:

- Les travaux de réaménagement, d'élargissement et d'équipement du Bd Biaritz (15.893.766 DH), réalisés dans le cadre du marché n°83/2006 ont connu deux arrêts : le 1^{er} a été ordonné le 14/06/2007 (plus de trois mois) dans l'attente de la coordination avec la Lydec et Maroc Telecom pour la réalisation des réseaux projetés et les réseaux IAM, le 2^{ème} émis le 11/12/2007 (un mois et demi) pour la réalisation du réseau Lydec et la négociation avec le propriétaire pour le déplacement du mur empiétant sur la nouvelle emprise de la voie.
- Le marché n°80/06 pour réaliser des gros œuvres au centre culturel Hay Hassani (730.483,50 DH), dont les travaux ont connu trois arrêts. Les deux premiers ont nécessité cinq mois d'interruption et le 3^{ème} a été ordonné le 21/12/2007 et depuis, aucune reprise n'a été ordonnée (au mois de juin 2008). Tous ces arrêts ont été ordonnés pour attendre l'établissement des plans de béton armé suite aux modifications des plans d'exécution.

2. L'objet des marchés et les lieux d'exécution

Changements dans l'objet des projets. Plusieurs cas ont été relevés:

- Le marché n°22/2007 objet des travaux d'aménagement et de renforcement de diverses voies (14.782.950,00 DH) alors qu'en vertu du programme de mise à niveau des infrastructures de Casablanca, l'objectif initial de ce projet consistait en la réalisation des travaux d'aménagement et de renforcement des Bds Zerktouni et Almohades.

- Le marché n°47/2005 conclu pour réaliser des travaux de construction de voirie (18.578.739,60 DH) mais dans la réalité, une grande partie des travaux a porté sur le renforcement et l'aménagement de voies.
- Le marché n°104/DI/SEP/2005 pour exécuter des travaux de construction de voirie (16.729.807,80 DH), qui a impliqué des travaux qui n'entrent pas dans le cadre de la voirie, comme c'est le cas des travaux de construction d'un terrain de sport au complexe Al Amal.

Changements dans les lieux d'exécution. Trois cas de figure peuvent être cités :

- Les lieux d'exécution ne sont pas désignés, à l'image par exemple des marchés n°104/2005 et n°47/2005 relatifs aux travaux de construction de voiries (16.729.807,80 DH et 18.578.739,60DH).
- Le marché n°36/06 portant sur l'entretien courant d'installations sportives et des piscines (1.643.861,10 DH) dont la vérification de l'attachement a révélé que des installations ont connu des entretiens sans qu'elles soient mentionnées dans le marché pour un montant de 421.541,58DH.
- les travaux sont exécutés dans des lieux non prévus, comme en témoignent le marché cadre n°54/2004 et le marché n°42/2007 relatifs à la plantation d'arbres et de palmiers d'alignement sur voies publiques. En effet, l'examen des carnets d'attachements fait ressortir que la plupart des lieux de plantation désignés n'ont pas bénéficié de cette opération.

Lancement des travaux dans des lieux à problèmes. Ils se rapportent principalement au non apurement de l'assiette foncière des terrains supports des projets. Quelques cas reflètent cette situation:

- Les travaux d'aménagement de la voie des Préfectures (18.296.589,60 DH) objet du marché n°81/2004 ont connu de grandes perturbations à cause du problème de l'assiette foncière avec la SONADAC et le règlement du problème des propriétaires des terrains privés empiétant sur le tracé. La résolution de ces problèmes a nécessité plus de deux ans et demi de négociations.
- Les travaux d'aménagement de la voie El Qods (23.399.206 DH), objet du marché n°90/2004, ont été ordonnés en dépit de nombreux problèmes grevant le lieu d'exécution : empiètement des baraques sur la chaussée, emprise de la voie non libérée et problème de l'assiette foncière avec la SONADAC et les propriétaires des terrains. Les arrangements avec les parties concernées ont nécessité plus d'une année de négociations.

Dans les deux cas cités, l'échéancier de réalisation initial a été entièrement revu.

3. Les délais d'exécution

Les délais d'exécution des projets ne sont pas souvent respectés, ce qui se traduit par des retards dans leur mise en service.

Faiblesse du taux d'aboutissement des chantiers. Le domaine le plus concerné par les retards relevés concerne celui des travaux.

- Sur plus de 30 carrefours à aménager dans le cadre du marché n°21/2007 (24.867.390 DH), il a été constaté qu'au mois de juin 2008, seulement quatre chantiers ont été achevés: Bds Okba Ibn Naffi- M.Ben Bouziane, Bd des Préfectures-Route El Jadida, Bd des Préfectures- Mandora et Bd Mimosas-RP1.

- Sur 5.000.000 DH programmés en 2005 au titre de l'aménagement et les gros travaux de rénovation des installations culturelles (théâtres, maisons de jeunes, bibliothèques), le montant engagé à fin 2006 n'a pas dépassé 199.368,78 DH soit 4 % du montant initial.
- Et sur 2.000.000 DH destinés au cours de l'exercice précité à l'équipement des installations sportives en matériels de sport, les crédits engagés en 2007 n'étaient que de 197.400 DH, soit 9,9 %.

Des retards dans l'achèvement des travaux

- A la date du 16/06/2008, le chantier relatif aux travaux d'aménagement de la voie El Qods, objet du marché n°90/2004 (23.399.206 DH) attribué le 16/09/2004, est toujours ouvert étant signalé que la durée globale qui s'est écoulée depuis la date d'attribution du marché est de trois ans et neuf mois alors que le délai contractuel est de dix mois.
- Le délai d'exécution des travaux d'aménagement de la voie des Préfectures (18.296.589,60 DH) objet du marché n°81/2004 a dépassé dix mois au mois de juin 2008 alors qu'il devrait se limiter à huit mois..
- Le marché n°06/06 pour achever la construction du siège de l'Arrondissement Hay Mohammadi, lot étanchéité (1.363.275,84 DH) et le lot gros œuvres, électricité et plomberie (5.608.423,80 DH) : malgré le dépassement du délai d'exécution, aucune réception des travaux n'a été prononcée à la date de la visite des lieux le 22/07/2008.

4. La réception des prestations prévues par les marchés

Diverses situations ont été relevées et qui témoignent du caractère général des anomalies entachant toutes les étapes des dépenses engagées par la commune au titre des projets et des marchés correspondants.

- Des prestations prévues par le marché mais non réceptionnées.

Quelques exemples peuvent être cités:

- des achats d'arbres ont été effectués par marché cadre n°48/2006 (1.997.250 DH) qui a fait référence à l'achat de deux lots: le premier concerne l'achat de 42 arbres (espèces) pour une quantité dont le minimum est de 50 et le maximum est de 150 arbres pour chaque espèce et le 2ème concerne l'achat de huit palmiers pour une quantité variant entre 50 comme minimum et 100 palmiers comme maximum pour chaque espèce.
- Sur la base des bons de livraison, il a été constaté que toutes les quantités des espèces prévues n'ont pas été réceptionnées. Ainsi, sur les 42 arbres programmées pour le premier lot, seulement six espèces ont été livrées à la CUC, alors que sur les huit espèces (palmiers) décidées pour le 2^{ème} lot, seulement quatre espèces ont fait l'objet de livraison, d'autant plus que les livraisons effectuées pour chaque espèce n'ont pas respecté les quantités minimums et maximums définies par le marché.
- Les mêmes anomalies ont été relevées au niveau des marchés relatifs à l'achat des matériaux de construction durant les exercices 2005, 2006 et 2007. Ainsi, sur 379 prestations objet du marché n°29/2005(1.870.810,56 DH), 128 articles n'ont pas été livrés au Magasin Général. De même, plus de 200 sur 341 prestations prévues par le marché n°85/2007 (1.833.265,08 DH) n'ont pas été réceptionnées.

- Les quantités certifiées diffèrent de celles réellement exécutées

Quelques cas peuvent être signalés :

- Les travaux d'aménagement, de réfection et d'équipement du Bd Anfa objet du marché n°121/2005 (13.994.355 DH) dont les quantités des fournitures et des prestations enregistrées sur le carnet d'attachements différent de celles reprises sur le dernier décompte.
- Le marché n°39/2005 pour l'entretien courant des bâtiments d'enseignement primaire et secondaire (1.633.722,22 DH) dont les quantités des ouvrages réceptionnées inscrites sur le bordereau et reprises sur le décompte définitif sont différentes de celles qui ont été réellement exécutées et enregistrées sur les carnets d'attachements.

- Travaux réalisés non réceptionnés

Tous les travaux supplémentaires objet du marché n°36/06 pour l'entretien courant des installations sportives et des piscines (1.643.861,10 DH) n'ont fait l'objet d'aucun report sur le décompte y afférent, ce qui implique qu'une grande partie des prestations enregistrées sur le décompte en question sont inexactes. Le montant total de ces travaux s'élève à 453.067,85 DH, représentant 27% du montant du marché.

- Réception de travaux réalisés dans le cadre d'autres marchés

A titre d'exemple, des travaux de carrelage de trottoirs réalisés sur le Bd Nil (16.914,15 DH) ont été décomptés et réglés dans le cadre du marché n°45/06 relatif à l'acquisition des produits et matériaux pour l'entretien des bâtiments de la CUC. Une autre situation fait apparaître que des travaux de dallage de trottoir d'entourage du Marché de Gros (281.397,60 DH) ont été réalisés dans le cadre du marché n°36/2006 mais ils ont été décomptés et payés parmi les prestations du marché précité (n°45/06).

Compte tenu de ce qui précède, il est recommandé à la commune de :

- *Se conformer aux dispositions légales et réglementaires régissant l'exécution des marchés publics et les attributions de la commune;*
- *Satisfaire aux conditions préalables à la réalisation des projets dont les études et la coordination avec les différents intervenants afin d'éviter les problèmes et les écarts lors de l'exécution (objet et lieux d'exécution, réseaux...);*
- *Veiller à la notification des ordres de service dans les délais afin d'éviter tout impact négatif sur le coût et la qualité des travaux et des prestations;*
- *Recourir aux avenants selon les règles arrêtées par la réglementation en vigueur chaque fois que les changements touchant les clauses des marchés le justifient ;*
- *Observer plus de rigueur dans le suivi et le contrôle de l'exécution des projets en instaurant un système de surveillance rapproché des chantiers et en appliquant, chaque fois que c'est nécessaire, les mesures qui s'imposent (pénalités de retard...);*
- *Remédier aux dysfonctionnements entachant les réceptions provisoires afin que les décomptes définitifs reflètent fidèlement les travaux réellement exécutés.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine de Casablanca

Le Président de la commune urbaine de Casablanca n'a pas fait de commentaires sur les observations qui lui ont été notifiées.



COUR REGIONALE DES COMPTES DE MARRAKECH

**Région de Marrakech- Tensift- El Haouz
Région de Tadla – Azilal**



Service de transport urbain et périurbain dans la province de Béni Mellal

Le syndicat intercommunal de transport urbain et périurbain de la province de Béni Mellal a été créé par décision du Ministre de l'intérieur n° 498 en date du 13 Avril 1988, en vue de gérer le service de transport public par autobus entre différentes communes de la province. Cette entité juridique, qui a pris par la suite la dénomination de «**Groupement communal de transport urbain et périurbain**», avait conclu, en 1989, une première convention de concession avec la «*société de transport urbain et rural de Béni Mellal*» (SOTURB) pour la gestion et l'exploitation de 19 lignes de transport reliant la ville de Béni Mellal et les communes avoisinantes.

Par la suite, et dans le but de faire bénéficier la ville de Souk Sebt Ouled Nemma et sa région du service de transport public, le Conseil communal de la province de Béni Mellal procéda, en 1999, à la conclusion d'une convention de concession avec la société, nouvellement créée, «*Société Béni Moussa*» pour la gestion et l'exploitation de huit lignes de transport reliant la ville de Souk Sebt et sa périphérie pour une période de dix ans.

Une deuxième convention de concession a été conclue, en 2007, entre le conseil provincial et la société «*Investment Transport Maroc*» (ITM) en vue d'exploiter 18 lignes de transport urbain et périurbain, pour une durée de dix ans, entre la ville de Béni Mellal et d'autres communes de la région.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion du service de transport public urbain et périurbain dans la province de Béni Mellal a permis de relever certaines observations et de proposer des recommandations dans le but d'améliorer la gestion de ce service dans la province, dont les principales sont les suivantes :

A. Cadre juridique des contrats de concession de transport public dans la province de Béni Mellal

Il a été constaté ce qui suit :

1. Multiplicité des intervenants dans la gestion du service de transport public dans la province en l'absence de toute coordination

En effet, en plus du Syndicat de communes qui a conclu la première convention de concession avec la «*SOTURB*» en 1989, le conseil provincial a lui aussi signé deux contrats de concession: Le premier avec la société «*Béni Moussa*» en 1999 et le deuxième avec la société «*Investment Transport Maroc*» en 2007, et ce, en l'absence totale de toute coordination ou de consultation entre les deux autorités concédantes, ce qui a entraîné des chevauchements et des conflits de compétence entre les deux entités en raison du manque de communication et l'absence d'une autorité de gestion unifiée capable de suivre et de contrôler l'exécution des différents contrats de concession conclus.

2. Absence de la mise à jour du plan de transport public urbain dans la province

Il est à signaler que le domaine du transport public urbain et périurbain dans la province de Béni Mellal a fait l'objet d'une étude en 1995 qui a fixé les besoins de la province dans ce domaine vital, compte tenu de la densité de la population dans la province et le réseau routier existant. Toutefois, en dépit de l'évolution de l'urbanisation de la province, l'étude en question n'a été soumise à aucune mise à jour en vue d'élaborer un plan global de transport public couvrant tout le territoire de la province.

3. Défaillance dans l'application des mesures nécessaires pour obliger les sociétés de transport à payer les cautions de garanties

L'article 5 du cahier des charges relatif au contrat de concession de la société «*Béni Moussa*» et l'article 33 du cahier des charges relatif au contrat de concession de la société «*Investment Transport Maroc*» stipulent que le concessionnaire s'engage à remettre à l'autorité concédante au moment de la signature de la convention, une caution bancaire d'un montant de 10.000 DH par ligne concédée. Les deux sociétés ont commencé l'exploitation des lignes sans payer la caution de garantie et en l'absence de l'application par l'autorité concédante des pénalités prévues dans les deux cahiers de charges.

4. Non respect du principe de la concurrence dans le choix des sociétés concessionnaires

La vérification des pièces relatives à l'octroi du droit de concession de transport public à la société «*Béni Moussa*» et sa périphérie, objet de l'appel d'offres ouvert n° 01/1996, a permis de relever les observations suivantes :

- Octroi du droit de concession du service de transport public à une société ne disposant d'aucune expérience dans le domaine, en méconnaissance des dispositions de l'article 38 du cahier des charges. Il a été constaté l'absence du dossier technique qui définit les capacités et les compétences techniques de la société concessionnaire. En effet, la société a vu le jour la même année où la concession a été octroyée.
- Non respect des dispositions légales relatives aux marchés publics : Il a été constaté, après examen du P.V d'ouverture des plis du 23 juillet 1996 octroyant le droit de concession à la société Béni Moussa, l'absence des offres des différentes entreprises ayant participé à l'appel d'offres, ainsi que les motifs d'exclusion des autres entreprises non retenues, ce qui remet en cause le choix de la société «*Béni Moussa*».

5. Faiblesse du contrôle et de suivi de la part de l'autorité concédante

L'article 43 du cahier des charges relatif au contrat de concession de la société «*Investment Transport Marro*» et l'article 32 du cahier des charges de la société «*Béni Moussa*» stipulent que le contrôle du respect des dispositions du cahier des charges se fait par une commission de transport public. Celle-ci est composée du représentant de l'autorité concédante, du représentant de l'autorité locale, du représentant de la sûreté nationale, du représentant de la Direction provinciale du transport ainsi que du représentant de la société concessionnaire. Elle se réunit tous les trois mois. Cependant, il a été constaté l'absence des P.V de réunion de ladite commission à l'exception d'un P.V établi en 2004 concernant la société «*Béni Moussa*» sans prendre aucune disposition envers la société à propos des dysfonctionnements constatés. Ceci dénote l'absence de tout contrôle et suivi de la part de l'autorité concédante.

6. Absence des documents relatifs à la mise en œuvre des contrats de concession

Il a été constaté l'absence, chez l'autorité concédante, des pièces et documents suivants :

- Copies des contrats d'assurance contre les accidents sur route, accidents de travail et responsabilité civile comme prévu aux articles 18 et 12 des cahiers des charges ;
- Copies des attestations des visites techniques du parc effectuées tous les six mois par un établissement agréé, comme prévu aux articles 31 et 22 des cahiers des charges ;
- Rapports périodiques et comptes rendus statistiques et techniques faisant ressortir le nombre d'autobus en service, le nombre de voyageurs transportés, le chiffre d'affaire réalisé ainsi que l'état de l'effectif du personnel, en application des dispositions des articles 42 et 26 des cahiers des charges ;
- P.V de suivi et de contrôle de l'autorité concédante, sur l'exécution des dispositions des contrats de concession comme prévu aux articles 43 et 26 des cahiers des charges.

7. Non application des pénalités de retard dans le dépôt des copies des contrats d'assurance et de visite technique

Il est à signaler que le défaut de communication, tous les six mois, à l'autorité concédante des copies des attestations des visites techniques et des contrats d'assurance, est sanctionné par une pénalité égale à la valeur de 100 tickets, calculée sur la base du tarif le plus élevé pratiqué par le concessionnaire par jour de retard, (article 31 du cahier des charges de la société «ITM») et 10 fois la recette d'un voyage aller/retour (article 33 du cahier des charges de la société «Béni Moussa»). Or, même si l'autorité concédante n'a pas reçu les documents précités, elle n'a pas procédé à l'application des pénalités de retard prévues dans les cahiers des charges.

La Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante de prendre les mesures suivantes :

- *Elaborer un plan mis à jour du transport public urbain et périurbain dans la province de Béni Mellal, basé sur une étude exhaustive du transport public dans la province, de l'état de l'infrastructure disponible et les moyens financiers à mettre en œuvre ;*
- *Mettre en place un programme détaillé d'exécution du plan de transport public applicable dans le court, moyen et même le long terme dans le but de garantir le développement du service de transport public dans la province ;*
- *Mettre en place des mécanismes efficaces de contrôle des dispositions des cahiers des charges en vue de garantir une gestion optimale du service de transport public par autobus ;*
- *Prendre les dispositions nécessaires pour garantir le paiement par les sociétés concessionnaires des cautions de garanties relatives aux lignes concédées ;*
- *Relancer la commission de transport public urbain et périurbain dans le but de garantir le contrôle et le suivi de l'exécution des dispositions des cahiers des charges ;*
- *Obliger les sociétés concessionnaires à remettre les copies des contrats d'assurance, les attestations de contrôle technique, les comptes rendus statistiques et techniques ainsi que les P.V de suivi et de contrôle de l'exécution des dispositions des contrats de concession comme prévu aux cahiers des charges.*

B. Contrôle de l'exécution des contrats de concession conclus par le Conseil provincial

1. Le contrat de concession conclu avec la société «Béni Moussa»

➤ Défaut de paiement des redevances annuelles d'exploitation des lignes concédées

Il a été constaté que la société "Béni Moussa" ne s'est pas acquittée des redevances annuelles relatives aux premières années d'exploitation. En effet, la société a continué à exploiter les lignes concédées de 1999 à 2005 sans payer aucune redevance d'exploitation fixée à 5.000,00 DH par ligne concédée. Après relance en 2008, la société ne s'est acquittée que d'une partie de ses arriérés, fixé à 221.076,36DH relative aux années 2003 à 2007. Cependant, les arriérés des premières années fixés à 221.076,36 DH restent encore impayés.

La Cour régionale des comptes recommande à ce sujet à la commune de prendre les dispositions nécessaires pour inciter la société concessionnaire à payer les redevances annuelles d'exploitation des lignes concédées et à défaut, appliquer les pénalités de retard prévues dans le cahier des charges.

➤ Non respect des obligations comptables

• Comptabilisation et amortissement de moteurs et de pièces de rechange d'occasion

Il a été constaté que la société procède à la comptabilisation et à l'amortissement, dans son actif, de moteurs et de pièces de rechanges d'occasion achetés chez les ferrailleurs, en méconnaissance des règles comptables qui n'autorisent la comptabilisation et l'amortissement que des pièces de rechange immobilisables et achetées neuves.

• Défaut de maîtrise des règles comptables d'enregistrement des immobilisations

Il a été constaté que la société procède à l'enregistrement de certaines acquisitions immobilisables parfois dans les immobilisations de la société et parfois dans les comptes de charges d'exploitation, bien qu'elles font partie des immobilisations durables. C'est le cas des boîtes à vitesse objet de la facture n° 3292 en date du 24 décembre 2008, enregistrée dans les charges d'exploitation dans la comptabilité de l'année 2008, alors que le même type d'acquisition (boîtes à vitesse) objet de la facture n° 3337 en date du 11 septembre 2007 était enregistré dans les immobilisations de la société en 2007.

Ainsi, et pour garantir le respect par la société concessionnaire des règles d'enregistrement comptables, La Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante d'imposer un contrôle permanent sur les comptes de la société pour s'assurer du bon respect des règles et principes comptables prévus par la loi.

➤ Non respect des dispositions contractuelles relatives à l'assurance et au contrôle technique

- Dépassement du nombre de passagers assurés dans les autobus :** L'examen des contrats d'assurance des autobus de la société «Béni Moussa» indique que cette dernière n'assure que 40 passagers par autobus compte tenu du nombre de places disponibles dans chaque bus. Cependant, la visite sur place a permis d'observer le dépassement de cette capacité dans la plupart des lignes concédées, dépassant les 100 passagers par bus aux heures de pointes et surtout lorsqu'il s'agit

du transport scolaire ; ce qui met en danger la vie des passagers en absence des normes et des exigences de sécurité prévues à l'article 23 du cahier des charges.

- **Le contrôle technique du parc d'autobus ne se fait pas régulièrement**

L'examen des attestations de contrôle technique relatives au parc d'autobus de la société pour les années 2005 à 2008 a permis de constater le non respect par la société de l'obligation de procéder au contrôle technique des véhicules tous les six mois comme prévu à l'article 22 du cahier des charges. En effet, il a été constaté l'absence des attestations de contrôle technique pour certains bus et pour différentes périodes.

A ce propos, la Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante de prendre les dispositions nécessaires pour obliger la société concessionnaire à :

- *Conclure des contrats d'assurance couvrant tous les passagers des bus et respecter la capacité d'accueil des bus pour garantir la sécurité des passagers ;*
- *Procéder au contrôle technique de tout le parc autobus d'une façon régulière et continue.*

- **Etat mécanique et équipements des véhicules**

Il a été relevé les observations ci-après :

- **Amortissement et non renouvellement de la flotte des bus :** Il a été constaté que la flotte des bus de la société Béni Moussa est totalement amortie, avec une moyenne d'âge des véhicules avoisinant les dix ans. En effet, depuis les premières acquisitions réalisées au début de la concession en 1999, la société n'a plus jamais réalisé de nouvelles acquisitions. Cet état de fait s'est répercuté sur l'état mécanique des véhicules qui souffrent de plusieurs manquements au niveau de la carrosserie, de la peinture, des équipements intérieurs ainsi qu'au niveau de la propreté. De plus, plutôt que d'adopter une politique visant à renouveler la flotte de bus, la société a opté pour les grandes réparations qui ont coûté, entre 2005 et 2008, la somme de 2.420.000,00 DH, particulièrement dans l'achat des moteurs pour les véhicules.

- **Multiplicité des opérations de réparation et achat de pièces de rechange d'occasion**

L'examen des factures et des états comptables relatifs aux opérations de réparation des véhicules, et la visite du parc des autobus ainsi que les auditions réalisées auprès des employés de la société ont permis d'observer :

- La multiplication et la répétition des opérations de réparation dues à la vieillesse de la flotte des bus ;
- L'utilisation des pièces de rechange d'occasion comme les moteurs et les boîtes à vitesse achetées d'occasion sans aucune garantie ni de qualité, ni de sécurité ;
- Absence du contrôle technique des véhicules après toute opération de réparation pour s'assurer de la qualité des pièces de rechange et garantir la sécurité des usagers ;
- Non tenue des fiches techniques des bus permettant de suivre la nature, le type et la date des opérations de réparation.

- **Achat de carrosserie de véhicules ne répondant pas aux normes du transport public urbain**

Il a été constaté que la société avait opté pour l'achat de véhicules dont les carrosseries ne répondent pas aux normes admises dans le transport public urbain comme il est stipulé à l'article 23 du cahier

des charges. En effet, l'accès est difficile aux bus achetés surtout pour personnes handicapées ou à mobilité réduite.

En conséquence, et pour améliorer la qualité du service de transport public par autobus, la Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante d'inciter la société à :

- *Etablir un plan de renouvellement de la flotte des autobus permettant, dans le moyen terme, d'acquérir des véhicules neufs, et éviter les grandes réparations surtout pour les véhicules amortis ;*
- *Eviter l'achat et l'utilisation des pièces de rechange et des moteurs d'occasion en raison de l'absence de toute garantie de qualité et de sécurité ;*
- *Tenir des fiches techniques des bus pour garantir le suivi des opérations de réparation ;*
- *Acquérir des véhicules répondant aux normes de transport public urbain surtout au niveau des planchers pour faciliter l'accès aux personnes handicapées ou à mobilité réduite.*

➤ **Respect des obligations envers les employés**

L'examen de la situation des 30 employés embauchés par la société a permis de relever les observations suivantes :

• **Absence d'un statut interne organisant les relations entre la société et ses employés**

Bien que l'article 7 du cahier des charges stipule que le recrutement et la carrière du personnel au sein de l'entreprise sont régis par la législation du travail pour garantir les droits des employés, il a été constaté ce qui suit :

- Absence d'un règlement intérieur organisant la carrière des employés en méconnaissance des dispositions de l'article 138 du Code du travail ;
- Absence des contrats de travail régissant la relation entre la société et les employés ;
- Non délivrance des cartes de travail aux employés en méconnaissance des dispositions de l'article 23 du Code du travail ;
- Non délivrance des tenues de travail aux conducteurs, receveurs et contrôleurs permettant de les distinguer du public en infraction de l'article 7 du cahier des charges.

• **Maintien des conducteurs, receveurs et contrôleurs durant plus de dix heures de travail continu**

Selon le calendrier du travail des conducteurs, receveurs et contrôleurs, l'horaire de travail commence à six heures du matin et se termine à six heures du soir, avec une heure de repos. Mais, il a été constaté que la société n'applique pas le principe de travail par équipes successives, instauré par l'article 188 du code du travail qui fixe la durée de travail à huit heures dans le même type d'activité. Il est à signaler également qu'aucune indemnité pour heures supplémentaires n'est octroyée en méconnaissance des dispositions des articles 196 à 202 du Code du travail.

Afin de permettre aux employés de travailler dans des conditions régulières et acceptables, la Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante de prendre les dispositions nécessaires pour obliger la société à :

- *Mettre en place un règlement intérieur organisant la carrière des employés et le soumettre à l'approbation de l'autorité gouvernementale chargée du travail en application des dispositions de l'article 138 du Code du travail ;*

- *Mettre à la disposition des employés les cartes de travail comme prévu par les dispositions de l'article 25 du Code de travail ;*
- *Mettre à la disposition des conducteurs, receveurs et contrôleurs des tenues de travail permettant de les distinguer du public, comme prévu par l'article 7 du cahier des charges.*

➤ **Respect des obligations relatives à la qualité du service fourni**

A ce sujet, il a été constaté ce qui suit :

- **Absence du numéro et de la destination de la ligne sur les bus**

La société ne procède pas à la fixation des numéros et des destinations des lignes sur les bus pour permettre aux passagers de reconnaître facilement les bus affectés à leur destination ; ce qui entraîne la confusion chez les passagers. A ce propos, il faut signaler que la société évite d'afficher les numéros et les destinations sur les bus pour les utiliser dans différentes lignes selon le besoin, ce qui affecte négativement les lignes non rentables pour la société.

- **Défaut d'exploitation de certaines lignes prévues dans la convention de concession**

L'examen des dispositions de la convention et du cahier des charges et la visite effectuée aux différentes lignes exploitées par la société a permis d'observer que la société ne respecte pas son engagement en exploitant toutes les lignes prévues dans la convention et son additif n° 3/2002. En effet, la société n'exploite que cinq lignes au lieu de huit prévues dans la convention sans que l'autorité concédante ne prenne les dispositions nécessaires pour l'obliger à respecter son engagement de garantir la continuité du service public.

- **Non respect des itinéraires prévus dans la convention et le cahier des charges**

Il a été constaté que la société oblige les conducteurs à ne pas respecter les itinéraires initialement prévus dans certaines lignes en ne desservant pas les communes du terminus des lignes 2, 3 et 6, bien qu'elle s'est engagée à le faire dans la convention.

- **Défaut d'installation des plaques de signalisation et des abris**

La visite sur place a permis d'observer l'absence totale des plaques de signalisation et des abris bien que l'article 19 du cahier des charges impose leur installation par la société après accord préalable de l'autorité concédante. Cet état de fait affecte négativement la qualité du service fourni aux passagers qui sont obligés d'attendre dans différents endroits en absence des plaques de signalisation et des abris.

- **Absence du parc de réserve et focalisation sur les lignes rentables**

Il a été constaté que la société n'a pas respecté son engagement de mettre en place un parc de réserve de 20 % du parc total de la société, utilisable en cas de problème mécanique, d'accidents ou en heures de pointe comme prévu à l'article 21 du cahier des charges. A cet effet, et en cas de besoin, la société augmente le nombre de bus sur certaines lignes rentables en puisant dans les bus destinés aux lignes non rentables, ce qui affecte négativement la durée d'attente des usagers de ces lignes.

- **Faible cadence de passage des bus**

Il a été constaté, après visite sur place, que la cadence de passage des bus à chaque station est très faible, dépassant parfois une heure d'attente dans certaines lignes. Cet état de fait est accentué par

l'insuffisance des bus affectés à chaque ligne et les longs trajets des voyages. A titre d'exemple, la société a affecté deux bus seulement à la ligne n° 4 reliant Souk Sebt à Ouled Ayad d'une distance de 20 km.

- **Défaut de fournir le minimum de bus convenu**

La visite du parc des bus et l'examen des états journaliers des recettes ont permis d'observer que la société n'a pas respecté le minimum de bus convenu fixé à 17 bus dans la convention et son additif n° 3/2002. En effet, la société n'exploite que 10 à 11 bus pour un parc total de 14 bus, trois d'entre eux ne sont pas exploités régulièrement.

- **Défaut d'utilisation des autobus «à places assises»**

Il a été constaté, après visite du parc de bus, que la société n'a pas respecté son engagement contractuel, prévu à l'article 3 de l'additif de la convention précitée, de mettre en circulation des bus «à places assises», et s'est contentée d'acquérir des bus formule «transport de masse» avec un nombre limité de places assises, bien que plusieurs destinations dépassent les 10 km de trajet.

A cet effet, la Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante de prendre les dispositions nécessaires pour obliger la société «Béni Moussa» à :

- *Afficher le numéro et la destination sur les bus pour permettre aux passagers de reconnaître facilement les bus affectés à leur destination ;*
- *Exploiter toutes les lignes convenues dans la convention de concession et appliquer les dispositions de l'article 34 du cahier des charges, en cas de refus d'exploitation pour garantir la continuité du service public ;*
- *Installer les plaques de signalisation et les abris, après accord préalable de l'autorité concédante, en application des dispositions de l'article 19 du cahier des charges ;*
- *Fournir un parc de réserve, comme prévu à l'article 21 du cahier des charges, utilisable en cas de problème mécanique, d'accidents ou en heures de pointe.*

2. Le contrat de concession conclu avec la société «Investment Transport Maroc»

L'examen de la convention et du cahier des charges relatifs à l'exploitation par la société «Investment Transport Maroc» des lignes de transport public dans la ville de Béni Mellal, a permis d'observer ce qui suit :

- **Défaut d'exploitation de certaines lignes prévues dans la convention de concession**

Selon l'article 24 du cahier des charges, la société «ITM» a bénéficié d'un contrat de concession de 13 lignes de transport public urbain et périurbain dans la province de Béni Mellal. Cependant, la société n'a pas respecté ces engagements et s'est contentée d'exploiter 10 lignes seulement au lieu des 13 lignes prévues dans la convention sans que l'autorité concédante ne prenne les mesures nécessaires prévues à l'article 46 du cahier des charges, qui considère la non exploitation des lignes convenues comme une suspension de la continuité du et service public impose le retrait de la licence d'exploitation tout en conservant le plein droit de réclamer des indemnités pour dommages causés par la non exploitation des lignes concédées.

➤ Absence du parc de réserve

Il a été constaté que la société n'a pas respecté son engagement, prévu à l'article 28 du cahier des charges, de fournir un parc de réserve de 20 % du parc total, utilisable en cas de problème mécanique, d'accidents ou en heures de pointe. En effet, la société exploite tout le parc d'autobus qu'elle possède et qui est constitué de 24 bus répartis entre les lignes concédées ; ceci a des répercussions négatives sur la continuité du service public en cas de panne des bus, surtout que certaines lignes ne sont desservies que par un seul bus comme la ligne n° 1 reliant la faculté des sciences à Oulad Ayad sur 10 km et la ligne n°4 reliant Béni Mellal à Kesbat Tadla sur 36 km.

➤ Mise en circulation de six bus d'occasion en contradiction avec le cahier des charges

L'article 29 du cahier des charges stipule que les autobus affectés à l'exploitation du service concédé doivent être neufs. Or, il a été constaté que la société a mis en service six bus d'occasion sur son parc total constitué de 24 bus.

➤ Absence des locaux d'entretien et de parcage des véhicules ainsi que les moyens de dépannage

Il a été constaté que la société «ITM» ne s'est pas équipée de locaux pour assurer la remise en état, l'entretien, le ravitaillement et le parcage des véhicules comme prévu à l'article 25 du cahier des charges. En effet, la société s'est contentée d'utiliser une partie d'une station d'essence pour l'accomplissement de toutes ces tâches ; ceci ne permet pas une bonne organisation du service. Il est à signaler aussi l'absence des moyens de dépannage qui permettent d'évacuer les véhicules en panne ou accidentés de la voie publique, ce qui peut causer des désagréments en cas de retard dans les opérations d'évacuation.

➤ Faible cadence de passage des bus

L'article 10 de la convention de concession stipule que le minimum de bus à fournir pour chaque ligne est limité à un véhicule. Ce que la société a appliqué dans quatre lignes sur les dix qu'elle exploite. Toutefois, l'état du transport public urbain dans la province exigeait une étude préalable pour déterminer le nombre estimé de bus à fournir pour chaque ligne exploitée, compte tenu de l'immensité du territoire de la province et de l'éloignement entre certaines destinations ; ceci a eu un impact négatif sur la cadence de passage des bus se situant entre 60 et 120 minutes sur plusieurs lignes.

➤ Défaut d'installation des plaques de signalisation et des abris

La visite sur place a permis d'observer l'absence totale des plaques de signalisation et des abris bien que l'article 25 du cahier des charges impose leur installation par la société après accord préalable de l'autorité concédante. Cet état de fait affecte négativement la qualité du service fourni aux passagers qui sont obligés d'attendre dans différents endroits.

➤ Défaut d'installation des extincteurs

La visite du parc des bus de la société a permis d'observer que la société n'a pas respecté son engagement d'aménager les bus conformément aux prescriptions techniques et normes d'usage dans le secteur comme prévu aux articles 29 et 30 du cahier des charges. Or, il a été constaté que les extincteurs installés dans les véhicules sont périmés depuis plus d'un an et demi, ce qui représente un grand danger pour la vie des passagers en cas de déclenchement d'incendie.

3. Gestion du service de transport public urbain par «le groupement de communes de Béni Mellal»

➤ **Faiblesse des moyens humains et financiers du groupement de communes**

Il a été constaté que le groupement de communes ne dispose pas d'un local administratif. En effet, il est logé dans un bureau au siège de la commune urbaine de Béni Mellal avec un seul fonctionnaire ne disposant d'aucune compétence dans le traitement des dossiers administratifs et le suivi du respect des clauses du cahier des charges convenu entre le groupement et la société «SOTURB». Cet état de fait a rendu la mission de contrôle et de suivi par le groupement impossible.

Il a été relevé aussi que le groupement ne dispose pas des moyens financiers qui lui permettent de mener à bien sa mission de contrôle et de suivi. A ce propos, il est à signaler que la société SOTURB ne s'est pas acquittée de ses redevances annuelles relatives aux exercices 2007 et 2008 d'un montant de 128.700,00 DH, sachant que le budget annuel du groupement, qui ne dépasse pas 64.350,00 DH, se base en totalité sur ces redevances.

➤ **Vente du fonds de commerce de la «SOTURB» sans autorisation du groupement et sans prendre les mesures nécessaires contre les responsables de la société**

A partir du 1^{er} juin 2004, le capital de la «SOTURB», constitué de 60 000 actions de 100 DH chacune, changera de mains. En effet, les propriétaires procéderont à la vente de 36 mille actions au profit de la société «SMHO» et 21 000 actions au dénommé «A. K». En date du 08 novembre 2006, la société «SMHO» et le dénommé «A. K» procéderont à la vente de leurs parts au dénommé «M.B» qui devient le seul propriétaire de la société. Toutes ces opérations ont été réalisées sans autorisation de la part du groupement de communes en tant qu'autorité concédante en l'absence de toute approbation de la part de l'autorité de tutelle et en infraction des dispositions des articles 8 et 33 du cahier des charges qui imposent la déchéance du contrat de concession en pareils cas.

➤ **Défaut de paiement des redevances annuelles d'exploitation des lignes concédées**

Bien que la «SOTURB» exploite les lignes de transport convenues dans la convention, elle tarde à payer les redevances annuelles d'exploitation. En effet, le montant total des redevances annuelles non encore payées par la société s'élève à 432 324,00 DH.

➤ **Non respect des tarifs fixés pour l'abonnement des élèves et des étudiants**

L'article 6 de l'additif à la convention n° 2/2006 relatif à la révision des prix de transport et approuvé le 26 juin 2006, fixe les prix des cartes mensuelles d'abonnement des élèves et des étudiants à 65 et 70 DH. Toutefois, la société n'a pas respecté cet engagement et a appliqué une tarification de 95 DH en l'absence de toute réaction de la part du groupement de communes en vue d'obliger la société à respecter ses engagements.

➤ **Arrêt d'exploitation des lignes concédées sans prendre aucune disposition envers la société**

En infraction des dispositions des articles 7 de la convention et 11 du cahier des charges, qui imposent au concessionnaire d'assurer la continuité du service public de transport, la société a arrêté d'exploiter les lignes concédées sans avis préalable durant le mois d'avril 2009. Cet arrêt avait pour conséquence une perturbation du transport public sur les itinéraires des lignes concédées, et un problème d'ordre social suite à la perte d'emploi de cent employés de la société.

II. Réponse de la Société du transport Ben Moussa

(Texte réduit)

- Amortissements d'organes d'occasion sous prétexte de pièces neuves

Cette remarque n'a aucun fondement juridique. L'article 10 du code général des impôts (Dahir n01-06-232 du 31/12/2006) ne comporte pas cette restriction. Il stipule dans l'alinéa F du chapitre 1^{er} relatif aux dotations d'exploitation 1^o, b:

« ...

Les dotations aux amortissements sont déductibles à partir du premier jour du mois d'acquisition des biens.

...

- - Le coût d'acquisition qui comprend le prix d'achat augmenté des autres frais ... »

Par ailleurs ces organes (Moteurs, - boîtes à vitesses, ponts, essieux) sont destinés à être utilisés sur plusieurs années et par conséquent éligibles à l'amortissement, comme stipulé également par la Loi 9-88 sur les Obligations comptables du commerçant, notamment l'article 14 alinéa 4 :

« La valeur d'entrée des éléments de l'actif immobilisé dont l'utilisation est limitée dans le temps doit faire l'objet de corrections de valeurs sous forme d'amortissement »

Par ailleurs, et pour confirmation, le Memento Pratique Francis Lefebvre:

Comptable 83 (Traité des normes et réglementations comptables applicables aux entreprises industrielles et commerciales en France) d'après lequel le plan comptable marocain s'est largement inspiré, précise dans son paragraphe 1492 intitulé :

- Distinction entre Immobilisations et charges

Modalité de distinction. - Les dépenses qui ont pour résultat l'entrée d'un nouvel élément destiné à rester durablement dans le patrimoine de l'entreprise constituent des immobilisations.

Lorsqu'il s'agit de dépenses faites sur des éléments d'actif déjà existants, la solution suivante nous paraît devoir être appliquée :

Si, en revanche, elles ont pour effet une augmentation de la valeur d'un élément d'actif, ou une augmentation de sa durée probable d'utilisation, elles ont le caractère d'Immobilisations.

Par conséquent il apparaît que l'amortissement de ces biens est le bon choix. Car le fisc risque de rejeter leur imputation en charges comme il l'a fait auprès d'autres entreprises.

- Non maîtrise des modalités d'enregistrement des investissements

Le titre de cette remarque tend à généraliser une exception.

En général les valeurs d'acquisition des organes onéreux et d'une durée d'utilisation de plusieurs années sont enregistrées en valeurs immobilisées, comme nous «avons explicité plus haut» ; il arrive que le comptable, qui n'est pas forcément très connaisseur en mécanique, enregistre une boîte en

charges; c'est ce qu'on appelle tout simplement une erreur d'imputation. Mais delà à la généraliser comme non maîtrise c'est cherché impérativement à tout noircir.

- Non couverture Par l'assurance de l'ensemble des usagers du bus et dépassement de capacité.

Nous estimons que cette remarque n'a plus lieu d'exister, car depuis 2008, le nouveau Code d'assurance nous lie par contrat flotte qui couvre 99 passagers en permanence et non pas seulement 40.

- Assurance du parc d'autobus d'une façon intermittente.

Il ne s'agit nullement d'assurance entrecoupée, mais en raison du passage au mode d'assurance flotte qui exige que la date d'effet soit unifiée pour l'ensemble du parc d'autobus dans la mesure du possible. C'est ainsi que le tableau fourni dans cette remarque indique que la plupart des polices prennent fin en mars 2008 quel que soit la date d'effet de chaque police.

Par conséquent l'assurance flotte couvre l'ensemble du parc et en permanence toute une année et de ce fait, il n'y a aucune entre coupure.

- Le parc d'autobus n'est pas soumis à un contrôle technique d'une façon cyclique et régulière.

Depuis 1999, nous avons mis cette question parmi nos priorités, car c'est une question de sécurité. Les facturations du contrôleur l'attestent. Quelques-anciennes attestations ont été égarées, mais cela ne veut pas dire un manque de contrôle, la preuve est que tous les bus ont été contrôlée en 2008 et 2009, cela prouve que l'état mécanique ne peut être que meilleur pour ceux dont l'attestation a été égarée en 2007.

- Manque d'acquisition d'autobus neufs et multiplication des réparations et choix des achats de PR d'occasion

Nous sommes très surpris par l'esprit de négation s'agissant d'un domaine à effet économique-social très délicat qu'est le transport public urbain eu égard aux moyens très limités en matière de matériel et de tarification, et des sacrifices que nous avons consentis pour transporter nos étudiants et concitoyens.

En effet au lieu de prendre en considération comme point positif l'effort financier important consenti par notre société, relaté dans la remarque 18, consistant à entretenir et rénover le matériel roulant, qui est un bien commun, pour ne pas dire public, avant tout, on le transforme en point négatif.

Aujourd'hui les organes d'occasion généralement rénovés sont importés d'Europe et c'est du pain béni pour la majorité des transporteurs à l'échelon national; car sans cela, et en l'absence de toute subvention; c'est l'ensemble du secteur qui serait en difficulté à cause des tarifs toujours tirés vers le bas et souvent gelés sur plusieurs années, malgré les articles instituant des révisions.

Et ce n'est pas par 0,90 Dirhams le prix d'un voyage d'un étudiant sur 20 kilomètres qui permettra d'acheter un moteur neuf de près de 250 000,00 Dirhams.

Même au niveau d'une grande ville comme Casablanca, M'dina bus a importé 500 autobus d'occasion de 15 ans d'âge avec la bénédiction de l'Etat. Ces autobus ont aujourd'hui 19 ans. A côté de cela, seul 100 bus ont été achetés neufs.

Cependant, en ce qui nous concerne, toutes les pièces, en dehors d'organes, sont achetées neuves surtout celles concernant la sécurité de la conduite telles que garnitures de freins, tambours de freins, circuit hydraulique, pompes et filtres à huiles et à gasoil, pièces de direction etc.

En ce qui concerne les châssis de bus, cette question d'accessibilité des handicapés aux autobus doit être posée à l'échelon national. Car les bus qui sont fabriqués localement et de marques réputées et honorables telle la marque DAF dont nous sommes équipés, sont conformes aux spécifications requises pour le transport urbain puisque homologués par le Ministère de tutelle.

Maintenant, pour faire un transport à l'image de celui d'Europe, il faut mettre le prix ce qui revient à le subventionner à hauteur de 80% au minimum.

- Ressources Humaines

a) Règlement intérieur non disponible pour les employés de la société

Nous avons opté pour le modèle du règlement intérieur fixé par le Ministère du travail et qui se trouve affiché à l'entrée de la direction et visible à tous les employés. En accord avec les Délégués du personnel, nous nous sommes engagés à nous conformer à ses principales dispositions, notamment générales telles l'embauche, le licenciement, les congés payés, les absences etc.

Pour les dispositions particulières, notamment l'organisation du travail et l'assurance accidents du travail, nous avons fait circuler et affichée une note intérieure, à l'attention de tous les salariés qui peuvent en prendre copie.

b) Absence de contrat de travail

Les contrats de travail sont tacites entre nous et nos employés. Au fait aucune obligation ne nous est faite par le code du travail de disposer impérativement pour tous nos employés de contrats écrits.

En effet l'article 15, 2ème alinéa du code du travail précise :

«En cas de conclusion par écrit, le contrat de travail doit être établi en deux exemplaires revêtus des signatures du salarié et de l'employeur légalisées par l'autorité compétente. Le salarié conserve l'un des deux exemplaires»

L'article 18 de ce même code précise:

«La preuve de l'existence du contrat de travail peut être apportée par tous les moyens ...»

De Ce fait, en ce qui nous concerne, le bulletin de paie est une preuve suffisante pour les salariés ne disposant pas de contrat écrit.

e) Carte du travail:

En effet les cartes de travail qui étaient en cours de préparation ont été distribuées aux ayants droit.

- Horaire du travail

Le travail en deux équipes n'est pas nécessaire en ce qui concerne l'horaire spécifique à notre zone, car la fin de service commence assez tôt, contrairement aux grandes villes comme Marrakech.

En effet, nos agents ne travaillent pas 12 heures effectives comme sous entendu.

Ainsi chaque chauffeur et receveur qui l'accompagne, savent l'horaire de prise de service du lendemain matin et par conséquent la prise et la fin du service ont lieu comme suit :

Groupe Ordre	Début du service	Fin du service	Durée de la pause	durée du travail
1	6h00	16h00	1h	9 heures
2	6h30	16h30	1h	9 heures
3	7h00	17h00	1h	9 heures
4	7h30	17h30	1h	9 heures

- Plaques de numéros de lignes

Nous avons des plaques avec numéros de lignes et destination, seulement les élèves les ont enlevés à maintes reprises.

L'intention prêtée à la société d'utiliser les bus dans différentes lignes ne reflètent pas ses actions sur le terrain, car cette pratique peut être réalisée même avec des plaques, il suffit de les changer puisque elles sont juste posées contre les pare brise.

Cependant nous avons pensé à faire mieux, c'est de peindre les numéros sur les pare-brise pour éviter tout enlèvement ou détérioration, et éloigner toute mauvaise interprétation.

-Moyen de secours

En effet, pour des raisons pratiques nous avons sous traité le véhicule de dépannage auprès de spécialistes en la matière, et dont l'intervention n'ont jamais fait défaut, car la quantité de bus dont on disposait ne nécessitait pas vraiment l'immobilisation d'un véhicule pendant plusieurs jours sans intervention.

Ceci doit aboutir, à l'avenir, à l'acquisition de véhicule de dépannage propre à la société, car le parc sera plus important.

-Atribus

L'article 19 précise que la construction d'atribus doit être fixée par l'administration. Il est d'usage que l'occupation de la voie publique doit faire l'objet d'une décision de la commission technique de l'autorité concédante avec la collaboration de la sûreté nationale. Par conséquent nous sommes prêts à ériger de telles constructions dès obtention de l'autorisation fixant les endroits de leurs érections.

-Parc de réserve, Fréquence et Parc de base

La société dispose de bus de réserve faisant partie de son parc d'autobus. Cette réserve n'intervient, en dehors de panne immobilisant un véhicule, que durant les jours où les heures de pointe sont exceptionnelles et ceci afin d'assurer le service dans de bonnes conditions.

-Le réseau

La société exploite de fait depuis plusieurs années les lignes de 1 à 6 et qui sont dotées du nombre de base fixé par la convention comme suit :

Numéro de ligne	Parc désigné	Parc affecté
1	4	4
2	2	2
3	2	2
4	2	2
5	2	2
6	2	2

La société est disposée à doter toute nouvelle ligne utile, dans le cadre du nouveau cahier de charges, d'autobus suffisants pour satisfaire la demande. Elle est également disposée à renforcer toute ligne nécessitant une augmentation du parc affecté.

- En ce qui concerne la fréquence, celle-ci est fonction de plusieurs facteurs.
- En premier lieu le nombre d'autobus affecté à chaque ligne
- La demande
- le temps nécessaire à chaque voyage
- Enfin la mise à jour des tarifs de voyage de chaque parcours

Ces derniers demeurent inférieurs à la réalité du fait qu'ils sont gelés sur plusieurs années.

Ce point crucial pour la continuité d'un bon service n'a pas interpellé l'attention des contrôleurs, et ce malgré l'existence de l'article 29 du cahier des charges qui prévoit la révision des tarifs dès que le taux de révision dépasse les 5%.

III. Réponse de la société de transport « Investment Transport Maroc (ITM) » de Béni Mellal

(Texte intégral)

➤ **Non exploitation de certaines lignes concédées**

Notre société s'engage à l'exploitation de toutes les lignes de transport urbain et intercommunal, et ce en attendant d'étudier la situation de certaines de ces lignes et de présenter à l'Autorité Concédante les propositions concernant la modification éventuelle de leurs itinéraires.

➤ **Non paiement de la caution définitive de garantie avant d'entamer l'exploitation des lignes qui lui sont concédées en 2007**

Il est à souligner que notre société a constitué cette caution à une date ultérieure (juin 2008), et a délivré à l'Autorité Concédante une attestation bancaire attestant le dépôt effectif de cette caution.

➤ **L'utilisation de six bus anciens à la date du commencement de l'exploitation du service concédé**

Il convient de préciser que notre société a effectivement mobilisé au début de son activité un parc de vingt quatre (24) bus neufs (immatriculés année 2007) et elle a renforcé ce parc par six autres bus dont l'acquisition et la mise en œuvre datent du mois de juin 2006.

➤ **Non disposition de la société d'un parc logistique**

Il est à souligner que nous nous sommes procuré récemment un lot de terrain dans la zone industrielle de la ville de Béni-Mellal d'une superficie de 4512 m², et que nous avons entamé les travaux de construction qui seront achevés au plus tard au mois de novembre 2010. Ce parc, une fois achevé, permettra d'effectuer toutes les opérations de réparation et d'entretien.

➤ **Etat des extincteurs fixés à l'intérieur des autobus et qui ont dépassé la date de péremption**

Nous vous informons que notre société vient de conclure un contrat de maintenance de ces extincteurs avec une société spécialisée « Société Delta Protection contre les incendies ». Celle-ci effectuera un contrôle périodique des extincteurs en vue de prévenir les risques d'incendie pouvant mettre en danger la vie et la sécurité des usagers.

➤ **Absence des abris-bus et le manque d'un nombre suffisant de plaques des arrêts de bus tout au long des itinéraires des lignes concédées**

Notre société a établi un programme pour l'implantation de ces abris au niveau des communes de la province, et elle sera prête à procéder à l'exécution de ce programme dès qu'elle reçoit l'accord des communes quant au nombre et lieux de leur implantation. Concernant les plaques des arrêts de bus, notre société a mis en place le nombre convenu avec les instances locales, et elle est prête à en augmenter le nombre en cas de besoin. Par ailleurs, nous portons actuellement des améliorations à la forme et au contenu de ces plaques en y inscrivant le logo de la société, les numéros et la direction des lignes.

- **Non disposition d'un parc de réserve que la société devrait mobiliser dans le cas où certains bus tomberaient en panne, ou aux moments qui connaissent un flux massif des usagers**

Notre société pourrait disposer de ce parc, une fois achevés les travaux de son parc logistique. Parallèlement à cela, et en attendant d'acquérir nos propres moyens de dépannage, nous recourons actuellement aux services d'une société de dépannage en cas de besoin.

IV- Réponse du Ministre de l'intérieur

(Texte réduit)

... Les principales observations ont porté sur, le non respect de la réglementation en vigueur notamment les dispositions de la loi organisant le contrôle financier de l'Etat, le manquement aux obligations contractuelles concernant les conditions de conclusion des contrats de concession et les conditions d'exploitation du réseau concédé et les défaillances dans les moyens de suivi et de contrôle du contrat.

Afin de pallier à ces dysfonctionnements, les CRC recommandent aux concessionnaires de se conformer aux obligations contractuelles de la convention de la concession et de respecter les procédures des autorisations préalables ainsi que celles de l'approbation et de visa des actes.

De même, les CRC recommandent aux autorités concédantes d'exercer pleinement toutes leurs prérogatives contractuelles, notamment, le respect des procédures de passation des contrats de concession et la mise en place de « la commission de transport urbain et périurbain ».

Ainsi, la mise en œuvre de ces recommandations exige la mise en place, d'une loi cadre pour la définition du transport urbain, d'une autorité organisatrice des déplacements urbains au niveau régional et un cahier de charges type de gestion déléguée des services de transport urbain.

Commune urbaine de Qasbat Tadla

Située sur la route nationale n°8 reliant Fès à Béni Mellal et relevant du ressort territorial de la Province de Béni Mellal, région de Tadla –Azilal, la commune urbaine de Qasbat Tadla s'étend sur une superficie de 17 km², avec une population d'environ 41000 habitants selon le recensement de 2004. Les recettes de la commune ont atteint, au titre de l'exercice 2008, les 70 millions de DH, quant à l'excédent, il a dépassé 26 millions de DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de cette commune a permis de relever des observations et de formuler des recommandations concernant principalement, le plan de développement économique et social, l'organigramme de la commune, l'exécution des recettes, la gestion de quelques attributions propres, ainsi que l'évaluation de certains projets.

A. Le plan de développement économique et social de la commune

1. Absence du plan de développement 2003-2007

Même si ce plan est considéré comme un outil de développement social et économique de la commune, et que l'article 36 de la charte communale considère cette mission parmi les attributions propres de cette dernière, aucun plan n'a été élaboré pour la période 2003-2007. Il est à rappeler que le conseil avait adopté un plan couvrant la période 1999-2003 qui consistait à réaliser 24 projets en majorité d'infrastructure de la ville. Il a également programmé un plan de mise à niveau urbaine de la ville par le biais de la réalisation de plusieurs projets vitaux durant la période 2007-2011, d'un coût global dépassant 643 MDH. Toutefois, entre ces deux périodes, le conseil a procédé à la programmation et à l'exécution de projets sans se référer à un cadre clair ou à un programme de développement économique, social et culturel de la ville.

2. Plan de développement quinquennal sous forme de banque de projets impossibles à réaliser

Ce plan avait programmé tous les projets nécessaires au développement de la commune, sans définir les besoins et les priorités. En plus, le coût financier élevé et la multiplicité des projets rendent leur réalisation impossible en l'absence d'un échéancier d'exécution de ce plan.

3. Le financement de la majorité des projets est basé sur le partenariat et la coopération

Le coût global des projets dépasse 111 MDH. Cependant, le financement basé sur le partenariat et la coopération risque de limiter l'autonomie de la commune. Aussi, la réalisation des projets programmés dans les délais impartis dépendra-t-elle de la volonté des autres partenaires et du degré de leur engagement.

Aussi, la Cour régionale des comptes recommande-t-elle à la commune de prévoir dans le plan stratégique de développement des projets et programmes réalisables tout en fixant les priorités suivant un échéancier d'exécution fixé dans le plan, avec

la possibilité de révision et d'actualisation en cas de besoin. De plus, la commune doit prévoir un plan de financement qui ne dépend pas totalement de la coopération et du partenariat.

B. Gestion de quelques attributions communales

1. Urbanisme

L'exercice de cette attribution par la commune urbaine de Qasbat Tadla connaît plusieurs défaillances qui peuvent être résumées comme suit :

- Absence d'un architecte chargé de la gestion de la division d'urbanisme. En effet, cette mission est confiée à l'ingénieur municipal de formation agricole. De plus, il gère uniquement le bureau des autorisations de construire et de contrôle des chantiers alors que le bureau des permis d'habiter est rattaché directement au président de la commune.
- Absence de contrôle des chantiers de construction qui, souvent, ne portent ni les fiches signalétiques des projets ni les références aux autorisations.
- Le service procède à la liquidation et au recouvrement de la taxe sur les terrains non bâtis au moment de la demande de l'autorisation de construire. Il ne dispose pas d'une base de données des assujettis à cette taxe et se limite, par conséquent, au recouvrement de la taxe relative aux quatre dernières années d'imposition uniquement.
- Pour la liquidation de la taxe sur les opérations de lotissement, la commune se base sur les factures présentées par l'entrepreneur, et ne procède pas au contrôle et à la vérification des factures présentées par rapport aux travaux réalisés. Aussi, l'assiette fiscale ne sera fixée que sur la base des déclarations de l'entrepreneur.
- Retard dans le lancement des études relatives au plan d'aménagement. En effet, l'actuel plan cessera d'être en vigueur le début de l'année 2011. De plus, la commune ne dispose pas d'un schéma directeur d'urbanisme, l'extension de la ville se base ainsi sur des normes non maîtrisables et anarchiques, surtout après l'annexion de certains quartiers à la zone urbaine, tels que le douar Moulay Bouazza et le douar Barraka Chamalia.
- Le recours abusif, pour la plupart des projets de lotissement ou d'investissement, à la commission des dérogations pour leur approbation. Par conséquent, la commune se contente de l'application des décisions de ladite commission, alors qu'il lui appartient d'étudier et de contrôler les dossiers avant l'octroi des autorisations de construction ou de lotissement.
- Absence d'études urbanistiques sectorielles de la commune. En effet, la commune est mitoyenne à une grande réserve forestière et agricole en plus de l'oued Oum Rbiï, ce qui impose à la commune de disposer d'études sectorielles pour la gestion urbanistique des bords de l'Oued.

Si les défaillances ainsi constatées ne sont pas corrigées, elles risquent d'influencer le développement urbanistique de la ville, surtout que le paysage urbain connaît une croissance de l'habitat insalubre. Aussi, est-il urgent de prendre les mesures nécessaires en la matière et d'accélérer le rythme de restructuration des douars dans les banlieux de la ville.

2. Assainissement liquide

Le réseau d'assainissement couvre 90% du territoire de la commune. Cependant, la gestion de ce service connaît plusieurs problèmes, surtout, lors de la saison des pluies. Les principaux problèmes soulevés peuvent être présentés comme suit :

- Vétusté de l'état général du réseau d'assainissement. En effet, 50% seulement est considéré en bon état ;
- Multiplicité des exutoires qui atteignent 15 points de rejet directement sur l'oued Oum Rbiï ;
- Absence de station d'épuration ou de traitement des eaux usées ;
- Absence d'un plan directeur d'assainissement.

Par ailleurs, dans le cadre du programme de mise à niveau de la ville de Qasbat Tadla, il a été programmé la construction d'une station d'épuration et la réalisation d'un plan directeur d'assainissement d'un coût global qui dépasse 36 MDH. Cependant, après examen de la convention de partenariat pour l'exécution dudit programme, il a été constaté que ces deux programmes ne sont pas prévus et ne bénéficient pas, de ce fait, de la priorité souhaitée.

En plus, il est à rappeler que la commune avait déjà projeté la construction d'une station d'épuration dans le cadre du plan de développement 1999-2003, dans la région d'Ait Hamza (projet n°7, banque de projet B-1-3), pour un coût global de 30 MDH, mais ce projet n'a jamais vu le jour.

3. Assainissement solide

Pour la gestion de l'assainissement solide, la commune a eu recours à la gestion déléguée de ce service par la société « S.A », suite à l'ouverture des plis du 31 mars 2008 relative à l'appel d'offres ouvert n° 05/MKT/2008. Cette gestion déléguée concerne essentiellement deux tâches :

- La collecte des ordures ménagères ;
- Le balayage et le nettoyage des artères de la ville.

Cependant, la passation et la gestion de ce service soulèvent les observations suivantes :

- Lors de la préparation du dossier, la commune a pratiquement repris toutes les dispositions du cahier des charges du modèle fourni par l'autorité de tutelle, sans tenir compte des spécificités propres de la commune telles que sa proximité de l'oued, l'aspect rural de la majorité des quartiers de la banlieue de la ville et la répartition de ces quartiers dans l'espace urbain.
- En plus du cahier des charges, objet du marché, la commune a passé une autre convention avec la même société pour la mise en œuvre des dispositions de la gestion déléguée. Cette convention a été visée par l'autorité de tutelle le 23 février 2009. Aussi, la multiplicité des actes contractuels risque-t-elle de poser des problèmes d'interprétation, notamment dans les cas de contradiction entre les deux documents.
- L'article 20 du cahier des charges prévoit la création d'un comité de suivi et de contrôle, présidé par le représentant de la commune urbaine et chargé d'appliquer les dispositions du cahier des charges et de s'assurer de la bonne exécution de la mission de gestion déléguée. Toutefois, ce comité ne s'est jamais réuni depuis le lancement de la gestion.
- Le paragraphe 20-4-1 du même article prévoit la préparation de trois importants documents permettant le bon suivi de la gestion déléguée. Or, la société n'a jamais préparé ces documents et la commune ne les a pas pour autant demandés pour consultation. Il s'agit des documents suivants :
 - Le registre journalier de travail et d'intervention des ouvriers de la société ;

- Le registre des observations formulées par les usagers et les services de la commune ;
- Le registre de suivi des distances quotidiennes parcourues et de réparation des engins de collecte des ordures.

Par conséquent, la problématique de traitement des déchets solides reste posée avec acuité en l'absence d'une décharge publique réglementée. Aussi, est-il recommandé à la commune de mener une nouvelle réflexion sur la méthode à adopter pour la gestion de ce service, afin de trouver une solution définitive au problème de l'assainissement solide.

C. Evaluation de certains projets de la commune

1. Centre commercial

Pour lutter contre le problème des vendeurs ambulants et relancer l'activité commerciale de la ville, la commune a projeté la construction d'un centre commercial de 43 magasins sur une superficie de 2567 m². Cependant, la réalisation de ce projet soulève les observations suivantes :

- Absence d'étude préalable de faisabilité pour déterminer les besoins de la commune pour ce type de projet, son emplacement et son mode de financement.
- Le choix de l'emplacement du projet a été effectué selon les disponibilités du patrimoine de la commune. En effet, il a été réalisé à côté de l'abattoir municipal, mais loin du souk hebdomadaire et des artères de la ville.
- Le projet est situé sur une zone accidentée, ce qui a engendré des coûts supplémentaires et des difficultés dans la construction de ses différentes composantes et dans le raccordement du centre commercial et de l'abattoir au réseau d'assainissement.
- Le coût de réalisation du projet a atteint 3 197 659,39 DH, enregistrant une augmentation de 8% du montant prévu au cahier des charges, sachant que ce montant englobe uniquement les gros œuvres sans tenir compte des autres lots relatifs au revêtement, à la menuiserie et à la peinture, ce qui a engendré un arrêt des travaux dans l'attente de la disponibilité des crédits et de la passation des marchés relatifs aux lots non encore réalisés.
- Le retard dans le lancement des autres lots, dont l'ouverture des plis était prévue durant le mois de janvier 2010, a entraîné un retard considérable dans la réalisation de ce centre commercial. De ce fait, et dans le meilleur des cas, les travaux ne seront achevés que le mois d'août 2010. Au vu de la date de commencement des travaux (03 août 2007), il en découle que la réalisation de 43 magasins aura duré plus de trois ans.
- Absence d'une vision claire sur les domaines d'exploitation du centre commercial (boucherie, vente de légumes et de fruits, etc..). De plus, le conseil communal n'a pas encore arrêté ni la liste des bénéficiaires, ni le cahier des charges fixant les conditions d'exploitation.

Aussi, la Cour régionale recommande-t-elle d'activer la réalisation des projets en question, en dépassant les blocages éventuels, en arrêtant les activités commerciales à exercer au sein du centre et en décidant des modalités de leur exploitation.

2. Construction des routes

La commune a réservé durant les quatre dernières années, des crédits importants qui ont atteint 12 053 909,67 DH pour la réalisation des routes. Sur ce plan, il a été constaté ce qui suit:

- Les travaux de chaussée et de revêtement ont été réalisés dans des quartiers où des lots ne sont pas encore achevés, ce qui risque d'entacher la qualité et la durée de vie de la chaussée.
- La commune procède au revêtement des quartiers sans se référer à des normes qui permettent de fixer les priorités.
- La commune ne perçoit aucune recette, au titre de la taxe relative à la contribution des propriétaires immobiliers aux dépenses d'équipement et d'aménagement des chaussées, malgré le fait que la commune ait procédé à la réparation ou à la construction de nouvelles routes et chaussées.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de redoubler d'efforts pour l'amélioration de l'état des chaussées, notamment en prévoyant les ressources financières nécessaires pour couvrir les dépenses des projets futurs.

D. Organigramme de la commune

L'examen de l'organigramme de la commune a permis de soulever les observations suivantes :

1. Non pertinence de l'organisation des services

Il ressort d'après les documents disponibles, que l'organigramme de la commune comporte, en plus du secrétariat général, sept services répartis en plusieurs bureaux. Cependant, la visite sur place a montré que la commune applique un autre organigramme, en l'absence d'organisation administrative claire et permanente qui répond à des critères rationnels et précis permettant une gestion efficace des ressources humaines et améliorant la qualité des services rendus par la commune.

2. Absence de coordination entre les services de l'assiette fiscale

Cette absence se manifeste, en matière d'exploitation du domaine public communal, surtout entre le service de la gestion du patrimoine et la régie de recettes, ce qui entache l'opération de recensement de l'assiette fiscale et de détermination de certaines recettes communales, ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour leur recouvrement. En plus, le service de développement des ressources financières et le service de l'urbanisme ne déploient pas conjointement leurs efforts pour le recensement et la détermination des assujettis à la taxe sur les terrains non bâtis, ce qui donne l'occasion à l'évasion fiscale.

En conséquence, vu la multiplicité des attributions et des missions dévolues à la commune, la cour régionale des comptes recommande à la commune d'établir un organigramme clair organisé en divisions et services, et à délimiter les responsabilités et les missions au sein de chaque entité de telle manière à assurer une coordination efficace entre ces dernières.

E. Gestion des recettes

Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

1. Augmentation des restes à recouvrer

Malgré la diminution continue du reste à recouvrer, durant les trois dernières années, allant de 10 407 812,56 DH en 2006 à 9 762 270 DH en 2008, ce montant reste élevé, ce qui entache la capacité de financement des projets de développement dans la ville.

2. Faiblesse des déclarations des contribuables

Cela se manifeste clairement au niveau des recettes de la taxe sur les débits de boissons qui restent très faibles. Les déclarations du chiffre d'affaires des redevables, qui ne dépasse pas dix dirhams, ne reflètent pas la réalité des consommations de boissons.

3. Absence de coordination entre le service des ressources financières et le service du patrimoine

D'après les états présentés relatifs à la taxe sur l'occupation temporaire du domaine public communal, et suite à la visite sur place, il a été constaté une absence de coordination entre les deux services en matière de contrôle des surfaces occupées réellement. La commune se base, pour la liquidation de cette taxe, uniquement sur les superficies mentionnées dans l'autorisation de construire au lieu de celles exploitées réellement.

4. Erreur de liquidation de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles et immeubles liés à l'exercice d'un commerce, d'une industrie ou d'une profession

Pour la liquidation de cette taxe, la commune se base sur le montant du loyer déclaré ou celui qui figure sur le contrat alors qu'elle devait prendre en considération la valeur locative actuelle du bien.

Aussi, la cour régionale des comptes recommande-t-elle à la commune de :

- *Coordonner avec le percepteur et redoubler d'efforts pour le recouvrement des recettes communales ;*
- *Veiller à la révision des déclarations des contribuables de façon à ce qu'elles soient plus conformes à la réalité ;*
- *Procéder à des contrôles réguliers des superficies occupées réellement par les cafés et les laiteries, afin de limiter l'exploitation anarchique du domaine public communal et augmenter les ressources propres de la commune ;*
- *Veiller au respect des dispositions législatives et réglementaires lors de la liquidation des taxes communales.*

F. Gestion du patrimoine

Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

1. Non assainissement de la situation foncière de certains biens communaux

Malgré l'importance vitale que revêt la gare routière, elle est exploitée sans que sa situation foncière ne soit assainie depuis sa création. De plus, la commune a procédé à sa construction avant même l'acquisition du terrain qui appartient toujours au domaine privé de l'Etat.

2. Non actualisation des contrats de location

La commune ne procède pas à l'actualisation des contrats de location ni à la révision, malgré sa faiblesse, de la valeur locative de ses biens qui varie entre 13 DH et 77 DH. La commune se contente de renouveler les contrats avec les anciens locataires ou les nouveaux qui ont bénéficié de la procédure de transfert. Or, l'examen des contrats de location disponibles au service du patrimoine, a permis de constater l'existence de deux types de contrats, le premier interdisant la procédure de transfert et le deuxième confère à la commune le droit de réviser la valeur locative à l'occasion de tout renouvellement de contrat ; ce que la commune a méconnu pour toutes les opérations de transfert.

Par conséquent, la Cour régionale des comptes recommande à la commune :

- *D'assainir la situation foncière de son patrimoine, surtout que la majorité des terrains exploités appartient au domaine privé de l'Etat.*
- *De veiller à la révision de la valeur locative de façon à augmenter les recettes relatives à son patrimoine.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de Qasbat Tadla

(Texte intégral)

A. Plan communal de développement

1. Absence du PCD pour la période de 2003 à 2007

Le conseil urbain a élaboré un diagnostic actualisé de la situation économique et sociale de la ville de Qasbat Tadla entre 2003 et 2007 en prenant en considération la banque des projets urbains non entamés ayant été prévus par le PCD du 1999-2003.

2. Le plan de développement quinquennal

Les projets découlant de l'étude, ci-dessus, quasi-exhaustifs sont des besoins de la population émanant du diagnostic des situations économiques, sociales, culturelles et sportives des citoyens de la ville. Ce plan comprend des projets exécutables insérés dans le noyau dur du PCD et dans la mise à niveau urbaine de la ville et qui ont été concrétisés à plus de 90%. Les autres projets feront l'objet des conventions de partenariat avec des bailleurs de fonds.

La plupart des projets communaux dépendent dans leur mode de financement à travers des partenariats et coopérations. Ainsi, sans recours au procédé de partenariat, et avec ses propres moyens financiers, la commune ne parviendrait guère à entreprendre dans de bonnes conditions, à matérialiser ses objectifs et à mettre en exécution les projets du PCD.

B. Gestion de quelques compétences de la commune

1. Urbanisme

- Malgré la disponibilité d'un poste vacant d'architecte, les ingénieurs préfèrent le secteur privé. L'ingénieur actuel chargé de gérer le service d'urbanisme, bien qu'il a une discipline en hydraulique, en vertu de l'expérience acquise (plus de 21 ans) et sa présence dans un certain nombre de sessions de formation technique, a atteint des hautes qualifications lui permettant de mener et de gérer le service d'urbanisme efficacement.
- A propos du contrôle et suivi des opérations de construction, il y a un suivi et contrôle quotidien assuré par une dizaine d'agents techniques répartis dans divers secteurs de la ville pour la prévention de la propagation des constructions non réglementaires. Sur ce point particulier, je tiens à vous informer l'intolérance à l'égard de toute violation et infraction en matière de construction. Le grand nombre des dossiers des contrevenants transmis aux tribunaux le prouve amplement. Je tiens aussi à préciser que depuis 2004, la commune ne connaît plus de constructions précaires et clandestines. Ainsi, la ville de Kasba Tadla a été déclarée « ville sans bidonville ».
- Quant au règlement de la taxe sur les terrains urbains non bâtis, des difficultés sont rencontrées par le service de recensement pour reconnaître les propriétaires des terrains vides, les limites des parcelles vu que les détenteurs sont originaires des régions voisines ou résidents à l'étranger ; il est indispensable de faire appel à l'assistance de l'autorité locale afin de déterminer l'identité des propriétaires.

- La commune dispose des prix référencés du montant global des travaux de viabilité des lotissements. Vu le suivi quotidien assuré par les agents techniques, on s'assure du coût réel de ces travaux en comparaison avec les factures fournies.
- Pour ce qui est du plan d'aménagement de la ville de Qasbat Tadla, la commune a entamé des études des photos aériennes de restitution en collaboration avec l'agence urbaine de Béni Mellal et la région de Tadla Azilal. Le plan d'aménagement sera exposé au moment convenu en 2011, date d'expiration du présent P.A.
- L'examen et l'étude des opérations de lotissements sont assurés par une commission mixte ad hoc composée en sus des représentants de la commune, de l'agence urbaine, de la province et des représentants des services extérieurs concernés.
- Les études relatives au plan vert de la ville ont été notifiées par l'agence urbaine le mois de juin précédant. Ce plan tiendra en compte les aménagements des abords de l'oued Oum Rabiï.

2. Réseau d'assainissement liquide

Toutes les observations exprimées au sujet de la gestion de l'assainissement solide sont sans fondement.

Le réseau d'assainissement de la ville est en général en bon état. La ville n'a pas connu de problèmes d'inondations pendant les pluies torrentielles qui ont marqué les années 2008 et 2009/2010.

La commune procure un grand intérêt au domaine d'environnement. Les frais d'études relatifs à l'élaboration des études de schéma directeur d'assainissement sont disponibles. Elle a lancé pour la deuxième fois un appel d'offres concernant le SDAL.

Une convention est mise en œuvre entre la commune et le gouvernement hollandais afin de réaliser conjointement, une station d'épuration dotée d'un système de technologie avancée avant la fin de l'année 2010.

3. Assainissement solide

Toutes les remarques concernant la gestion du secteur de l'assainissement solides sont sans fondement et mon rapport adressé à la Cour régionale des comptes le prouve largement.

En ce qui concerne la décharge publique contrôlée, toutes les communes de la région vont contribuer dans le cadre du groupement des communes « protection de l'environnement » pour réaliser et gérer une décharge régionale contrôlée près de la ville de Fqih ben Saleh.

La décharge actuelle sera réhabilitée et intégrée dans le milieu environnemental par le groupement.

C. Evaluation des marchés communaux

1. Centre commercial

- L'emplacement du centre commercial en cours de réalisation près du souk hebdomadaire se situe loin de l'abattoir municipal.

Toutes les difficultés rencontrées au cours de l'exécution du projet ont été surmontées et il sera fonctionnel auprès du public le début de l'année 2011, vu le nombre important des bénéficiaires de ces locaux commerciaux.

Le cahier des charges préparé à ce projet est disposé aux usagers, et la vision est claire quant à l'utilisation de ce centre. La vente des volailles est prévue dans un autre marché réservé à cet égard.

2. Voirie

La ville connaît une position assez avancée dans le domaine de construction du réseau routier. En effet, chaque année, des dotations budgétaires sont programmées pour réaliser des opérations d'entretien, réhabilitation, construction et renforcement des voies dans divers quartiers de la ville.

La priorité repose sur un mode spécifique de classement, elle a été accordée pour le renforcement des chaussées qui souffrent de dégradations importantes sans tenir compte de leur emplacement.

Sans oublier l'établissement des liaisons routières internes entre différents quartiers de la ville afin de permettre une fluidité de la circulation à l'intérieur de la ville.

D. Organigramme de la commune

- Inefficacité de l'organigramme
 - La structure organisationnelle de la commune a été établie conformément au modèle du ministère de l'Intérieur sauf quelques modifications mineures pour être assimilées aux spécificités de la commune.
 - Il existe une coordination étroite entre le bureau de l'assiette fiscale et le service des patrimoines. Récemment, un nouveau plan de restructuration opérationnelle des services a été conçu qui prend en compte toutes les difficultés rencontrées par les services communaux.
 - Etant donné la taille de la Commune urbaine de Qasbat Tadla, la création de divisions n'est pas envisageable.

E. Gestion des recettes

1. Hausse du reste à recouvrer des impayés

La hausse du reste à recouvrer des impayés ne relève pas de la responsabilité de la commune puisque après avoir essayé toutes les possibilités d'adhésion des redevables, le service fiscal communal a recouru aux services des impôts qui détiennent les compétences appropriées pour forcer les débiteurs à s'acquitter de toutes les sommes dues au profit du budget communal.

Récemment, on a fait appel à une méthode spéciale pour recouvrer 4 millions de dirhams (étant autrefois non recouvrables) suivant l'article 126 de la loi relative au recouvrement des créances et redevances publiques.

2. Manque des déclarations dues aux faibles activités commerciales dans la ville

Récemment, on a procédé au recensement de tous les locaux commerciaux afin de mettre à niveau les taxes y afférentes.

Nous avons aussi recensé toutes les occupations du domaine public en coordination avec le service du patrimoine municipal et le service de la régie communale.

Autrefois, devant aucun poste de comparaison, on se fondait sur les prix enregistrés sur les contrats pour pouvoir déterminer la tarification des taxes. Mais d'après les recommandations la cour régionale

des comptes, le recensement a été actualisé par la direction fiscale et la commune détient et adopte une référence importante de la valeur locative.

A noter que la commune est très rigoureuse dans l'application des exigences juridiques concernant les taxes locales.

F. Gestion du patrimoine communal

1. Non remise à jour du sommier de consistance communal

Il n'y a plus de remarque à ce propos après réception des recommandations de la Cour régionale des comptes.

2. Non régularisation de l'assiette foncière de quelques patrimoines communaux

Pendant la session de février 2010, une somme de 2 000 000,00 DH a été programmée afin de régulariser la situation financière de la gare routière.

A propos de l'actualisation des contrats de location, ils ne seront renouvelés qu'après révision de la valeur locative conformément aux lois en vigueur. Ils subissent aussi des révisions périodiques tous les trois ans.

Commune urbaine d'El Attaouia

La commune urbaine d'El Attaouia a été créée en vertu du décret n° 2-92-468 du 30 juin 1992. Elle relève de la région de Tadla Azilal et se situe à 26 Km au sud de la province de Kalâa des Sraghna. Sa population a atteint 20237 habitants selon le recensement général de 2004. La commune est administrée par un Conseil communal de 23 membres et emploie 111 fonctionnaires dont 11 cadres.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

La mission de contrôle de la gestion de la Commune urbaine d'El Attaouia a abouti aux principales observations et recommandations suivantes :

A. Evaluation des objectifs attendus par la réalisation de certains projets

1. Raccordement aux canaux des eaux usées

Dans ce cadre, il a été observé ce qui suit :

- Non généralisation de l'opération de raccordement aux canaux des eaux usées à l'ensemble des quartiers ; le pourcentage de raccordement de certains d'entre eux reste relativement faible, puisqu'il ne dépasse pas dans le meilleur des cas le taux de 80% ;
- Non raccordement aux canaux des eaux usées des douars qui relèvent du périmètre urbain de la commune ;
- Multiplication des fuites au niveau des canaux des eaux usées. Les services de la commune ont procédé durant l'année 2008 à plus de 500 interventions qui s'avéraient insuffisantes. Ainsi, et suite aux différentes visites sur place des différents quartiers du centre d'El Attaouia, plus de 30 fuites ont été observées ;
- Insuffisance du nombre des agents communaux affectés à l'entretien de ces canaux ; soit trois agents seulement sont responsables de réparer et d'entretenir l'ensemble des canaux endommagés ;
- Faiblesse de l'enveloppe budgétaire réservée par la commune à la réparation des canaux des eaux usées, eu égard au nombre ascendant des fuites constatées. La commune n'ayant affecté à cette opération en 2008 que le montant de 76.800,00 DH.

2. Gestion de la station d'épuration des eaux usées du centre d'El Attaouia

Le coût global de ce projet est de 5.838.881,47 DH, dépensé sur des périodes étalées entre 1998 et 2009. L'appréciation des objectifs assignés à ce projet a permis de relever les insuffisances suivantes :

- Faiblesse de la capacité globale de la station en comparaison avec les quantités traitées. Ainsi, suite à une étude technique réalisée par le service technique de la commune, la capacité réelle de la station ne dépasse pas 600 m³ par jour, soit l'équivalent de sept litres par seconde, alors que la

station reçoit quotidiennement plus de 1.100 m³, ce qui entache la qualité des eaux traitées dans la mesure où l'excédent des eaux reçues n'est pas traité ;

- Non valorisation des eaux produites par la station qui pourraient servir à l'irrigation des terrains agricoles avoisinant la station. A cet égard, il y a lieu de noter que la commune avait préparé et approuvé un cahier des charges pour la vente des eaux produites aux agriculteurs. Mais ce projet n'a pas abouti.

Il a été également observé, quant à la gestion quotidienne du projet, ce qui suit :

- L'importance des charges de fonctionnement qui ont atteint en 2005 environ 300.000,00 DH. Ces charges concernent les frais d'acquisition du sable et d'autres matières nécessaires à même d'assurer la continuité de la chaîne de production de la station, ainsi que les dépenses du personnel, de réparation et d'entretien des édifices techniques, des dépenses des pièces de rechange destinées aux appareils et engins. En outre, elles concernent les dépenses relatives aux analyses de la qualité des eaux produites confiées pour une année seulement à l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II, en vertu de la convention signée avec ce dernier en 2003, ainsi que les frais d'électricité puisque la station dispose de deux pompes électriques fonctionnant de façon permanente.
- Absence de cadres et de techniciens qualifiés capables d'assurer le suivi technique de la station ;
- Absence des procès verbaux relatifs au contrôle technique confié aux services communaux en vertu des dispositions de l'article 12 de la convention susmentionnée ;
- Absence d'analyse de la qualité des eaux produites par la station durant les années 2006, 2007 et 2008.

3. Construction et gestion des deux stations d'épuration des eaux grises

Il s'agit de la station d'épuration des eaux grises du bain public dénommé « Tissir » et de celle concernant les immeubles d'habitation construits par la société Al Omrane dans le cadre de l'opération «Al Firdaouss ».

Dans ce cadre, il a été observé ce qui suit :

➤ **Concernant la station d'épuration des eaux grises du bain public dénommé « Tissir » :**

- Validation du projet par le président de la commune en l'absence d'approbation du Conseil communal ;
- Construction de la station à proximité de la route principale reliant les deux villes Demnat et Marrakech, ce qui entrave l'élargissement éventuel de la chaussée ;
- Insuffisance des eaux grises traitées (150m³/j) en comparaison avec la capacité réelle de la station qui dépasse 240m³/j.

➤ **Concernant la station d'épuration des eaux grises réservée aux immeubles construits par la société Al Omrane :**

- Validation du projet par le président de la commune en l'absence d'approbation du Conseil communal ;
- Non exploitation de la station depuis la date de sa réception définitive le 09/05/2008 et ce, en raison du non achèvement des travaux de construction de l'ensemble des immeubles du complexe «Al Firdaouss », puisque le seul immeuble construit par la société Al Omrane n'est toujours pas

habité et, par conséquent, les eaux grises nécessaires au fonctionnement de la station ne sont pas disponibles.

4. Construction du nouveau siège communal

Plusieurs dysfonctionnements ont été découverts, ils se manifestent comme suit :

- Insuffisance des ressources financières affectées à la réalisation de ce projet eu égard à sa dimension et à ses composantes. C'est ainsi que la commune a prévu entre 2002 et 2007 le montant global de 8.050.956,24 DH dépensé par la passation de cinq marchés, en plus des honoraires de l'architecte chargé du suivi et du contrôle et qui ont atteint à fin 2009 295.338,96 DH ;
- Non achèvement du projet bien que la durée des travaux ait dépassé sept années. En effet, les travaux de menuiserie, de peinture et d'aménagement de l'espace externe du siège ne sont toujours pas réalisés ;
- Multiplication des arrêts des travaux et particulièrement, ceux relatifs à l'exécution des deux marchés n° 04/2005 et n° 03/2007 dont les travaux n'ont pas été entièrement réalisés à fin 2009 en raison des arrêts enregistrés, et ce, sans que la commune n'ait pris les mesures nécessaires contre l'entrepreneur défaillant, notamment l'application des pénalités de retard prévues par les dispositions de l'article 7 du cahier des charges ou la résiliation comme prévu par la loi. Les retards ainsi cumulés dans l'exécution de ces deux marchés ont atteint respectivement 33 et 23 mois ;
- Détérioration des travaux réalisés en raison de périodes d'arrêt trop longues. C'est ainsi qu'il a été constaté la détérioration, entre autres, du matériel électrique et de la plomberie.

Aussi, la Cour régionale des comptes recommande-t-elle ce qui suit :

- *Généraliser le raccordement aux canaux des eaux usées à tous les quartiers et douars qui relèvent du périmètre urbain du centre d'El Attaouia, ce qui contribuera à la salubrité publique et la santé des citoyens ;*
- *Veiller à l'affectation d'un effectif suffisant d'agents chargés de l'entretien et de la réparation des canaux des eaux usées défectueux ;*
- *Affecter des ressources financières suffisantes pour la réparation et l'entretien du réseau des eaux usées ;*
- *Accélérer les modalités de mise en œuvre du contrat de gestion déléguée des eaux usées et de la station d'épuration par l'office national de l'eau potable ;*
- *Accélérer l'exploitation de la station d'épuration des immeubles construits par la société « Al Omrane » et ce, en incitant celle-ci à achever les travaux engagés dans le cadre de l'opération « Al Firdaouss » ;*
- *Veillez à la réalisation de projets complémentaires dans le cadre de conventions de coopération à même d'assurer une exploitation optimale et dans des délais raisonnables de tous les projets réalisés ;*
- *Respecter la réglementation relative aux marchés publics en appliquant, le cas échéant, les pénalités de retard à l'encontre des entreprises défaillantes ;*
- *Veiller à la contribution du conseil communal à toutes les décisions prises par le président.*

B. Dysfonctionnements relevés au niveau de l'urbanisme et de l'habitat

Il s'agit des dysfonctionnements enregistrés au niveau des deux lotissements suivants :

1. Protocole de coopération relatif à la réalisation de l'opération « Al Firdaouss »

En date du 19/01/2005, un protocole de coopération a été signé entre la commune et la société « Al Omrane » pour la réalisation de l'opération « Al Firdaouss ». Ce protocole vise la construction de 189 appartements, 37 boutiques et 4 maisons pour les gardiens, sur un terrain domanial acquis par ladite société.

Toutefois, la gestion et l'exécution de ce projet ont connu plusieurs dysfonctionnements aussi bien au niveau de la préparation et de l'exécution de la convention qu'au niveau de certaines dispositions confuses de cette dernière et de l'absence des documents nécessaires pour la gestion de cette opération. Ces dysfonctionnements se résument comme suit :

- Autorisation de construire le projet octroyée par la commune sans que celle-ci ne dispose des pièces obligatoires à joindre à la demande d'autorisation administrative pour la réalisation du lotissement « Al Firdaouss », pièces prévues par les articles 4, 5 et 19 de la loi n° 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements ;
- Absence des procès verbaux établis par la commission de coordination présidée par le président de la commune urbaine d'El Attaouia. Cette commission veille au bon déroulement des travaux tel que indiqué à l'article 5 du protocole concerné de la convention en question ;
- Gestion unilatérale du projet de lotissement par la société « Al Omrane » qui gère toutes les opérations financières et comptables sans que la commune soit informée des dépenses et recettes de l'opération, comme prévu par l'article 10 du protocole sus mentionné ;
- Ambiguïté des dispositions de l'article 11 du protocole qui concerne l'affectation de l'excédent escompté de l'opération. En effet, même si cet article stipule expressément que l'excédent devrait être réinvesti dans la réalisation de certains projets et travaux dans le centre de la ville d'El Attaouia, il n'a pas pour autant détaillé la nature et les délais d'exécution de ces projets et les modalités d'exécution des dépenses les concernant ;
- Perturbation au niveau de la réalisation du lotissement. En effet, l'exécution du projet a accusé un retard considérable et ce, malgré le fait que l'article 3, paragraphe 3 de la convention oblige les deux parties à préparer un échéancier pour la réalisation du projet. Interrogé sur cette question, le responsable chargé du suivi des travaux affirme que la commune n'a pas participé à l'élaboration de cet échéancier et ne dispose pas d'une copie de ce dernier ;
- Absence du procès verbal de la réception provisoire et partielle des travaux de construction de l'unique immeuble d'habitation édifié parmi les cinq que comportait le projet et ce, en infraction des dispositions de l'article 24 de la loi n° 25-90 susmentionnée qui stipule que la réception provisoire des travaux est effectuée par une commission composée de représentants de la commune et de l'administration et d'un représentant des services chargés de la distribution de l'eau et de l'électricité ;
- Absence des pièces justifiant que la commission instaurée par l'article 24 susmentionné s'est assurée de la conformité des travaux réalisées à ceux convenus entre les deux parties ;

- Absence du procès verbal de réception provisoire des travaux de raccordement du lotissement au réseau général de l'électricité et de l'eau potable, délivré respectivement par l'office national d'électricité et l'office national de l'eau potable (ONEP).

2. Lotissement «Ezzaouia» 2^{ème} tranche

En vertu de la décision n° 01/2005 du 06/06/2005, la commune urbaine a autorisé le lotissement dénommé « Ezzaouia 2^{ème} tranche ». Il a été observé, après examen des pièces jointes à la demande et après visite sur place du lotissement, ce qui suit :

- Ambiguïté de certaines dispositions du cahier des charges, notamment, la non fixation de la superficie réservée aux espaces verts ;
- Délivrance par la commune de l'attestation de réception provisoire des travaux en date du 10/01/2007, en méconnaissance des réserves de la commission chargée de s'assurer de la réalité des travaux d'aménagement et de préparation du sol pour la construction et l'assainissement, suivant ce qui est prévu dans le cadre du projet autorisé. A cet égard, il a été constaté, après visite sur place et au vu du P.V de la commission de contrôle, que le promoteur n'a pas honoré ses engagements quant à la réalisation des espaces verts. De plus, l'attestation de réception provisoire des travaux a été délivrée sans que l'ONE et l'ONEP ne s'assurent de la réalité des travaux exécutés ; jusqu'en date du 10/01/2007, la commune n'a pas reçu l'attestation de réception provisoire des travaux délivrée par les deux offices ;
- Non réception définitive des travaux par le service technique de la commune qui les a réceptionnés provisoirement, conjointement avec la commission chargée de la réception provisoire. En effet, après une année de la réception provisoire, la commune n'a toujours pas procédé à la réception définitive des travaux qui vise à s'assurer que la voirie et les différents réseaux ne sont entachés d'aucune anomalie.

Aussi, la Cour régionale des comptes recommande-t-elle à la commune ce qui suit :

- *Respecter les lois et règlements relatifs à l'urbanisme, notamment les dispositions de la loi n° 25-90 du 17/06/1992 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements ;*
- *Maîtriser les mécanismes de rédaction des conventions dans le but de préserver les droits de la commune. Toute convention devrait comporter des dispositions relatives aux sanctions en cas d'inobservation de certaines conditions, des dispositions qui préservent le droit de regard et de contrôle de la commune sur l'avancement des travaux des différents projets et sur les enveloppes budgétaires affectées à la réalisation desdites opérations, et en veillant aussi à éviter la gestion unilatérale par les promoteurs immobiliers ;*
- *Veillez à l'application des sanctions en cas de non respect par les promoteurs immobiliers de certaines clauses contractuelles.*

C. Gestion du patrimoine communal

Dans ce cadre, il a été constaté ce qui suit :

- Non immatriculation du patrimoine foncier communal. La commune n'a pas procédé à la régularisation de la situation foncière de son patrimoine immobilier. Selon les déclarations de certains responsables, la commune ne déploie aucun effort pour l'assainissement de son assiette foncière. En effet, le budget ne prévoit aucune dépense pour l'immatriculation du patrimoine communal.

- Absence des contrats de bail pour 155 locaux à usage commercial et 21 logements à usage d'habitation appartenant à la commune ;
- Non révision de la valeur locative de certains biens immobiliers communaux. La commune, qui loue un certain nombre de magasins depuis les années quatre-vingt-dix, moyennant une redevance locative ne dépassant pas 50 dirhams par mois, n'a jamais procédé à la révision de cette redevance, ce qui prive la commune de ressources financières importantes, sachant que celle-ci dispose de plus de 500 boutiques et de plus de 100 logements d'habitation. En plus, il a été observé que les contrats de location de plus de dix ans ne sont pas approuvés par l'autorité de tutelle tel que prévu par la loi ;
- Irrégularités entachant la construction d'un certain nombre de locaux à usage commercial. Il s'agit de 12 locaux situés à l'ancien Souk hebdomadaire et de 7 autres situés au quartier administratif, ces irrégularités peuvent être résumées comme suit :
 - Non respect du principe de la concurrence puisque la commune n'a lancé aucun appel d'offres pour la construction de ces locaux ;
 - Construction de locaux sur des terrains qui n'appartiennent pas à la commune ;
 - Financement de l'étude topographique des terrains objet de la construction sur le budget de la commune (bon de commande n° 46 du 31/10/2007).
- Erreurs de classement de certains biens communaux. Il s'agit du classement des boutiques commerciales situées sur le terrain domanial sur lequel a été construit l'ancien souk hebdomadaire. Ces boutiques sont inscrites au sommier de consistance de la commune sous les numéros de 1H au 76H, sans que les terrains en question soient extraits du domaine public, comme prévu par les dispositions de l'article 37, paragraphe 6 de la charte communale et en veillant à l'application des modalités prévues par l'article 4 du dahir relatif au patrimoine privé des municipalités.

En conséquence, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Accélérer la mise en œuvre des procédures d'immatriculation de tous les biens fonciers relevant de son patrimoine privé, en vue de garantir la protection de l'assiette foncière ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour la conclusion des contrats de bail afin de régulariser la relation qui lie la commune aux locataires et de justifier les recettes qui en découlent ;*
- *Actualiser les contrats de bail des immeubles relevant du patrimoine privé de la commune et ce, par la prise de mesures juridiques et administratives en vue de réviser la valeur locative de ces immeubles ;*
- *Respecter la réglementation en vigueur en matière des marchés publics, en particulier le principe de la concurrence ;*
- *Cesser de réaliser les projets communaux sur des terrains ne relevant pas du patrimoine de la commune ;*
- *Actualiser le sommier de consistance du patrimoine privé et public comme prévu au paragraphe 6 de l'article 37 de la charte communale et veiller à assurer un classement régulier de ce patrimoine.*

D. Gestion des recettes

Dans ce cadre, il a été observé ce qui suit :

1. Non recouvrement de certaines taxes et redevances

Il s'agit des taxes et redevances suivantes :

- Taxe sur la dégradation des chaussées : La commune ne procède pas au recouvrement de cette taxe malgré la diversité des chantiers des travaux de construction et la dégradation de la chaussée qui en découle. A titre d'exemple, les chantiers des travaux de construction situés aux lotissements « Al Amal » et « Agafai » ;
- Taxe sur les opérations de lotissement : La commune a procédé à l'exonération de certains lotissements du paiement de la taxe sur les opérations de lotissement sans justification légale ; il s'agit des lotissements dénommés « Al Firdaouss », « Al Amal », « Azzaitoune1 », « Tassaout 1 et 2 », « Azahra », « Badou », « Ait Adel, route du nouveau souk » et « Miftah El khir ».
- Redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour un usage commercial, industriel ou professionnel : La commune n'a pas appliqué cette redevance sur l'ensemble des stations de distribution du gaz situées au centre de la ville d'El Attaouia.

2. Négligence dans le recouvrement de la taxe sur les débits de boissons et erreurs de liquidation de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour un usage commercial, industriel ou professionnel

Dans ce cadre, il a été observé ce qui suit :

- Non déclaration par certains exploitants de débits de boissons de leurs recettes globales annuelles. De ce fait, ces exploitants se trouvent exonérés du paiement de cette taxe ;
- Non recensement par les services communaux des redevables. Il a été observé, dans ce cadre, que certains exploitants ne s'acquittent pas de leur dû à la commune ;
- Faiblesse des montants des recettes annuelles déclarées par les exploitants des débits de boissons. Cela apparaît clairement à travers la comparaison du montant des recettes annuelles figurant au procès verbal de liquidation des droits payés à celui de la valeur locative de ces débits de boissons qui dépasse le montant déclaré ;
- Erreurs de liquidation de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage commercial, industriel ou professionnel. En effet, il a été observé à cet égard que certains redevables occupent des superficies beaucoup plus importantes que celles indiquées dans les constats effectués par le service d'assiette de la commune.

3. Négligence au niveau du recouvrement de la taxe sur les terrains urbains non bâtis

Dans ce cadre, il a été observé ce qui suit :

- Non recensement par la commune des propriétés assujetties à cette taxe, en contradiction avec les dispositions de l'article 93 de la loi n° 30-89 relative à la fiscalité des collectivités locales ;
- Non application annuelle de cette taxe. En fait, la commune se limite à recouvrer cette taxe à l'occasion de l'octroi du permis de construire ou de la vente de la propriété concernée. Par

conséquent, la commune se trouve privée de recettes supplémentaires en plus de la prescription éventuelle des dettes les concernant.

En conséquence, la Cour régionale des comptes recommande à la commune ce qui suit :

- Renforcer les brigades de contrôle pour veiller à la constatation des irrégularités en matière de dégradation de la chaussée ;
- Prendre en compte la surface exacte du patrimoine communal public occupé temporairement pour usage commercial, industriel ou professionnel, pour la liquidation de la taxe ;
- Généraliser l'application de la taxe sur les terrains non bâtis et de la taxe sur les débits de boissons à tous les assujettis ;
- Recouvrer les arriérés au titre des droits et taxes de la commune afin d'améliorer ses ressources.

E. Gestion des dépenses

A ce niveau, les observations suivantes ont été relevées :

1. Gestion de certaines acquisitions

Il s'agit des acquisitions objet des dépenses suivantes :

- La dépense relative à l'acquisition de barres de fer : Au cours des années 2002, 2007 et 2008, la commune a procédé à l'acquisition de 290 barres de fer (bons de commandes n° 05/2002, 20/2007 et 23/2008 d'un montant global de 143.000,00 DH). Toutefois, après visite sur place du magasin, il a été constaté l'absence de 220 barres dont la valeur unitaire est de 700 DH. De plus, il a été constaté que la commune n'établit pas les procès verbaux qui constatent les pertes du matériel stocké au magasin et ne tient pas les registres qui permettent de contrôler les entrées et sorties du matériel ;
- La dépense relative à l'achat du matériel électrique pour l'éclairage public souffre des insuffisances qui suivent :
 - L'opération de justification du service fait est effectuée directement par le président de la commune et le régisseur des dépenses sans la participation d'un technicien spécialisé et informé des caractéristiques techniques du matériel électrique acheté ;
 - Les acquisitions ainsi effectuées ne sont pas reçues effectivement par les services de la commune, elles restent stockées chez le fournisseur et ne sont livrées qu'au fur et à mesure de leur consommation suivant les besoins et ce, moyennant des bons d'avoir délivrés par le fournisseur ;
 - La répartition des lampes électriques entre les différents douars et quartiers est effectuée directement par le président ou par le régisseur des dépenses, sans qu'aucune étude préalable des besoins ne soit effectuée par les services communaux compétents, pour déterminer la quote part de chacun des quartiers ou douars, et sans l'établissement des procès verbaux qui arrêtent les quantités distribuées. En effet, l'électricien de la commune qui a confirmé cet état de fait, n'a pu justifier le manque de lampes halogènes de catégorie 160, 125, 225 et 250 Wat et dont la valeur unitaire est estimée, selon la catégorie, entre 1.000,00 DH et 1.500,00 DH. A noter que la commune a acquis un total de 268 lampes de ces catégories, entre 2005 et 2008 ;

- Les services compétents de la commune n'ont pas procédé au suivi de l'affectation des anciennes lampes, remplacées par des nouvelles lampes plus économiques acquises dans le cadre du marché n° 12/2008. En effet, la visite sur place du magasin du matériel électrique a permis de constater l'absence des anciennes lampes, en état de marche, remplacées par des lampes économiques de marque 25RG. A signaler que jusqu'à la date de la mission de contrôle, il a été procédé au remplacement de 110 lampes. Interrogé à ce sujet, l'électricien de la commune a déclaré que ces lampes sont utilisées pour l'éclairage public dans certains douars, mais sans pour autant produire les procès verbaux et les registres qui permettent de connaître les quantités, le lieu et la date de distribution de ces lampes.

2. Dépenses exécutées sans contrepartie

Il s'agit des dépenses suivantes :

- La dépense relative à l'acquisition du grillage pour le terrain de sport. Après examen des pièces justificatives des dépenses relatives aux exercices 2005, 2006, 2007 et 2008, il a été relevé que la commune a acheté 840 m² de grillage pour le terrain de sport, en plus de quatre grandes portes pour les accès à ce terrain, pour un montant global de 107.000,00 DH.

Après visite sur place et la prise des mesures des dimensions réelles du grillage, il a été constaté qu'il s'agit d'un grillage très ancien avec d'importantes dégradations et qui ne dépasse pas 776 m². De plus, le gardien du terrain affirme que le grillage en question a été installé avant 2005, année d'acquisition de la première partie du grillage.

En plus, l'examen du marché n° 07/2005 relatif à l'entretien du terrain de sport a révélé l'installation d'une cinquième grande porte d'une dimension de 2×3m, le nombre de portes ainsi installées sont de cinq. Or, la visite sur place révèle que ce terrain ne comporte que deux grandes portes de cette dimension.

- La dépense relative à l'acquisition de la peinture. Au cours des années 2006 et 2007, la commune a acheté 1440 KG de peinture murale de couleur rouge d'une valeur de 48.000,00 DH. Les agents responsables de la peinture à la commune ont affirmé qu'ils n'ont procédé à la peinture d'aucun bâtiment administratif communal, et que cette opération est effectuée par des entrepreneurs spécialisés à la demande de la commune. Ils ont également ajouté que la dernière opération de peinture de bâtiments administratifs remonte à l'année 2007 (bon de commande n°29 du 09/04/2007 d'un montant de 44.987,25 DH). De plus, la visite sur place des différents bâtiments administratifs communaux a permis de constater de visu la vétusté des bâtiments.

Aussi, la Cour régionale des comptes recommande-t-elle à la commune ce qui suit :

- *Respecter les règles d'engagement des dépenses et veiller plus particulièrement à ce qu'aucune commande de travaux, fournitures ou services, ne soit engagée par les services concernés tant que les bons de commande ou projets de contrats ne sont pas revêtus de la signature de l'ordonnateur ;*
- *Respecter les dispositions réglementaires relatives aux marchés publics et éviter l'émission de bons de commande de régularisation ;*
- *Veiller à la coordination entre les services techniques de la commune et les responsables chargés de la programmation de projets avant de procéder aux acquisitions éventuelles et à leur exécution.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine d'El Attaouia

Le Président de la Commune d'El Attaouia n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Commune urbaine de Tamellalt

Créée en 1972 en tant que commune rurale, la commune de Tamellalt est passée, vu le développement qu'elle a connu à la fin des années 1980 et au début des années 1990, au statut de commune urbaine suite au découpage communal de 1992. Elle relève de la province de Kelaa des Sraghna, région de Marrakech Tensift El Haouz. Elle occupe une superficie de 400 hectares et compte selon le recensement de 2004, une population de 12 212 habitants.

Les recettes de la commune ont atteint, au titre de l'exercice budgétaire 2008, 12.475.490,00 DH, constituées principalement de la TVA à raison de 65 %, quant aux dépenses, elles ont atteint 10 245 490,00 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

La mission de contrôle de la gestion de la commune urbaine de Tamellalt a permis de relever des observations et de proposer des recommandations concernant les axes suivants :

A. Gestion des projets d'investissement

L'examen des différents projets d'investissement réalisés par la commune durant les quatre dernières années, a permis de relever les observations suivantes :

1. Faiblesse des programmes d'investissement

L'examen des programmes réalisés au cours des quatre dernières années, démontre l'absence de projets intégrés susceptibles d'engendrer une valeur ajoutée pour la commune au niveau financier, économique et social. En fait, la plupart des projets réalisés consistent en un ensemble de travaux et d'acquisitions qui demeure en deçà des besoins de la commune urbaine.

2. Absence de calendrier d'exécution des décisions du Conseil communal en ce qui concerne les grands projets d'investissement

Le Conseil communal de Tamellalt a pris, au cours des années 2005 à 2008, plusieurs décisions concernant l'exécution de certains grands projets d'investissement dans la commune. Toutefois, la réalisation de ces projets a connu plusieurs difficultés liées à l'absence d'études de faisabilité et de calendriers d'exécution ainsi qu'à la faiblesse des moyens financiers. Ce qui a eu pour conséquence un grand retard dans leur réalisation. C'est le cas des projets suivants :

➤ Construction d'un complexe commercial

L'examen du dossier du projet a permis de relever les observations suivantes :

- Absence d'étude préliminaire sur le montage financier du projet et défaut de mise en place d'un calendrier d'exécution ;
- Aucune démarche pour l'acquisition du terrain sur lequel sera réalisé le projet n'a été effectuée par le Conseil communal. En effet, bien que la décision de réaliser le projet ait été prise en 2006, il a fallu attendre l'année 2008 pour envoyer une correspondance à la Direction des Domaines relevant du ministère de l'économie et des finances lui demandant l'octroi d'un terrain. Malgré

l'accord de principe de cette dernière, la commune n'ait pas pu, jusqu'à fin 2009, mobiliser les ressources financières nécessaires à l'acquisition de ce terrain.

- Malgré le défaut d'acquisition du terrain consacré au projet, le conseil communal a lancé l'appel d'offres ouvert n° 02/2008 pour la construction du projet, en programmant 800.000,00 DH, sachant que le coût estimatif du projet avoisine les 5.543.592,00 DH. Mais, en raison de la faiblesse des crédits alloués au projet par rapport à l'offre moins disante de 7.698.600,00 DH, l'appel d'offres a été annulé. Le projet demeure toujours en instance.

➤ **Construction d'un complexe sportif et culturel**

A ce sujet, il a été constaté ce qui suit :

- Bien que le conseil communal ait donné son accord pour déposer une demande de crédit auprès du F.E.C, pour la réalisation du projet de complexe sportif et culturel évalué à 14.233.600,00 DH, le président de la commune n'a pris aucune disposition dans ce cadre, le projet est resté, en l'absence des moyens financiers et d'un calendrier d'exécution ; sans suite.
- Les études préliminaires du projet ont été réalisées en 2008 coûtant à la commune la somme de 134.846,32 DH, alors que le terrain nécessaire au projet n'était pas encore acquis et les ressources financières non encore disponibles. A fin 2009, le projet n'est toujours pas réalisé.
- AL OMRANE a consacré, dans le cadre de la convention de coopération avec la commune, 3 millions de DH au programme de mise à niveau urbaine de la ville de Tamellalt. L'indisponibilité de la part financière de la commune dans le projet dans le délai prévu par la convention (début de l'année 2008) a retardé la réalisation du projet.

➤ **Réalisation d'une station de traitement des eaux usées**

Au cours de la session ordinaire du mois de juillet 2006, le conseil communal a étudié le projet de délégation de la gestion des déchets liquides au profit de l'ONEP. Les deux parties ont convenu que la commune supporte 30 % des charges de construction de la station de traitement des eaux usées estimées à 10 millions DH en plus de l'acquisition du terrain nécessaire au projet, tandis que 70% des charges seront prises en charge par l'ONEP y compris les études du projet.

Au cours de la session ordinaire du mois d'octobre 2007, l'accord de principe a été donné, par le conseil communal, pour la délégation de la gestion des déchets liquides à l'ONEP. La décision d'acquérir un terrain de 12 hectares de la direction des domaines, nécessaire à la construction de la station a été prise au cours de la session du mois de janvier 2008. Toutefois, l'examen du dossier du projet appelle les remarques suivantes :

- Bien que l'ONEP ait réalisé, au cours de l'année 2008, les études préliminaires du projet estimant son coût à 30 millions de dirhams, le conseil communal n'a pas réalisé les études qui tracent l'état des lieux de l'assainissement liquide dans la ville et n'a fixé aucun calendrier d'exécution, en accord avec l'ONEP, pour commencer la réalisation du projet ;
- Bien que la Direction des Domaines ait donné son accord pour la vente du terrain nécessaire à la construction de la station à la commune, cette dernière ne s'est pas acquittée des fonds relatifs à l'achat du terrain et n'a entamé aucune démarche pour honorer ses engagements financiers relatifs à sa contribution dans le projet, fixés à plus de 10 millions de dirhams.

➤ **Construction d'une piscine municipale**

Au cours de la session ordinaire du mois de février 2008, et à l'occasion de la programmation de l'excédent du budget de l'année 2007, le conseil communal de Tamellalt a alloué 1.300.000,00 DH pour la construction d'une piscine municipale. Toutefois, l'examen du dossier du projet a permis d'observer que la commune a décidé de construire la piscine municipale au sein du complexe sportif et culturel et a programmé les crédits destinés à la réalisation de ce projet, alors qu'elle n'a pas encore acquis le terrain sur lequel sera construit le complexe sportif et culturel, et n'a pas prévu les fonds nécessaires à cette acquisition ;

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Développer une vision stratégique basée sur l'étude et la programmation des projets prioritaires pour les citoyens ;*
- *Réaliser des études de faisabilité des projets d'investissement permettant d'identifier par priorité, les besoins de la ville en investissement, les crédits nécessaires à leur réalisation, les sources de financement ainsi que le calendrier d'exécution ;*
- *Accorder la priorité aux moyens de financement en déployant plus d'efforts dans la recherche de nouvelles ressources financières qu'elles soient internes ou externes comme la contraction des crédits et l'établissement des conventions de partenariat ;*
- *Accélérer la cadence de réalisation des projets programmés ;*
- *Focaliser les efforts sur les projets prioritaires en prenant en considération les ressources disponibles et éviter l'éparpillement des moyens sur plusieurs projets sans n'en réaliser aucun.*

B. Gestion des ressources financières de la commune

A ce propos, il a été constaté ce qui suit :

1. La taxe sur les terrains urbains non bâtis

La société AL OMRANE a procédé à l'équipement, au morcellement et à la vente de plusieurs lotissements dans la ville de Tamellalt. Toutefois, la commune n'a pas suivi l'évolution que connaît le domaine urbain de la ville, en instaurant la taxe sur les terrains urbains non bâtis. A ce titre, signalons les observations suivantes :

➤ **Défaut de recensement des terrains urbains non bâtis dans le territoire de la commune**

L'examen des registres des autorisations de construire et les visites effectuées aux chantiers de construction a permis d'observer que plusieurs lotissements réalisés sur le territoire de la commune de Tamellalt ne sont pas recensés par la Régie de recettes, en infraction des dispositions de l'article 49 de la loi 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales. Il est à signaler aussi que la régie de recettes ne dispose pas des listes des bénéficiaires des lots vendus par AL OMRANE et ne les a pas demandées pour connaître l'identité et l'adresse des bénéficiaires afin d'appliquer la taxe correspondante.

➤ **Défaut de recouvrement de la taxe sur les terrains urbains non bâtis au moment de la délivrance de l'autorisation de construire**

L'examen du registre des autorisations de construire a permis de constater que plusieurs autorisations de construire ont été délivrées, au cours des quatre dernières années, sans procéder, au recouvrement de la taxe sur les terrains urbains non bâtis. C'est le cas de 315 autorisations de construire délivrées par la commune au cours des années 2005, 2006, 2007 et 2008.

2. La taxe sur les opérations de construction

L'examen des pièces justificatives et des registres relatifs à la taxe sur les opérations de construction a permis de constater des Exonération injustifiée du paiement de la taxe sur les opérations de construction. Il s'agit de 51 autorisations de construire exonérées du paiement de la taxe sans aucune base juridique.

3. La taxe sur les débits de boissons

L'examen des dossiers des locaux de débit de boisson et les visites effectuées sur place ont permis de relever les observations suivantes :

➤ Défaut de recensement de plusieurs locaux de débit de boissons

Bien que le nombre recensé par la régie de recettes soit de 19 locaux de débit de boissons en 2002, le président de la commune a ramené ce nombre à neuf locaux par la décision n°01/2003 du 28/03/2003, et par la suite à 17 locaux par la décision n° 11/2007 du 20/12/2007, sans aucune justification. Or, la visite sur place a permis d'observer que le nombre réel effectif des locaux de débit de boissons dans la ville dépasse 30 locaux dont 16 exercent l'activité de débit de boissons sans payer aucune taxe.

➤ Non application d'amende contre les redevables de la taxe de débit de boissons

Dans la plupart des dossiers relatifs à cette taxe, la mission de la Cour régionale des comptes a constaté l'absence de déclaration d'exploitation des locaux des entrepreneurs de débit de boissons en méconnaissance des dispositions de l'article 146 de la loi n° 47-06 relative à la fiscalité locale qui impose l'application d'amende en cas de non dépôt de ces déclarations.

➤ Faiblesse des chiffres d'affaires déclarés et défaut de redressement de ces déclarations

L'examen des déclarations des exploitants de débit de boissons a permis de constater la faiblesse des chiffres d'affaires annuels déclarés, se situant entre 2.000 et 3.000 DH, ce qui réduit le montant de la taxe à moins de 300 DH. Cette situation n'a aucunement suscité l'intervention de la régie de recettes pour exercer les contrôles qui s'imposent afin de faire les redressements prévus aux articles 149 et 155 de la loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de prendre les mesures suivantes :

- *Procéder au recensement des terrains urbains non bâtis sur son territoire et veiller à l'application de la taxe correspondante ;*
- *Appliquer à tous les lots à construire la taxe sur les opérations de construction et s'abstenir d'accorder des exonérations sans base légale ;*
- *Procéder au recensement des locaux de débit de boissons et appliquer la taxe correspondante à tous les exploitants pour garantir la justice fiscale ;*
- *Inciter les redevables à déposer leur déclaration tous les trois mois en application des dispositions de l'article 67 de la loi n° 47-06 susmentionnée et appliquer les pénalités de retard prévues à l'article 134 de ladite loi, en cas de non dépôt ou de dépôt tardif ;*
- *Exercer le droit de contrôle et de vérification sur les déclarations déposées en application des dispositions des articles 149 et 155 de la loi n° 47-06.*

C. Gestion du patrimoine et de l'urbanisme

1. Gestion du patrimoine

L'examen du registre du patrimoine et des dossiers relatifs à la gestion du domaine de la commune a permis de relever les observations suivantes :

➤ Défaut d'enregistrement de plusieurs biens communaux au registre d'inventaire du patrimoine de la commune

Après examen du registre du patrimoine de la commune, il a été constaté qu'il ne comporte que deux parcelles de terrain réservées au souk hebdomadaire et au siège communal. Toutefois, ce registre devait enregistrer, en application des dispositions de la loi n° 25- 90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements promulguée par le dahir n° 1-92-7 du 17/06/1992, l'ensemble des biens publics communaux, tels que les voies et chemins communaux ainsi que les reculs situés au bord des routes, les installations d'éclairage public et des eaux usées, les parkings, les espaces verts, l'abattoir communal, les terrains de sport, la décharge publique etc.

➤ Défaut d'immatriculation du patrimoine de la commune

En l'absence du service responsable de la gestion du patrimoine de la commune, l'opération de conservation des biens ne fait pas partie de l'ordre du jour à la commune, dans la mesure où cette opération nécessite la disponibilité d'un fonctionnaire qualifié dans ce domaine. De même, la commune ne dispose pas d'archives relatives à son patrimoine, signe de mauvaise gestion de son patrimoine public ou privé.

En conséquence, La Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Procéder au recensement, classement, déclassement et délimitation des biens faisant partie de son domaine public, en application du paragraphe 6 de l'article 37 de la loi n° 78-00 relative à la charte communale ;*
- *Accélérer la mise en œuvre des procédures visant l'enregistrement de ses biens fonciers à la conservation foncière, en vue de garantir leur protection.*

• L'urbanisme

Après examen des différentes pièces justificatives concernant la gestion de l'urbanisme et au vu des visites effectuées aux différents quartiers et lotissements, et l'examen des procès verbaux établis par les techniciens de la commune, il a été constaté ce qui suit :

➤ Retard dans la préparation du plan d'aménagement de la ville

En dépit du développement urbanistique que connaît la commune de Tamellalt, celle-ci ne dispose pas d'un plan d'aménagement urbanistique moderne. En effet, le plan d'aménagement sur lequel puise la commune pour organiser les opérations d'urbanisation dans la ville remonte à 1983 lorsqu'elle était une commune rurale. Même si elle a été érigée en commune urbaine depuis le découpage de 1992, le plan d'aménagement pour la ville n'a fait partie de l'ordre du jour du conseil communal qu'en 2008 lorsqu'un accord a été signé entre la commune et l'agence urbaine d'El Kalaa d'Esraghna pour la mise en place d'un nouveau plan d'aménagement pour la ville. Toutefois, et jusqu'à la fin de l'année 2009, la commune n'a pas pu honorer ses engagements de verser 500.000,00 DH au compte bancaire de l'agence urbaine au plus tard le 20/02/2009, ce qui a aggravé le retard dans la préparation dudit plan.

➤ **Constatation d'infractions relatives aux opérations de construction et d'aménagement des logements communaux**

La commune de Tamellalt dispose de plusieurs logements d'habitation en rez de chaussée, hérités du Programme Alimentaire Mondial «P.A.M». Toutefois, et malgré l'absence de tout titre de propriété, la commune a procédé à leur location à des particuliers qui ont introduit des modifications sur le plan initial de ces logements notamment, la construction de niveaux supérieurs et le désistement au profit d'autrui moyennant une contrepartie financière en l'absence d'un cahier des charges organisant la relation entre la commune et le locataire pour préserver ses biens et garantir ses droits vis-à-vis des tiers.

Il est à signaler aussi que suite à la visite effectuée à ces logements, il a été relevé l'existence de plusieurs infractions souvent non constatées par les procès verbaux tels que :

- Non-conformité de certaines modifications au «plan de développement» par la construction de deux niveaux sans autorisation préalable. C'est le cas des logements inscrits à l'inventaire du patrimoine sous n° 17, 37 et 80 ;
- Construction sur des espaces considérés comme des reculs en contradiction avec le «plan d'aménagement». C'est le cas des logements n° 64, 65 et 72 inscrits audit inventaire ;
- Non respect de l'aspect architectural défini par le «plan d'aménagement» relatif à un groupe d'habitations, en procédant à l'ouverture de boutiques de commerce ou de garages sur les façades principales de certains logements ;
- Construction sur le patrimoine public sans titre légal. C'est le cas des locataires des logements n° 65, 72, et 80 inscrits au registre d'inventaire du patrimoine de la commune.

➤ **Anomalies relevées au niveau des lotissements industriels et d'habitation**

Il s'agit notamment des anomalies suivantes :

- Zone d'activité économique : Bien qu'elle soit réalisée pour accueillir les industriels et les artisans de la ville, des lots de terrain ont été octroyés indument au profit de certains bénéficiaires qui n'exercent aucune activité industrielle et artisanale dans la ville, et ce, moyennant les prix préférentiels de 150 DH et de 200 DH/m².
- Lotissement des jeunes promoteurs : La liste définitive des bénéficiaires des lots réservés aux diplômés chômeurs, diffère de celle initialement préparée par l'association des jeunes promoteurs de Tamellalet. En effet, plusieurs lots ont été octroyés à des personnes ne résidant pas à Tamellalt ou disposant d'une situation financière confortable. C'est le cas de plusieurs propriétaires de locaux commerciaux et industriels ne disposant d'aucun diplôme ;
- Lotissements réalisés par l'établissement «ALO» : Cette dernière n'a aucunement respecté les dispositions des cahiers des charges des lotissements. C'est le cas de l'octroi du lotissement « Annarjiss » à la société «ALO» sous condition de construire un lycée et la maison de l'étudiant. En effet, bien que cette dernière ait reçu l'autorisation de lotir, ladite société n'a pas tenu son engagement qui n'a pas été établi par écrit. Ce qui prive les habitants du lotissement de bénéficier de ces deux établissements.

D'autre part, une partie de la parcelle de terrain sur laquelle est bâti le lotissement dénommé «Albissat 2» fait l'objet de litige entre le prétendu propriétaire et la société «ALO». En fait la commune n'aurait dû autoriser ce lotissement qu'une fois le litige résolu.

Par conséquent, la cour régionale des comptes recommande à la commune ce qui suit :

- *Accélérer la procédure d'élaboration du plan d'aménagement de la ville, et ce par le respect de la commune de ses engagements financiers vis-à-vis de l'agence urbaine d'El Kalaa des Sraghna ;*
- *Veillez à l'application de sanctions en cas de non respect, soit par les particuliers soit par les promoteurs immobiliers, de la loi n° 25-90 sur l'urbanisme ou des clauses contractuelles prévues aux cahiers des charges ;*
- *S'abstenir de délivrer les autorisations de lotir et les attestations de réception provisoire aux établissements ou sociétés de promotion immobilière avant de résoudre tous les problèmes fonciers du lot objet de lotissement et d'honorer tous les engagements envers la commune.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de Tamellalt

Le Président de la Commune de Tamellalt n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Commune urbaine Sidi Bouothmane

Érigée en commune urbaine en vertu du décret n° 2-09-320 du 11 juin 2009, la commune de Sidi Bouothmane relève du ressort territorial de la Province des Rehamna, nouvellement créée. Elle s'étend sur une superficie de 536 km², avec une population d'environ 10000 habitants, selon le recensement de 2004. Les recettes de la commune ont atteint, au titre de l'exercice 2008, le montant de 7.913.192, 72 DH ; quant aux charges, elles sont arrêtées à la somme de 3.987/149,48 DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Développement économique et social et gestion des projets

Dans le cadre du Programme National d'Aménagement des Zones Industrielles, et afin de créer les conditions favorables à l'installation et le fonctionnement des unités industrielles, la société Al Omrane a réalisé, avec le concours financier du Fonds Hassan II pour le développement économique et social, un parc industriel dans le ressort territorial de la commune de Sidi Bouothmane.

Ce projet s'étend sur une superficie de 107 hectares, et englobe 357 lots pour les projets industriels et 15 lots sociaux et administratifs. Le contrôle sur place et sur pièces de ce projet a permis de relever les observations suivantes :

1. Défaillances au niveau de la gestion du projet du parc industriel

➤ Octroi de l'autorisation de lotir en méconnaissance des dispositions légales

- A la date de délivrance de l'autorisation, la procédure d'acquisition du terrain par le lotisseur n'était pas encore terminée (absence de l'arrêté de cession), ce qui est contraire à l'article 5 de la loi n° 25-90, qui dispose que toute demande d'autorisation est irrecevable si le terrain n'est pas immatriculé ou en cours d'immatriculation ;
- Octroi de l'autorisation de lotir en l'absence des pièces énumérées à l'article 4 de la loi précitée ; il s'agit notamment du plan topographique, des documents techniques afférents à la réalisation de la voirie et des réseaux divers (eau, assainissement, électricité) et du cahier des charges.

➤ Octroi de l'attestation de réception provisoire en infraction des dispositions légales

Le président du conseil communal a délivré à la demande de la société Al Omrane, une attestation de réception provisoire de la première tranche du parc en date du 03/10/2006 avant l'achèvement des travaux d'équipement, d'aménagement, de viabilité et d'assainissement, voire, avant la réunion de la commission chargée de la réception provisoire en date du 07/06/2007, et ce en infraction aux articles 22, 23 et 24 de la loi n° 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements.

La commission a par ailleurs consigné dans le procès verbal de la réunion susmentionnée un certain nombre de réserves afférentes au non achèvement de certains travaux de voirie, d'assainissement et d'alimentation en électricité.

➤ **Retard dans la réalisation des travaux d'équipement du parc industriel**

Il a été constaté que la commune de Sidi Bouothmane n'a pris aucune mesure vis-à-vis de la société Al Omrane pour manquement à la réalisation des travaux d'équipement du parc industriel comme l'ont souligné les commissions chargées de la réception des trois tranches du projet, il s'agit notamment :

- Du retard dans la réalisation des travaux d'électrification, comme en témoigne le procès verbal de réception provisoire de la troisième tranche daté du 20/05/2008 ;
- De l'assainissement dont les travaux hors site ne sont pas toujours exécutés. En conséquence, les unités implantées actuellement font leurs rejets liquides en plein air, ou comme solution alternative, sont appelées à creuser des fosses septiques, ce qui risque, dans les deux cas, de poser un vrai problème environnemental avec l'accroissement prévu des unités industrielles dans la zone, et constitue une infraction aux dispositions de l'article 43 de la loi n° 11-03 relative à la protection et à la mise en valeur de l'environnement.

➤ **Mauvaise gestion des autorisations de construire**

Conformément à l'article 50 de la loi n° 78-00 formant charte communale et à l'article 41 de la loi n° 12-90 relative à l'urbanisme, le président du conseil communal a procédé à la délivrance des autorisations de construire en réponse aux demandes des investisseurs. Cependant, la gestion des dites autorisations appelle les observations suivantes :

- Retard dans l'instruction des dossiers : certaines autorisations ont nécessité plus d'un an, d'autres ont donné lieu à des plaintes ;
- Refus persistant et non motivé de la commune d'autoriser certains projets ce qui a contraint les investisseurs concernés de s'adresser directement à la province qui leur a donné satisfaction. Ce n'est qu'après l'installation des unités en question que la commune a délivré son autorisation pour régularisation. Il s'agit notamment d'une huilerie et d'une blanchisserie industrielle ;
- Dossiers incomplets ou inexistant, d'où la difficulté de faire le suivi et les contrôles nécessaires pour s'assurer du respect par les investisseurs des plans autorisés par la commune.

2. Retard dans le paiement de la dette relative au programme d'électrification rurale globale (PERG)

La commune urbaine de Sidi Bouothmane n'a entrepris aucune démarche en vue de s'acquitter de ses dettes nées à l'occasion des conventions n°4032, 2431, 5601 et 7119 conclues avec à l'Office National d'Electricité dans le cadre du programme PERG. Ces dettes ont atteint en 2009 le montant de 4 188 980,00 DH.

3. Retard dans le remboursement de la dette relative au souk communal

Dans le cadre du projet de transfert et de construction du nouveau souk, la commune a contracté deux prêts auprès du Fonds d'équipement communal (n°1-SDBO/90 et 1-SDBO/99). Cependant, la gestion de la dette relative à ce projet a connu beaucoup de retard au niveau des remboursements, ce qui a engendré des intérêts de retard d'un montant de 564 030,91 DH.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Exercer toutes les attributions qui lui sont confiées en vertu des lois et règlements en vigueur, dans le cadre des projets réalisés au niveau de son ressort territorial et ce, par une meilleure implication de l'administration communale dans*

la prise de décision et par l'exercice effectif des contrôles et suivis qu'elle devrait effectuer lors de toutes les étapes du projet : octroi d'autorisations, suivi de l'avancement des travaux, réceptions provisoire et définitive ;

- *Inscrire au budget les dépenses obligatoires au titre des dettes exigibles et ce, conformément aux dispositions de l'article 41 de la loi n° 45-08 relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements.*

B. Urbanisme et services communaux

1. Non prorogation du plan de développement de l'agglomération

En application de l'article 2 du Dahir n° 1-60-063 daté du 25 juin 1960 relatif au développement des agglomérations rurales, la commune rurale de Sidi Bouothmane s'est dotée du plan de développement n° 7278 publié au Bulletin Officiel en date du 4 septembre 1985.

Conformément aux dispositions de l'article 4 du Dahir susmentionné, le plan de développement produit effet pour une période de dix ans, et peut être prorogé pour une période d'égale durée. Néanmoins, force est de constater l'absence de démarches par la commune et par les autorités de tutelle en vue de la prorogation ou l'adoption d'un nouveau plan de développement, et ce malgré l'importance que revêt un tel acte pour le développement urbain de la commune et pour la lutte contre l'urbanisation clandestine comme c'est le cas notamment des lotissements Maatallah, Nzalat I et II.

2. Projet de restructuration des lotissements Nzalat I et II

Dans le cadre de la lutte contre l'habitat insalubre, une convention de partenariat a été signée entre la société Al Omrane et la commune de Sidi Bouothmane en 2002, dont l'objet est la restructuration des deux douars Nzalat I et II.

L'examen des clauses de ladite convention et les pièces y afférentes ainsi que les visites des deux lotissements concernés ont permis de relever les observations suivantes :

- **Retard dans l'achèvement des travaux :** Aux termes de l'article 6 de la convention de partenariat susvisée, la durée du programme de restructuration des deux douars bénéficiaires est de trois ans ; or, il y a lieu de constater que sept ans après la mise en œuvre du projet, la réception provisoire des travaux n'a pas encore eu lieu ;
- **Non accomplissement des travaux d'assainissement :** Même après l'arrêt des travaux, plusieurs habitants des quartiers concernés par la restructuration ne sont pas encore connectés au réseau d'assainissement.
- De même, certaines fosses creusées par les entreprises chargées des travaux sont actuellement bouchées, ce qui entraîne des fuites considérables des eaux usées vers les habitations, surtout en période pluvieuse, créant ainsi un vrai problème d'hygiène et de salubrité.
- **Non paiement par la commune de ses engagements financiers :** Contrairement à ce qui est prévu à l'article 4 de la convention, la commune de Sidi Bouothmane n'a pas honoré ses engagements financiers dans le cadre de ce projet qui s'élèvent à 4 millions de dirhams.
- Les bénéficiaires n'ont pas versé leurs contributions financières tel que prévu par l'article 4 de la convention, contrairement aux prescriptions des articles 51 à 54 de la loi n° 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et aux morcellements.

3. Absence d'un schéma directeur d'assainissement

Plusieurs lotissements souffrent de l'absence de l'assainissement liquide notamment aux lotissements : Maatallah dont la réception provisoire n'est toujours pas prononcée malgré sa réalisation depuis plusieurs années; lotissement Jbilat II, lotissement Nzalat I et II, ainsi qu'au parc industriel qui nécessite une solution urgente.

4. Absence du service public de collecte des déchets

Malgré une densité démographique assez importante au niveau du centre de Sidi Bouothmane, la commune n'assure pas le service de collecte des déchets. Ce sont les habitants eux-mêmes qui accomplissent cette tâche en s'organisant dans le cadre d'associations de quartiers. Ceci étant précisé, il convient de rappeler que l'article 39 de la charte communale habilite le conseil communal à décider de la création et de la gestion des services publics communaux notamment ceux relatifs à la collecte, au transport, à la mise en décharge publique et au traitement des ordures ménagères et des déchets assimilés.

De plus, l'absence d'une décharge publique a entraîné la création d'une décharge clandestine dans le domaine forestier à proximité du centre de Sidi Bouothmane, ce qui représente un véritable risque pour la santé publique et une dégradation de l'environnement de la commune.

Compte tenu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de:

- *Chercher des solutions rapides aux problèmes dont souffrent encore les populations des quartiers Nzalat I et II, et ce par l'achèvement des travaux de restructuration prévus par la convention ;*
- *Adopter et mettre en application le schéma directeur d'assainissement de la commune ;*
- *Résoudre, dans le cadre dudit schéma, les problèmes d'assainissement posés au niveau du parc industriel ainsi que dans les quartiers objet des projets de restructuration ;*
- *Mettre en place un service public communal de collecte des ordures ménagères et créer une décharge publique répondant aux normes en vigueur ;*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de Sidi Bouothmane

(Texte réduit)

A. Développement économique et social et gestion des projets

(...)

1. Octroi de l'autorisation de lotir en méconnaissance des dispositions légales.

- L'autorisation est délivrée pendant le mandat de l'ex-conseil ;
- Actuellement le nouveau conseil exerce toutes les attributions qui lui sont confiées en vertu des lois et règlements en vigueur dans le cadre des projets réalisés au niveau de son ressort territorial, et fait appel à la société « AL OMRANE » pour lui fournir le plan topographique ; les documents techniques afférents à la réalisation de la voirie et des réseaux divers (eau, assainissement, électricité) et cahier des charges.

2. Absence de suivi- contrôle.

- Pendant le mandat de l'ex-conseil le service était dirigé par un seul technicien désigné par l'ex-Président. Actuellement le service technique et le nouveau conseil exercent des contrôles et suivis lors de toutes les étapes des projets ;
- Bien que l'ex-président du conseil communal était membre de la commission d'attribution des lots en vertu de l'article 2 du cahier des charges relatif au « Parc Industriel », le nouveau conseil communal a fait appel à la Société « AL OMRANE » pour lui fournir la liste des bénéficiaires ainsi que les plans relatifs aux tranches prévus par le projet. Actuellement on dispose de ses documents.
- L'ex-président du conseil communal a délivré à la demande de la Société « AL OMRANE » l'attestation de réception provisoire de la première tranche du « Parc Industriel » avant qu'elle ne déclare l'achèvement des travaux d'équipement.

3. Le retard des réalisations des travaux d'équipement du parc industriel.

Après que le nouveau conseil a fait appel à tous les services concernés par ce problème ainsi que l'autorité. Le problème est résolu comme suit :

- Installation d'un poste de transformation électrique de moyenne tension 60/22KV dont les travaux sont achevés. Il ne reste que le branchement pour le « Parc Industriel » (...)
- Suite à la réunion tenu au siège de la province Rhamna sous la présidence de Mr le Gouverneur, le 15/07/2010 ayant pour objet la réalisation des unités industrielles du « Parc Industriel » Sidi Bouothmane et à la réunion de la commission du 21/07/2010 qui a eu lieu au siège de la municipalité de Sidi Bouothmane et à laquelle ont pris part, le Président de la Commune Urbaine Sidi Bouothmane, l'autorité locale et le Chef du Cercle de Sidi Bouothmane et suite au PV de

réception provisoire du 03/06/2009, il a été décidé que « AL OMRANE » Marrakech réalise les travaux suivants :

- La Step monobloc prévu pour 70 à 80 unités desservira les trois tranches, toutefois, en cas de saturation de la station par des unités fonctionnelles dépassant les 70 unités, « AL OMRANE » et l'ONEP seront appelés à résoudre le problème ;
- Les travaux d'aménagements extérieurs dont les prestations seront arrêtés en commission et la réalisation d'un giratoire de la RN 9 et la construction de la maison des syndic ;
- Les travaux du giratoire et la Step démarreront la fin d'Octobre 2010.

4. Mauvaise gestion des autorisations de construire

Pour cette observation, le nouveau conseil ainsi que le service technique de la CU de Sidi Bouothmane vont liquider tout dossier en instance du « Parc Industriel » concernant les demandes de construction. Pour les nouveaux dossiers, il n'y a pas d'instances.

5. Retard dans le paiement de la dette relative au PERG.

Dans le cadre du programme d'électrification rurale globale (PERG) et dans le cadre des conventions n° 4032,2431,5601 et 7119 signées entre l'ONE et la Commune fixant le montant de la participation financière de la Commune à 4 188 980,00 DH , la Commune a réglé ces redevances comme suit :

- Le montant de 2 188 980,00 DH est réglé objet des mandats de paiement n° 467,468 et 469 du 13/11/2009 ;
- Le montant de 2 000 000,00DH est versé par la direction générale des collectivités locales directement à l'ONE au profit de la Commune.

Ce retard dans le paiement est dû à la complaisance et négligence de l'ex-responsable de la Commune.

6. Retard dans le remboursement de la dette relative au souk Communal.

Dans le cadre du projet de transfert et de construction du souk hebdomadaire, la Commune n'a pas versé les annuités du 28/12/2001 et du 01/06/2001 au profit du fonds d'équipement Communal d'un montant de 670 780,91 DH jusqu'au mois d'Octobre 2008, ce qui était passible des intérêts de retard de 564 030,91 DH.

Les motifs ayant causé ce retard dans le règlement de ladite créance sont dus à la négligence d'ex-responsable de la Commune.

A cet effet et après programmation au budget 2010 la Commune a réglé ces intérêts de retard (564 030,91 DH) par mandat de paiement n° 205 du 09 juillet 2010.

B. Urbanisme et services communaux.

La Commune Urbaine Sidi Bouothmane dispose d'un plan d'aménagement dont la durée s'est achevée. Actuellement l'agence urbaine d'El Kelaâ des Sraghna s'occupe du renouvellement du plan d'aménagement de la Commune Urbaine Sidi Bouothmane qui suit le développement urbain de la commune. Les études pour le projet ont déjà commencé.

Dans le cadre de la lutte contre l'habitat insalubre une convention de partenariat a été signée entre la Société « AL OMRANE » et la Commune de Sidi Bouothmane en 2002 dont l'objectif est la restructuration des deux douars N'zalat I et II extension. La durée du programme de restructuration des deux douars bénéficiaires est de trois ans, or sept ans après la mise en œuvre du projet, la réception provisoire des travaux n'a toujours pas eu lieu dans l'ex-mandat de l'ex conseil.

Actuellement le nouveau conseil a fait appel à tous les services concernés ainsi qu'« AL OMRANE » et l'autorité et suite à la réunion tenue au siège de la Province Rhamna sous la Présidence de Mr Gouverneur le 14/07/2010 ayant pour objet le programme de la Société « AL OMRANE » est engagé à ce que les plans parcellaires soient renouvelés pour la mise à jour (...)

En ce qui concerne les voiries « AL OMRANE » s'est engagée pour les réaliser dans la 2^{ème} tranche de la restructuration des ces quartiers (ex-douars).

L'ONEP a élaboré l'étude pour le schéma directeur de l'assainissement liquide qui sera réalisé d'ici la fin 2011.

Pour le lotissement « MAATALLAH » il a eu l'attestation de la réception provisoire (..)

1. Absence des services publics de collecte des déchets

L'ONEP a réalisé l'étude d'un schéma directeur d'assainissement au niveau de Sidi Bouothmane ainsi que la construction d'une Step type lagunage le nouveau conseil désigne une décharge publique provisoire ainsi, il a consacré un montant pour l'achat des poubelles en attendant l'achat de deux camions pour la collecte des déchets.

Conclusion

Pour les observations et recommandations de la Cour régionale des comptes dans le cadre du contrôle de la gestion de la Commune Urbaine Sidi Bouothmane récemment et la Commune Rurale Sidi Bouothmane précédemment. Nous les considérons intéressantes pour que le nouveau conseil exerce tous les droits qui lui sont confiés en vertu des lois et règlements en vigueur et ainsi corrige les fautes de l'ex-conseil et fournit les fonctionnements pour que l'administration communale se développe correctement suivant la loi et les instructions de sa majesté le Roi Mohammed VI.

COUR REGIONALE DES COMPTES DE FES

Région de Fès - Boulemane
Région de Meknès – Tafilalet



Service de transport collectif urbain par autobus à Meknès

La convention de concession du service de transport collectif «urbain» par autobus a été conclue entre la Commune Urbaine de Meknès (autorité concédante) et le groupement TUSGSAL-AHSANBUS (concessionnaire), le 1^{er} août 2005 et approuvée par le ministère de l'Intérieur le même jour. En vertu des dispositions de l'article 29 de la convention de cette concession, l'exploitation dudit service a été confiée à la société CITY BUS « SA », créée à cet effet par le groupement précité, en août 2005.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la concession de transport collectif urbain a permis de dégager de nombreuses observations dont les principales peuvent être résumées comme suit :

A. Le cadre réglementaire

1. Autorité compétente en matière de conclusion du contrat de concession

Le périmètre défini par l'article 7 de la convention et l'annexe n°1, comporte 28 lignes. Sur ces 28 lignes, 7 lignes (numéros 8, 10, 11, 18, 22, 24 et 25), de par la longueur de leur itinéraire, sont des lignes interurbaines. Or, la convention porte sur la concession du service de transport collectif Urbain (article 12). L'annexe n°1 stipule dans le 3^{ème} paragraphe que « le périmètre de la concession comporte le périmètre géographique de la Commune urbaine de Meknès ».

Etant donné que le périmètre s'étend aux villes d'El Hajeb, de Boufekrane, de Sbâa Ayoune, d'Agourai, d'Ain Taoujdate et aux communes rurales de Bouderbala et de Ain Karma, le montage institutionnel qui devrait être le soubassement de l'octroi de cette concession, en vertu de l'article 54 du Dahir n° 1-76-583 relatif à l'organisation communale, à savoir un groupement de communes, n'a pas été respecté.

2. Conclusion d'un avenant à la convention avant l'entrée en vigueur du contrat de concession

En date du 29 septembre 2005, l'autorité concédante et le concessionnaire ont conclu un avenant. Cet avenant, approuvé par l'autorité de tutelle le 3 octobre 2005, est intervenu avant l'entrée en vigueur du contrat de concession et porte sur la modification des termes des articles 25 et 26 concernant le parc et le programme d'investissement contractuel.

Les deux articles qui ont fait l'objet de modifications apportées par l'avenant en question, constituent la base des critères retenus dans la grille d'évaluation et de notation du règlement de consultation (ils totalisent à eux seuls 40 points sur les 100 points prévus). Ainsi, les modifications apportées par l'avenant ont bouleversé l'économie de la convention car elles auraient pu modifier les conditions de la concurrence si elles avaient été prises en compte lors de la passation du contrat initial.

La conclusion de cet avenant avant même le début d'exploitation du service par le concessionnaire, va à l'encontre des principes d'appel à la concurrence visant à assurer l'égalité des candidats, l'objectivité des critères de sélection, la transparence des opérations et l'impartialité des décisions.

B. L'exploitation du réseau du transport urbain

1. Non respect des conditions de modification du réseau de transport

Les articles 7, 8 et 16 de la convention et l'annexe n° 1 définissent le réseau et les conditions de sa modification. Or, depuis l'entrée en vigueur de la convention, le réseau a connu des réaménagements et des modifications de façon unilatérale de part et d'autre. Ces modifications qui témoignent du non respect des clauses du contrat de concession, peuvent se résumer comme suit :

- Sept lignes n'ont jamais été exploitées par le concessionnaire (lignes : 2, 6, 8, 13, 15, 19 et 27) ;
- Sept lignes ont été exploitées par le concessionnaire puis délaissées (lignes:1, 4, 9, 11, 16, 21 et 28);
- Sept nouvelles lignes ont été créées par le concessionnaire (lignes : AK et AB) ;
- Six lignes (10, 14, 16, 18, 20 et 26) ont changé d'itinéraire (dépassement du trajet fixé).

2. Insuffisance du parc mis en service

L'article 25 de la convention tel qu'il a été modifié par l'avenant n°1 prévoit la mise en service d'un parc de 73 bus en ligne et 7 bus de réserve toutefois, le nombre de bus effectivement mis en service par le concessionnaire ne dépasse pas 54 en moyenne. La visite effectuée au garage de la société le 16/06/2008 a permis de constater l'état mécanique déplorable du parc ; 29 bus au moins étaient hors circuit, 6 bus sont irrécupérables, 16 bus sont en cours ou en attente de rénovation et 7 bus ont été transférés à Rabat pour rénovation. Ainsi, seuls 51 bus constituaient, à cette date, le parc mis en service et de réserve.

3. Dangers du parking de stationnement des bus sur la sécurité routière et sur la santé publique

La Commune urbaine de Meknès a mis à la disposition du concessionnaire, gratuitement et pour une durée de 18 mois, une parcelle de terrain se trouvant dans l'enceinte des abattoirs municipaux pour y installer un garage et un parking de stationnement des bus. Or, le concessionnaire a largement dépassé la période qui lui a été fixée pour exploiter la parcelle en question.

En outre, ce parking souffre d'un manque d'équipements appropriés qui répondent aux normes de sécurité. Citons à titre d'exemple, le stockage du carburant dans des citernes apparente et le manque d'ateliers équipés pour la réparation, l'entretien et le lavage des bus. L'article 18, alinéa f, stipule que le concessionnaire doit tenir et maintenir en bon état d'exploitation des biens affectés au service concédé. Le parking en fait partie et donc, sa tenue en bon état et le respect des normes de sécurité s'imposent.

L'exploitation par le concessionnaire de la parcelle en question a eu pour conséquences:

- La gêne de la circulation sur l'avenue des F.A.R. aux moments de sortie et de retour des bus ;
- La pollution des locaux et de l'environnement des abattoirs par les gaz d'échappement des bus et par les lubrifiants des vidanges et les eaux de lavage des véhicules. Ce qui constitue une menace pour la qualité des viandes et donc, un danger pour la santé publique comme le montre les multiples correspondances envoyées par la direction provinciale d'agriculture de Meknès aux différents services concernés (ministère de l'Intérieur, ministère de l'Agriculture, Wilaya de Meknès Tafilalet, Commune urbaine de Meknès).

4. Non respect du programme d'investissement contractuel

Le programme prévisionnel d'investissement prévu par la convention (article 26) et modifié par l'avenant n° 1, appelle les observations suivantes:

- Les modifications apportées par l'avenant n°1 ont permis au concessionnaire l'introduction des bus neufs à partir de la 3^{ème} année au lieu de la 1^{ère} année prévue au départ. Paradoxalement, le plan de financement annuel des investissements, arrêté par l'avenant n°1 laisse apparaître une hausse significative du montant des investissements (volet parc) durant les trois premières années ;
- Le montant total d'investissement arrêté au 31/12/2007 s'élève, selon les pièces annexées à la déclaration fiscale, à 19 344 340,92 DH alors que le plan de financement annuel des investissements prévoit 20 554 990,00 DH (8 781 774,00 DH la 1^{ère} année et 11 773 216,00 DH la 2^{ème} année). D'où un écart d'investissement de -1 210 650,00 DH.

5. Insuffisance de la qualité du service de transport

L'article 14 de la convention précise les indicateurs du dispositif d'observation de la qualité du réseau et arrête certaines mesures à prendre pour satisfaire la demande des usagers. La vitesse commerciale et le temps d'attente sont des indicateurs importants pour évaluer la qualité du service de transport.

Les investigations et le contrôle effectués sur place, ont abouti aux observations suivantes :

- Le concessionnaire ne dispose pas d'un registre des plaintes des usagers et des suites qui leur sont données. Il n'a jamais réalisé des enquêtes de satisfaction auprès des usagers telles que prévues par l'article 14 de la convention ;
- Le concessionnaire n'a pas élaboré le plan qualité permettant de mieux répondre aux objectifs de la convention. Ce plan prévu par la convention devait être élaboré dans les 12 mois suivant la mise en vigueur du contrat ;
- Le concessionnaire ne dispose pas de données immédiatement utilisables pour mesurer la vitesse commerciale et le temps d'attente ;
- Selon les données recueillies auprès de l'autorité concédante, la vitesse commerciale varie en moyenne, entre 12,84 km/h (ligne3) et 36,82 km/h (ligne24). Le temps d'attente aux arrêts, quant à lui, connaît une irrégularité en fonction des lignes. Il varie d'une minute à 130 minutes pour les 11 lignes qui ont fait l'objet du contrôle de la part de l'autorité concédante. Le temps moyen le plus bas est enregistré dans la ligne n° 10 et le temps le plus élevé est enregistré dans la ligne n° 25;
- A part quelques notes affichées dans certains bus, le concessionnaire ne dispose d'aucun autre moyen pour informer le public, tel que prévu par les articles 14 et 21 de la convention ;
- Les bus mis en circulation ne sont pas équipés de mains courantes comportant des poignées mobiles au déplacement horizontal limité ;
- Le concessionnaire ne dispose pas de moyens de dépannage permettant d'évacuer, dans les meilleurs délais, les véhicules tombés en panne sur la voie publique.

Par ailleurs, la police de circulation et de stationnement et le maintien de l'ordre font défaut à plusieurs niveaux de la ville, entraînant ainsi des difficultés de circulation aux bus, notamment à cause de l'occupation de la voie publique par les marchands ambulants aux quartiers Borj Moulay Omar, Sidi Baba et Zitoune ; et au stationnement autorisé des véhicules dans les deux sens dans les rues étroites de certains quartiers.

L'autorité concédante n'a pris aucune mesure pour permettre aux bus de desservir les quartiers en question et de rappeler les grands taxis et le transport mixte à l'ordre conformément à la réglementation en vigueur.

6. Non respect des obligations en matière d'équipement du réseau

Aux termes de l'article 19 de la convention, le concessionnaire s'engage à équiper les itinéraires des lignes en abris et plaques de signalisation portant le numéro et la destination de la ligne.

Les équipements existants sur les itinéraires des lignes datent, presque tous, de l'époque de la Régie Autonome de Transport Urbain de Meknès (RATUM). Les arrêts ne sont pas tous dotés de plaques, et celles existantes portent toujours le nom de la RATUM. Les abris sont absents sur toutes les lignes.

Aucun inventaire de ces équipements n'a été élaboré par l'autorité concédante pour les transférer au concessionnaire à titre de biens de retour.

Les articles 17 et 19 de la convention précisent clairement la nature des équipements que le concessionnaire est tenu d'installer sur tous les itinéraires des lignes. Les caractéristiques, l'emplacement et la nature de ces équipements doivent être arrêtés en commun accord avec l'autorité concédante.

L'inexistence de ces équipements témoigne du défaut d'investissement prévu par la convention, ce qui est qualifié de faute grave par l'article 47 de la convention.

En outre, le manque de ces équipements cause une gêne aux usagers qui ne disposent pas d'abris et constitue l'une des causes de l'anarchie que connaît le secteur du transport dans la ville. En effet, à défaut de la précision des lieux d'arrêts et des plaques de signalisation, les bus ne respectent pas les arrêts qui sont parfois envahis par les taxis ou les voitures personnelles, ce qui les pousse à s'arrêter au milieu de la voie gênant ainsi la circulation.

La Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Veiller scrupuleusement à l'application des clauses du contrat et recourir aux mesures coercitives prévues dans les articles 42, 43 et 47 de la convention concernant l'insuffisance du parc mis en place et la non réalisation du programme d'investissement dans les délais et les conditions fixés par le contrat ;*
- *S'impliquer davantage pour assurer les éléments indispensables au bon fonctionnement du service, notamment, la police de circulation et de stationnement, le maintien de l'ordre public, l'information relative aux travaux de voirie, les aménagements urbains et le respect de la législation relative aux transports par véhicules automobiles ;*
- *Veiller au respect, par le concessionnaire, des dispositions du Décret n° 2-97-377 fixant les normes d'émission de gaz d'échappement des véhicules automobiles, prévu par la convention (article 58, alinéa 2) ;*
- *Se conformer aux termes des dispositions du contrat, plus particulièrement ceux des articles 14, 17 et 21 concernant l'amélioration de la qualité du service, l'information des usagers et les dispositions de police applicables aux voyageurs ;*
- *Fixer l'emplacement des stations d'arrêt ainsi que les plans et la forme des plaques de signalisation et procéder à l'installation des abris et des plaques de signalisation sur l'itinéraire de chaque ligne ;*
- *Assurer le service de transport urbain dans les meilleures conditions de sécurité, de confort, d'accessibilité, de régularité et de rapidité.*

C. Le contrôle de l'exécution du contrat de concession

1. Faiblesse du contrôle exercé par l'autorité concédante

Le service chargé des opérations matérielles de suivi de l'exécution du contrat de concession n'est pas doté de moyens humains et matériels suffisants.

Mis à part les correspondances échangées avec le concessionnaire et les fiches de pointage remplies par des agents de la commune concernant les horaires de passage des bus par certaines stations de la ville, ce service ne dispose d'aucun rapport de contrôle ou d'évaluation de l'exécution du contrat de concession. Ce qui dénote d'une absence quasi-totale d'opérations de contrôle et de suivi.

2. Non respect des clauses de la révision tarifaire

L'article 37 de la convention fixe les tarifs applicables à un tarif unique de 2,70 DH pour les lignes desservies et un tarif pour les étudiants et les élèves de 100 DH comme forfait mensuel ou 1,30 DH par ticket.

Toutefois, les tarifs en vigueur diffèrent de ceux fixés par la convention. Ils ont été révisés à la hausse de façon unilatérale par le concessionnaire en l'absence de l'accord de l'autorité concédante et de l'approbation du Ministère de l'Intérieur. Ils varient de 3 DH à 7,5 DH selon les lignes. Un tarif de 2 DH est appliqué aussi pour certaines lignes.

3. Non respect des délais de versement de la redevance annuelle

La redevance annuelle que le concessionnaire s'est engagé à verser à l'autorité concédante s'élève à 10.000,00 DH par ligne concédée soit 280.000,00 DH par an (28 lignes). Le paiement de la redevance doit s'effectuer auprès du percepteur de la Commune urbaine de Meknès en deux tranches égales avant le cinq (5) du premier mois de chaque semestre (article 38).

Or, depuis l'entrée en vigueur du contrat de concession et jusqu'au 30 juin 2008, le concessionnaire n'a effectué que les versements suivants :

- 140.000,00 DH par chèque n° AFM 621141 du 18/05/2006 ;
- 140.000,00 DH par chèque n° AFR 529885 du 12/10/2006.

4. Non production des rapports annuels

L'article 35 de la convention dresse la liste des rapports que le concessionnaire est tenu de remettre annuellement, à l'autorité concédante. Or, depuis l'entrée en vigueur du contrat de concession, le concessionnaire n'a remis à l'autorité concédante que le compte rendu de gestion, le rapport technique et le compte financier concernant l'année 2005 (entrée en vigueur du contrat de concession le 04/10/2005).

Ainsi, la Cour régionale des comptes recommande à l'autorité concédante de :

- *Doter le service chargé des opérations matérielles de suivi de l'exécution du contrat de concession des moyens humains et matériels suffisants et d'inciter le concessionnaire à lui fournir les informations nécessaires lui permettant d'assurer pleinement son rôle, conformément aux dispositions de l'article 33 de la convention ;*
- *Intervenir auprès du receveur communal pour procéder au recouvrement des redevances d'exploitation des lignes concédées conformément à la législation en vigueur et émettre les ordres de recettes antérieurement aux dates de paiement fixées par la convention ;*

- *Veiller au respect des conditions de révision des tarifs prévues par l'article 37 de la convention : périodicité, application de la formule et des modalités arrêtées dans l'annexe n°2 de la convention ;*
- *Inciter le concessionnaire à respecter les termes de l'article 35 concernant l'obligation de produire les rapports annuels.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de Meknès :

Le Président de la Commune urbaine de Meknès n'a pas fait de commentaires sur les observations qui lui ont été notifiées

III. Réponse du Ministre de l'Intérieur

(Texte réduit)

... Les principales observations ont porté sur, le non respect de la réglementation en vigueur notamment les dispositions de la loi organisant le contrôle financier de l'Etat, le manquement aux obligations contractuelles concernant les conditions de conclusion des contrats de concession et les conditions d'exploitation du réseau concédé et les défaillances dans les moyens de suivi et de contrôle du contrat.

Afin de pallier à ces dysfonctionnements, les CRC recommandent aux concessionnaires de se conformer aux obligations contractuelles de la convention de la concession et de respecter les procédures des autorisations préalables ainsi que celles de l'approbation et de visa des actes.

De même, les CRC recommandent aux autorités concédantes d'exercer pleinement toutes leurs prérogatives contractuelles, notamment, le respect des procédures de passation des contrats de concession et la mise en place de « la commission de transport urbain et périurbain ».

Ainsi, la mise en œuvre de ces recommandations exige la mise en place, d'une loi cadre pour la définition du transport urbain, d'une autorité organisatrice des déplacements urbains au niveau régional et un cahier de charges type de gestion déléguée des services de transport urbain.

Collectivité provinciale d'Ifrane

La province d'Ifrane compte, selon le recensement de l'an 2004, une population estimée à 143380 habitants, dont 51,45% dans la zone urbaine et 48,55% dans la zone rurale. Sur le plan administratif, la province englobe les communes urbaines d'Ifrane et d'Azrou, ainsi que huit communes rurales.

Le Conseil provincial d'Ifrane compte 14 membres élus, conformément aux dispositions légales en vigueur, par le suffrage indirect pour une durée de six ans.

I- Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la province d'Ifrane par la Cour régionale des comptes a débouché sur des observations et recommandations ayant trait aux axes suivants :

A. Rôle limité des élus provinciaux dans la gestion des affaires de la province.

Les élus locaux, et surtout le Président du Conseil provincial, ne sont pas impliqués dans la gestion des affaires de la collectivité provinciale, et ce contrairement aux dispositions de la loi 79.00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales. Ce rôle limité s'illustre à travers les éléments suivants :

1- Exécution des décisions du Conseil provincial sans l'avis préalable de son président

Contrairement aux dispositions de l'article 45 de la loi 79-00 susvisée, le gouverneur de la province et ses services s'accaparent de l'exécution des décisions du Conseil provincial sans recourir préalablement à l'avis du président. Ce constat se vérifie notamment en matière d'exécution du budget de la collectivité provinciale, puisque le Président du Conseil n'est informé des mesures prises pour l'exécution des délibérations relatives au domaine financier, que dans le cadre des sessions du Conseil au même titre que les autres membres élus.

2- Non information du Président du Conseil par le gouverneur de l'exécution des décisions du conseil provincial

Contrairement aux dispositions du 2ème alinéa de l'article 45 de la loi n° 79-00, le gouverneur de la province n'informe pas régulièrement le président du Conseil provincial sur les décisions exécutées, ainsi que les membres du bureau et les présidents des commissions.

3- Indisponibilité des moyens matériels et humains nécessaires pour l'accomplissement des missions des élus provinciaux

Le président du Conseil provincial ne dispose ni de bureau ni de moyens matériels à même de lui permettre de mener à bien sa mission. En outre, il ne dispose pas de moyens humains pour l'assister dans l'accomplissement de ses fonctions.

4- Etablissement de l'ordre du jour des sessions du Conseil par les services de la province

L'article 50 de la loi n° 79-00 précise que le Président du Conseil provincial établit, en collaboration avec les membres du bureau, l'ordre du jour des sessions. Or, il a été constaté que ce sont les services relevant du gouverneur qui se chargent de l'élaboration de ces ordres du jour.

5- Commissions du Conseil provincial non opérationnelles

Hormis le cas de quelques commissions qui tiennent leurs réunions d'une façon régulière (la commission chargée du budget et des finances et la commission chargée du développement économique et social), les autres commissions ne sont pas activées, en ce sens qu'elles ne tiennent pas régulièrement leurs réunions. Il s'agit à titre d'exemple de la commission chargée de l'urbanisme et de celle en charge de l'agriculture et la forêt, et ce malgré le fait que la province soit marquée par la dominance forestière.

De ce fait, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Respecter les dispositions de l'article 45 susmentionné en recourant à l'avis préalable du président du conseil provincial avant de procéder à l'exécution des délibérations du Conseil, et en l'informant régulièrement des mesures prises ;*
- *Veiller au respect des attributions du bureau de Conseil en matière d'élaboration des ordres du jour des sessions, tout en dotant les élus des moyens matériels et humains pour l'accomplissement de leurs fonctions ;*
- *Ouvrir à l'activation du rôle des commissions du Conseil provincial.*

B. Gestion financière et comptable non maîtrisée

Il a été constaté qu'il existe un chevauchement dans la gestion financière et comptable entre la collectivité provinciale d'Ifrane et les services déconcentrés relevant du gouverneur. Ce chevauchement est dû au fait que les domaines relevant de la compétence de la collectivité provinciale et ceux relevant des services de la province en tant qu'une unité déconcentrée, ne sont pas séparés.

Parmi les exemples qui reflètent cette situation, il y a lieu de souligner l'exécution des crédits du budget provincial, et ceux du budget général de l'Etat dont le gouverneur est l'ordonnateur, notamment en matière de consommation d'eau, d'électricité, de carburant, de réparation du parc auto, d'achat des pièces de rechange et d'acquisition des meubles.

De ce fait, la Cour régionale des comptes recommande de séparer la gestion des ressources et des moyens de la province en tant que collectivité locale, de ceux des services déconcentrés relevant du gouverneur.

C. Gestion des biens immobiliers de la collectivité provinciale

Les insuffisances constatées à ce niveau concernent le non apurement de la situation juridique d'un ensemble de terrains sur lesquels sont construits divers ouvrages. A titre d'exemple :

- Un lot d'une superficie de 40 ha sur lequel a été construit le complexe sportif de la ville d'Ifrane depuis 1992. Ce terrain appartient à la collectivité ethnique Ait Taleb ;
- Le logement de fonction du secrétaire général de la province bâti sur un terrain d'une superficie de 10195 m² relevant du domaine de l'Etat ;
- La maison de l'étudiant bâtie sur un terrain de 2000 m² relevant du domaine de l'Etat ;

- Le siège de l'arrondissement construit sur une superficie de 1005 m² dont la propriété relève du domaine de l'Etat ;
- Le parc provincial bâti sur un terrain de 5000 m² relevant du domaine de l'Etat ;
- Le siège abritant les services du secrétariat général construit sur un terrain d'une superficie de 2020 m² dont la propriété est au nom du domaine de l'Etat.

En plus de ce qui précède, il a été constaté que plusieurs immeubles dont la collectivité provinciale est propriétaire, ne sont pas immatriculés ce qui limite leur protection juridique.

D. Une maîtrise limitée de la gestion des projets

Cette situation se manifeste à travers ce qui suit :

1- Choix des projets et leur mode d'exploitation

Parmi les exemples de cette insuffisance dans la gestion des projets, il y a lieu de citer le centre d'accueil « Michlifen », dont le coût de réalisation a été fixé à 24.400.000,00 DH financé par un prêt du FEC.

Cependant, à cause de l'absence d'étude de faisabilité, ce projet -réalisé en deux phases- a coûté plus de 43.440.000,00 DH, dont de 19.000.000,00 DH représentant les intérêts dus pour une durée dépassant les 20 ans. Malgré ce coût excessivement supérieur au coût estimé, la collectivité provinciale n'a pas bénéficié de manière optimale de ce projet qui n'a pas de rentabilité financière conséquente. En effet, l'exploitation de ce centre a été confiée d'une façon illégale, à un investisseur pour une durée de 30 ans par entente directe moyennant une redevance locative fixée comme suit :

- 500,00 DH /mois pour les 10 premières années ;
- 1000,00 DH/ mois pour les 10 premières années qui suivent ;
- 2000,00 DH/ mois pour les 10 dernières années.

Par conséquent, les recettes générées par cette exploitation totaliseraient un montant de 420.000,00 DH (dirham constant) durant les 30 années d'exploitation, ce qui ne représente qu'environ 9,67 % du coût global du projet, y compris les intérêts du prêt FEC.

2- Réalisation des projets en l'absence d'études préalables et leur non exploitation

Il s'agit à titre d'exemple des projets dont le coût de réalisation a dépassé un million de dirhams, sans qu'ils soient exploités, et ce en dépit de la réception définitive des travaux y afférents. Parmi les cas relevés, il y a lieu de citer :

- Construction d'un logement au foyer féminin et achèvement de la construction de la maison des jeunes à la commune rurale Ain Leuh pour un montant dépassant 280.000,00DH ;
- Projet d'adduction des douars « Troussi » et « Boujdir » en eau potable dont le coût s'élève à 200.000,00 DH, sans que lesdits douars en bénéficient ;
- Creusement d'un forage au douar « Ait Ottmane » pour un montant global dépassant les 226.000,00 DH, alors que ce projet n'est pas opérationnel ;

- Extension des canaux d'eau potable au douar « Dalma Ait Sebaâ » pour un montant dépassant les 223.000,00 DH sans qu'ils soient exploités ;
- Travaux d'adduction du douar « Ait Tamou » en eau potable qui ont coûté un montant dépassant les 265.000 DH, sans que la population en bénéficie.

3- Suivi limité de l'exécution des projets

Il a été constaté un manque de suivi de l'exécution des projets réalisés par la division technique de la préfecture qui assure l'élaboration des études et la préparation et le suivi de l'exécution des projets. Ceci est dû à l'absence d'organigramme séparant la structure chargée des études techniques et celle chargée du suivi de l'exécution des projets. Ce manque est dû aussi à l'insuffisance des moyens mis à la disposition de cette division.

4- Exploitation de la maison des jeunes à la commune rurale d'Ain Leuh par une personne privée et destruction de ses locaux

La mission de la Cour régionale des comptes a constaté sur place, l'exploitation par un particulier de la maison des jeunes à Ain Leuh, réalisée par le marché n° 45/2003 et le marché n°2/2004 pour un montant global de 155.590,90 DH. Ce projet est transformé par ce particulier en un dépôt des matériaux, d'autant plus que ses locaux sont détruits sans que la collectivité provinciale ne prenne les mesures qui s'imposent.

Au vu de ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- Réviser l'accord conclu pour l'exploitation du centre d'accueil « Michlifén » pour assurer un équilibre économique du contrat conclu à cet effet, tout en veillant à l'apurement de la situation foncière de ce centre touristique, et recourir à la concurrence pour conclure les contrats de location des ouvrages publics de la collectivité provinciale afin d'améliorer leur rendement.
- Elaborer les études nécessaires à la réalisation des projets programmés, et identifier préalablement les modes d'exploitation des projets réalisés en vue d'éviter les projets non bénéfiques à la collectivité.
- Etablir un organigramme de la division technique tout en la dotant des moyens humains, matériels et techniques nécessaires afin de lui permettre d'accomplir sa mission convenablement.
- Veiller à l'exploitation optimale des ouvrages réalisés par la collectivité provinciale, notamment ceux mis à la disposition des communes, tout en les protégeant de toute exploitation illégale.

E. Mauvaise gestion des marchés publics

Parmi les observations saillantes relevées dans ce sens, il y a lieu de citer :

1. Infractions aux règles relatives à l'élaboration des attachements

Le contrôle des pièces administratives et comptables relatives aux marchés exécutés a révélé que l'établissement des décomptes se fait sur la base des quantités prévisionnelles (détail de prix estimatifs) intégrées dans les marchés et non sur celles réellement exécutées. En effet, malgré que les attachements établis par la division technique fassent ressortir les éléments quantitatifs et qualitatifs relatifs aux travaux effectifs, il s'est avéré que lorsqu'il s'agit d'élaborer les décomptes pour paiement, ces derniers sont établis sur la base des travaux prévus et non sur ceux réellement exécutés. Cette pratique est

consacrée même si le marché a connu une diminution notable des travaux exécutés, ce qui enfreint les dispositions de l'article 13 (alinéa 2) du décret du 30 décembre 1998.

En plus, l'administration ne respecte pas, lors de l'élaboration des décomptes, les dispositions contractuelles convenues avec les entrepreneurs en vertu de l'article 24 de chaque CPS qui stipule que la valeur des travaux est déterminée sur la base des quantités effectivement réalisées.

Parmi les cas relevés de marchés dont l'élaboration des décomptes et leur paiement ont été établis sans prendre en considération les dispositions réglementaires et contractuelles et en méconnaissance des résultats de contrôle du service fait mentionnés dans les attachements, il a y lieu de citer les marchés suivants : 18/2004- 26/2003- 11/2005- 38/2005- 42/2005- 35/2005- 9/2004- 16/2006- 10/2005- 29/2004- 26/2004- 5/2003- 10/2003- 5/2004- 11/2003- 24/2005- 41/2005- 8/2003 et autre.

2- Non respect des conditions substantielles et formelles appliquées dans le cas des travaux supplémentaires

La division technique de la province d'IFRANE a pris l'habitude pour les projets réalisés pour le compte de la province, de faire exécuter des travaux non mentionnés dans le bordereau des prix des marchés, ce qui enfreint les dispositions réglementaires en vigueur.

Sur le fond, les travaux supplémentaires dépassent 10% de la masse globale du marché, et pourtant il n'y a pas eu recours à la concurrence, d'autant plus que certains travaux ne peuvent être considérés comme complémentaires au marché initial. A ce propos, on cite les marchés suivants : 24/2005- 9/2003- 8/2004- 13/2006- 8/2003- 3/2004- 5/2004- 11/2003- 13/2004- 34/2005.

Du point de vue procédural, il est procédé à l'exécution des travaux supplémentaires sans émission d'ordre de service par le maître d'ouvrage, et sans que ces travaux ainsi que leurs prix définitifs et les conditions qui leur sont relatives, soient mentionnés dans un avenant.

La désignation de ces travaux ainsi que leurs prix définitifs sont déterminés en l'absence de tout document administratif ou contractuel faisant mentionner les droits et obligations des deux parties. Ceci enfreint les dispositions réglementaires régissant les marchés publics.

Ci-après, certains exemples de marchés n'ayant pas respecté les conditions susvisées lors de l'exécution des travaux : marchés numéros 18/2004- 26/2003- 11/2005- 38/2005- 42/2005- 35/2005- 9/2004- 16/2006- 10/2005- 29/2004- 26/2004- 5/2003- 10/2003- 5/2004- 11/2003- 24/2005- 41/2005- 8/2003- 9/2003- 13/2006- 3/2004- 34/2005- 13/2004.

3- Non respect des règles relatives à l'augmentation et la diminution de la masse des travaux

Le manque de la préparation technique des marchés explique dans de nombreux cas, le recours, au moment de l'exécution des prestations, soit à l'augmentation, soit à la diminution de la masse initiale des travaux. De même, la province recourt souvent à la modification de certains ouvrages ou au changement de l'objet des marchés conclus. Ces pratiques sont consacrées en méconnaissance des règles relatives aux travaux supplémentaires et à la diminution de la masse des travaux.

La division technique ne respecte pas les conditions de fond et de forme appliquées pour la diminution de la masse des travaux. La mission de la Cour régionale des comptes a relevé à cet effet que l'administration ne tient pas compte du seuil de 25% dans la diminution de la masse des travaux initiaux, retenu comme condition ouvrant droit à l'indemnisation de l'entrepreneur. Ainsi, l'administration établit les

décomptes sur la base des travaux prévus même s'ils sont inférieurs à ceux exécutés. Ceci entraîne des paiements non justifiés au profit de l'entrepreneur.

4- Paiement des dépenses portant sur des travaux non réalisés

L'examen des pièces administratives et comptables relatives aux marchés faisant l'objet du contrôle et la comparaison avec les données résultant de la constatation sur place des travaux, ont permis de dégager des différences entre les éléments quantitatifs et qualitatifs des travaux réalisés et les travaux prévus sur la base desquels sont établis les décomptes et les paiements. Ces paiements s'effectuent bien que les quantités et valeurs des travaux réalisés soient inférieures à celles prévues.

Ainsi la Cour régionale a relevé que plusieurs ouvrages prévus par les CPS ne sont pas réalisés, ou la quantité des travaux est diminuée, alors que le maître d'ouvrage règle les valeurs des travaux non réalisés au profit de l'entrepreneur. Ainsi le total des montants payés au titre du budget de la collectivité provinciale d'Ifrane, pour des travaux non réalisés, concernant 28 marchés conclus durant les quatre dernières années s'élève à 1.011.619, 60 DH.

Par conséquent, la Cour régionale des comptes recommande à la collectivité provinciale ce qui suit :

- *Se conformer aux dispositions réglementaires et contractuelles relatives à l'élaboration des décomptes et à leur paiement ;*
- *Respecter les conditions de fond et de forme appliquées en cas des travaux supplémentaires non mentionnés dans le bordereau des prix du marché initial ;*
- *Veiller au respect des règles appliquées à la diminution des travaux ;*
- *Respecter les dispositions réglementaires et contractuelles relatives aux marchés conclus tout en s'abstenant de payer des montants indus en l'absence du service fait ;*

II. Réponse du Gouverneur de la Province d'Ifrane

(Texte réduit)

D'abord, il y a lieu de signaler que ces observations ne concernent ni la gestion des projets de l'année budgétaire de 2009 ni celle de ces quatre dernières années. En effet, les orientations de la Cour Régionale des Comptes ont permis durant les quatre dernières années d'assurer une gestion financière dans le respect des procédures concernant les marchés publics et d'apporter les rectifications aux dysfonctionnements relevés (**mais sans mauvaise intention**) concernant la gestion de certains projets avant l'année 2006.

À cet égard, les vices de procédures ne se posent plus et l'examen de la base de données et archives disponibles au niveau de la Province montrent que **la période en cour** a tenu compte des remarques évoquées par la Cour Régionale des Comptes pour l'amélioration de la gestion du Conseil.

Aujourd'hui, nous sommes conscients de l'importance du rôle d'orientation et d'encadrement des recommandations à l'issue du contrôle, ayant concerné l'exercice de l'année 2006 et celles d'avant ainsi que les années 80 et 90 tout en rappelant toutefois, les contraintes à cette époque, liées au manque d'expérience des cadres et l'absence des profils capables d'assurer une gestion efficiente à cause des mutations touchant essentiellement les cadres techniques dirigeant la Division Technique et celle du Budget pour des raisons personnelles, sociales et climatiques (climat, absence de logement de fonction.....).

A. Rôle des élus provinciaux dans la gestion des affaires du Conseil Provincial

1. Exécution des décisions du Conseil sans prendre son avis

Toutes les délibérations du Conseil Provincial, notamment celle du compte administratif, ont été prises à la majorité absolue des votants, et exécutées par le Gouverneur dans les formes et les conditions prévues par la législation en vigueur. En effet, Le Gouverneur exécute les décisions des délibérations et prend les mesures nécessaires à cet effet après avis du Président du Conseil, et tient à l'informer régulièrement de la mise en œuvre de ces décisions. À ce titre, il y a lieu de signaler qu'aucun membre du Conseil n'a manifesté au Cour de l'ensemble des sessions tenues par le Conseil, un quelconque empêchement d'exercice de ses attributions ou un manque de consultation préalable. Aussi et après consultation des archives de la Province pour la période en question, rien ne confirme la remarque faite à ce sujet.

Désormais, en plus des sessions ordinaires et extraordinaires du Conseil, l'Autorité Provinciale prend des initiatives et saisie chaque occasion pour porter à la connaissance du Président et des membres du Conseil, la nature et l'état d'avancement des projets ainsi que leurs modes de gestion, et ce à l'occasion des réunions du Comité Technique Provincial et du Comité Provincial de suivi des projets de développement socioéconomiques réalisés dans leurs communes respectives.

Il est à noter, toutefois que la loi 79-00 relative à l'organisation des Provinces et des Préfectures, ne prévoit pas expressément les modalités de recueillir l'avis du Président, d'où la nécessité de mettre en place un cadre juridique définissant ces modalités.

2. Communication de l'exécution des décisions du Conseil par le Gouverneur

La relation entre l'Autorité Administrative Provinciale et le Conseil Provincial est basée sur la concertation. Dans ce cadre, l'exécution des décisions est notifiée au Président et aux membres à l'occasion des sessions ou des réunions sectorielles lors desquelles sont exposés les projets programmés

ou réalisés dans la Province qu'ils soient financés par le budget Provincial ou même par le budget général.

Il y a lieu de signaler toutefois que durant la période objet du contrôle, le Conseil a vécu une période exceptionnelle, en effet, de 2003 à 2006, le Président du Conseil se trouvait dans un état de santé grave qui a affecté son rendement jusqu'à son décès, et qu'après la réélection d'un nouveau Président et jusqu'au renouvellement général du Conseil en 2009, période qui a coïncidé avec le lancement de nombreux chantiers de mise à niveau des villes et centres de la Province et d'autres projets sociaux importants ont été actuellement programmés achevés ou toujours en cours d'exécution, et ce dans un cadre de concertation et de collaboration mutuelle.

Par ailleurs, il faut rappeler que par le biais du Président de la commission des affaires financières et le rapporteur du budget qui siègent au sein de la commission des marchés, le conseil dispose d'un autre moyen de suivi des programmes et des projets ainsi que de leur état d'avancement.

En outre, et dans l'attente de la modification de l'article 45 de la loi organisant les Conseils des Provinces et des Préfectures, l'Autorité Provinciale adopte actuellement une approche de concertation et d'information appréciée par les membres du Conseil qui assistent à toutes les réunions concernant le Conseil et les projets de développement socioéconomiques dans la Province.

3. Moyens humains et matériels pour l'exercice des attributions des membres du Conseil.

Le bâtiment de la Province dispose de peu de bureaux soit 3 à 4 par Division avec 4 à 5 fonctionnaires et le manque de ressources humaines (164 fonctionnaires dont 62 relevant du budget général) sont à l'origine de l'indisponibilité de ressources humaines fixes au Conseil, même si, tout le personnel de la Division des Collectivités Locales et la Division du Budget sont toujours mis à la disposition du Conseil et de son Président. Aussi, le Conseil dispose d'un bureau du Président situé dans le même pavillon que celui du Gouverneur.

Par ailleurs, et conformément aux orientations de la Cour Régionale des Comptes, et malgré les contraintes précitées, un pavillon a été réservé et réaménagé au profit du Conseil Provincial avec un nouveau bureau pour le Président ainsi que pour le Cabinet du Conseil en plus de l'utilisation de la salle de réunion de la Province par les membres du Conseil et l'affectation d'un véhicule 4x4 pour les déplacements de service du Président.

4. Préparation de l'ordre du jour des sessions du Conseil.

L'archive disponible au niveau de la Province, montre que des convocations sont adressées au Président du Conseil pour établir, avec les membres du bureau, l'ordre du jour des sessions et qui est communiqué par la suite au Gouverneur pour l'inscription des questions supplémentaires qu'il entend soumettre à l'examen du Conseil, et c'est le Président et les membres du Conseil qui arrêtent l'ordre du jour définitif conformément aux dispositions des articles 36 et 50 de la loi organisant les conseils des Provinces et Préfectures.

Ainsi, tenant compte des orientations de la Cour Régionale des Comptes, l'Autorité Provinciale a tenu durant ces quatre dernières années à valoriser le cadre légal, en saisissant le Président et les membres du Conseil pour établir l'ordre du jour en vue d'assurer l'adhésion de tous les membres du Conseil à la gestion des affaires Provinciales.

5. Gel des Commissions du Conseil Provincial.

À l'exception des commissions des affaires financières et celle des affaires économiques, sociales et culturelles qui tiennent régulièrement des réunions, le travail des autres commissions reste effectivement en deçà des attentes, ce qui a amené le Conseil actuel à réduire leur nombre de 05 à 03 pour les activer et renforcer leur efficacité.

Aussi, l'Autorité Provinciale n'a pas cessé d'inciter ces commissions à tenir leurs réunions régulièrement et d'adresser des rapports en l'objet malgré que ceci relève des attributions du Conseil et de son Président.

B. Gestion financière et Comptable.

Cette observation concerne les confusions entre ce qui est budget Provincial et budget Général au niveau de la comptabilité et la gestion financière. C'est un vice de procédure qui était lié, à l'époque, essentiellement au manque de ressources humaines qualifiées et au déficit des locaux au siège de la Province. Les observations de la Cour Régionale des Comptes ont été prises en considération puisque actuellement il y a séparation de la gestion des budgets Provincial et Général ainsi que les achats et leur stockage.

C. Gestion du patrimoine foncier.

La Province a été créée en 1979, et durant les années 80 et 90 il y a eu la construction des bâtiments nécessaires pour assurer la marche normale de ses services. Mais la régularisation juridique du foncier n'a pas eu lieu à l'époque à cause des contraintes administratives et budgétaires (manque de crédits). À présent, la Province cherche à régulariser cette situation en coordination avec les services centraux du Ministère de l'Intérieur et des Domaines dans un cadre global et concernant toutes les Provinces et Préfectures et en fonction de la disponibilité des crédits nécessaires.

Dans ce cadre l'exemple cité du complexe sportif d'Ifrane, construit en 1989 sur un terrain de 40 hectares et dont la régularisation foncière vient de se faire pour un montant de 4,5 MDH, et nous continuons à travailler pour la régularisation du reste des assiettes foncières de la Province en recherchant des sources pour leurs financement.

D. Choix et exploitation des projets.

Le cas de l'« hôtel Michlifén » cité en tant qu'exemple de non maîtrise des choix et d'exploitation des projets, doit être revu et expliqué par la conjoncture et le contexte de sa construction en 1990 qui visait le renforcement des structures d'accueil et la promotion du secteur touristique. En effet, en l'absence de toute initiative d'investissement privé à l'époque, le Conseil Provincial avait pris la décision de construire cet hôtel à la station de Ski à Michlifén en vue de sa promotion.

A la fin des travaux et en l'absence d'opérateurs pour l'exploiter, un contrat de location a été établi avec un marocain qui a cumulé un savoir faire et une expérience dans le domaine, et ce pour une durée de 30 ans avec l'obligation pour ce dernier de réaliser des investissements supplémentaires dont la valeur a été fixée à 06 MDH, et ce conformément au cahier des charges annexé au contrat de location signé en 2001 et visé par l'autorité de tutelle du Ministère de l'Intérieur.

Conscient des contraintes qui entravent une meilleure exploitation de cet hôtel, et dans le cadre du suivi des projets d'investissement dans la Province durant les quatre dernières années, nous avons attiré l'attention du Conseil Provincial sur la nécessité d'une gestion rationnelle de son patrimoine,

d'où l'inscription de ce point à l'ordre du jour de la session du mois de Mai 2010 pour l'examen du respect des clauses du contrat de location de cet hôtel, ainsi que du cahier des charges y afférent.

Aussi, l'Autorité Provinciale œuvre dans ce sens pour trouver des solutions à ce dossier compliqué qui date de 1990 dans le cadre de la légalité et la garantie des intérêts des deux parties.

E. Réalisation des projets sans études et conceptions préalables.

Les remarques de ce volet concernent la période avant 2006 et portent sur des équipements sociaux ou des services qui répondent aux attentes urgentes de la population (infrastructures sociales d'accueil, Eau potable, routes, pistes pour le désenclavement ...) ce qui explique les contraintes et les défis relevés par l'Autorité Provinciale et le Conseil pour affronter les pressions exercées par les populations et subvenir aux besoins pressants des citoyens sans procéder à la réalisation d'études suffisantes ou entamer les procédures nécessaires, ce qui a été à l'origine des difficultés de la gestion et l'exploitation de ces projets. Cette situation a été redressée durant les quatre dernières années par l'affectation de crédits suffisants pour la réalisation de ces études avant l'annonce des marchés.

F. Suivi de l'exécution des projets :

Les observations concernant ce volet portent sur la période avant 2006, marquée par le manque du personnel dans la Division technique dirigée par un ingénieur (Seul ingénieur de la Division), car malgré son organisation selon les dispositions de la circulaire ministérielle n°12 du 09/05/2005 relatif à l'organigramme des divisions et des services des Provinces et des Préfectures, la Division Technique vit toujours au rythme des contraintes liées à l'absence de ressources humaines spécialisées et qualifiées pour gérer un nombre important de projets.

Tenant compte de cette situation, nous avons créé ces dernières années des commissions locales et provinciales, composées de l'ensemble des services extérieurs, ainsi que l'autorité locale et les représentants des conseils élus, chargées d'établir des rapports de contrôle des réalisations des projets. Ces commissions font l'objet d'un contrôle régulier lors de réunions hebdomadaires pour l'évaluation des projets et le déblocage des problèmes qui entravent leur réalisation. En plus, il a été procédé à l'annonce de deux appels pour le recrutement d'ingénieurs en génie civile mais toujours en vain.

G. Maison des jeunes d'Ain Leuh.

Cette observation vise un service public relevant de la commune rurale d'Ain Leuh et ne concerne le Conseil Provincial que par le soutien financier accordé à la commune pour sa construction (marché n°2/2004) dans le cadre de partenariat entre la commune rurale et la Délégation Provinciale de la Jeunesse et des Sports et celle de la Promotion Nationale. Les problèmes de gestion de ce projet résultent essentiellement de ce partenariat, et malgré ces contraintes, la commune concernée et la Délégation Provinciale de la Jeunesse ont été appelées à intervenir pour l'équipement de cet établissement pour accueillir les jeunes dans les meilleurs délais.

H. Gestion des marchés publics.

1. Dispositions relatives au mémoire technique d'exécution

Conformément à la pratique et l'aspect opérationnel de la gestion des marchés publics, et conformément à la disposition du Décret n° 2-99-1087 du 04 Mai 2000 approuvant le cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux exécutés pour le compte de l'Etat, la régularisation des

réalisations se faisait selon le planning d'exécution des travaux arrêté par la commission technique composée de représentants des services extérieurs techniques concernés. Ces vices de procédures relevés durant la période de gestion (2006 et avant) ont été rectifiés pour la période d'après 2006.

(...)

2. Non respect des procédures de forme et de fond dans les travaux supplémentaires.

Les observations relatives aux 2^{ème} et 3^{ème} point du 5^{ème} thème, visent les vices de formes des procédures concernant quelques marchés de projets réalisés avant l'année 2006, et ce suite à la programmation de projets sans études techniques préalables et sans régularisation de l'assiette foncière ce qui avait entraîné des changements dans la masse des travaux, les tracés ou les réalisations, vu l'urgence de ces projets et leur importance dans l'équipement et l'infrastructure notamment, dans le monde rural.

Aussi, pour des fins politiques des élus au sein du Conseil qui devaient répondre aux attentes et à la pression des populations pour le désenclavement sans recours aux études techniques et procédures parfois compliquées qui retardent la réalisation de ces projets.

Ainsi, et conformément à l'article 51 du Cahier des Clauses Administratives Générales, l'augmentation de la masse des travaux qui peut résulter de sujétions techniques ou d'insuffisances des quantités prévues dans le marché n'excède pas 10% de la masse initiale des travaux étaient fixée par les membres d'une commission technique et sanctionnée par un PV.

A fin d'éviter ces vices de forme et de procédure mentionnés par la Cour Régionale des Comptes et durant ces quatre dernières années, les études sont devenues obligatoires avec l'affectation de crédits supplémentaires de +10% du montant des marchés pour faire face au contrat additif avant le lancement des marchés.

3. Dispositions en cas de travaux supplémentaires et de diminution dans la masse des travaux.

En se référant aux archives disponibles au niveau des services de cette province, Aucun projet durant cette période de gestion, n'a connu une quelconque diminution dans la masse des travaux excédant 25% du montant global. Aussi aucune entreprise n'a demandé de remboursement à ce sujet conformément aux dispositions de la loi en vigueur, tout en sachant que les entreprises signent la réception définitive d'exécution des travaux et que les services de la Province veillent à présent sur l'application des dispositions de l'article 53 du Cahier des Clauses Administratives Générales, en cas où les conditions juridiques nécessaires sont remplies.

4. Travaux non exécutés et présentation de faux documents à la cour des Comptes régionale.

Ces observations visent le 1^{er}, 2^{ème}, 3^{ème} et 6^{ème} point du 5^{ème} thème portant sur les marchés publics lancés toujours avant l'année 2006. Les données disponibles au niveau de la province montrent qu'il ne s'agit pas de travaux non réalisés mais des travaux supplémentaires (Hors bordereau) qui n'ont pas respectée les formalités procédurales évoquées dans l'observation n°2 et qui a déduit que la cause principale est « le manque de la préparation technique des marchés ...a conduit à l'augmentation ou à la diminution dans la masse des travaux... ou le changement ». Cette situation a été rattrapée durant les quatre dernières années : les préparations techniques des marchés tiennent compte de la

condition d'augmentation ou de diminution dans la masse des travaux ou de changement dans le cadre des procédures légales.

Vous trouver ci-joint un tableau récapitulatif donnant les travaux concernés par vos observations en l'objet avec le montant des crédits supplémentaires et la nature des travaux ainsi que les fiches techniques relatives à chaque marché assorties du planning et des PV d'exécution à l'époque.

(...)

Conclusion

Les observations d'orientation du contrôle menées par la Cour Régionale des Comptes de Fès au sujet des budgets Provinciaux au titre de l'année de 2006 et celles d'avant, portent essentiellement sur des recommandations procédurales et des réponses à des vices de forme liés à la nature complexe et aux anciennes pratiques de l'administration en cette période.

Par ailleurs, à la lumière de ces recommandations la gestion actuelle, la volonté et la détermination pour l'amélioration et la modernisation du rendement administratif a permis de surmonter ces lacunes dans le cadre d'une stratégie de travail qui repose depuis les quatre dernières années, sur le développement des canaux de concertation et la gestion des marchés d'une manière rationnelle et scientifique par le recours à des études techniques et leurs approbations comme condition essentielle avant le lancement et l'exécution des marchés.

Il convient de mentionner toutefois, la contrainte qui réside dans la difficulté de concilier la réalité du terrain relative à la gestion du territoire et la volonté de satisfaire les attentes urgentes de la population avec des démarches procédurales qui limitent parfois l'efficacité et ne répondent pas à la gestion des affaires locales pour combler les lacunes et le retard en matière d'équipement afin d'améliorer les conditions de vie des citoyens notamment, dans des conditions climatiques et naturelles difficiles qui caractérisent la Province d'Ifrane.

Commune urbaine de Sbaï Ayoune

La commune urbaine de Sbaï Ayoune a été créée suite au découpage territorial de 1992. Elle fait partie des quatre communes qui relèvent de la préfecture d'El Hajeb.

D'après le recensement de 2004, sa population a atteint 21.513 habitants. La commune est gérée par un Conseil composé de 23 membres et emploie 114 fonctionnaires et agents.

Au titre de l'année budgétaire 2007, les recettes de la commune ont été de l'ordre de 9.448.241,25 DH, alors que ses dépenses ont atteint le montant de 9.985.660,68DH. Les salaires des fonctionnaires et agents constituent 63,52 % du total des charges de fonctionnement.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

A. Gestion des ressources humaines

1. Versement d'indemnités des travaux pénibles et salissants

Le nombre des bénéficiaires de l'indemnité des travaux pénibles et salissants (TPS), telle que réglementée par la décision du ministre de l'Intérieur n° 1191-03 en date du 25 juin 2003, a connu une nette évolution malgré le fait que le nombre des fonctionnaires n'ait connu aucun changement. En 2004, ce nombre n'excédait pas 20 agents, alors qu'en 2007 il a atteint 36 personnes, ce qui représente 105.517,84 DH. En revanche les investigations entreprises lors de la mission de contrôle, ont démontré que 25 agents et fonctionnaires n'ont pas droit à ces indemnités.

Cette situation a fait supporter à la commune une charge supplémentaire de 174.000,00 DH au cours de la période 2004-2007.

2. Gestion des affaires du personnel occasionnel

La commune urbaine de Sbaï Ayoune emploie annuellement du personnel occasionnel pour assurer l'exécution de certains travaux. Ce personnel a fait supporter au budget de la commune une charge financière de l'ordre de 140.538,00DH en 2004, de 169.824,00 en 2005 et de 229.870,00 DH en 2006.

Dans ce cadre, il a été relevé les observations suivantes :

- Le recrutement de cette catégorie de personnel s'effectue en l'absence des lettres d'engagement et du contrôle des engagements de dépenses. Ces procédures ne sont entreprises qu'après exécution des travaux par les recrutés comme agents occasionnels ;
- Difficulté de s'assurer du nombre exact des jours de travail vu l'intervention de plusieurs services (Espaces verts, régie de recettes ...) ;
- Le dépassement de l'âge légal de recrutement pour un certain nombre d'agents, ainsi en 2004 la commune a employé dix agents dépassant l'âge de 40 ans, 20 agents en 2005, 17 agents en 2006 et 24 agents en 2007.

Il faut noter aussi que le comptable assignataire a refusé de viser la proposition d'engagement relative au recrutement des agents temporaires daté du 2 mai 2006 pour plusieurs raisons dont le dépassement de l'âge légal de recrutement. Par la suite, l'ordonnateur a produit un ordre de réquisition n° 01/2006

en date du 3 mai 2006. Cet ordre est non conforme à l'article 5 du décret n° 2-76-577 en date du 30 septembre 1976 relatif au contrôle des engagements de dépenses des collectivités locales et de leurs groupements, qui dispose que la procédure de passer outre doit s'engager en vertu d'une décision du ministère de l'intérieur visée par le ministre des finances. Alors que l'ordre de réquisition émis par l'ordonnateur concerne le refus du visa de paiement de la dépense et non pas l'engagement de la dépense.

De ce fait, la Cour régionale des comptes recommande à la commune :

- *La cessation du paiement de l'indemnité des travaux pénibles et salissants aux personnes qui n'en ont pas droit et le respect de la réglementation qui la concerne ;*
- *La maîtrise du recrutement du personnel occasionnel et le suivi de leurs travaux par un seul service ;*
- *Le respect des dispositions réglementaires relatives à la procédure d'engagement et le non dépassement de l'âge réglementaire de recrutement.*

B. Gestion du patrimoine

1. Gestion du patrimoine mobilier

Dans ce cadre il a été observé ce qui suit :

- Plusieurs équipements ne portent pas de numéro d'inscription au registre d'inventaire, ce qui rend difficile le contrôle de leur existence et de leur circulation entre les services ;
- L'affectation d'un seul numéro d'inventaire à plusieurs équipements, comme c'est le cas pour 6 bureaux métalliques qui portent le numéro 1155/05 et 15 matelas en éponge et une tente caïdale qui portent le numéro 1201/07 ;
- Certains mobiliers et matériels sont mis à la disposition de services ne relevant pas de la commune comme c'est le cas d'un salon en cuir et un climatiseur mis à la disposition du pachalik ;
- La mise à la disposition de la voiture de service n° j 147068 et du vélomoteur n° v 0035810 à deux membres du Conseil qui ne font pas partis du bureau de la commune ;
- La perte d'une partie du mobilier de la commune, il s'agit notamment :
 - De deux tentes caïdals inscrites sous les numéros d'inventaire n° 742/01 et n° 1194/07. D'après les déclarations des agents de la commune, l'une des tentes se trouve chez un fonctionnaire et l'autre à la ferme du président à Souk El Gour ;
 - 40 chaises métalliques d'une valeur de 4.800,00 DH objet du bon de commande n° 43/2004 et inscrites au registre d'inventaire sous les numéros allant de 1065/04 à 1106/04 ;
 - Une tente caïdal d'une valeur de 78.516,00 DH objet du bon de commande n° 53/2007 et inscrite au registre d'inventaire sous le numéro : 1201/07.

De ce fait, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Veiller à l'inscription systématique des équipements de la commune au registre d'inventaire en vue de permettre le suivi de leur affectation entre les services et d'éviter toute perte éventuelle ;*
- *Utiliser les équipements et matériel de la commune pour ses propres besoins ;*

- Entreprendre les diligences nécessaires pour la récupération de l'ensemble du mobilier de la commune.

C. Gestion du patrimoine immobilier

➤ Défaillance au niveau de la tenue du registre d'inventaire

Il a été constaté que le registre d'inventaire ne contient pas tout le patrimoine communal. Les responsables se sont ainsi contentés d'inscrire les immeubles et biens faisant partis de la propriété nommée «Sbaï Ayoune » objet du titre foncier numéro 16419 k constitué du souk hebdomadaire et de l'ex-siège de la commune.

De même, la commune a réceptionné 12 lotissements sans prendre l'initiative d'inscrire la voirie et les espaces non bâtis au domaine public de la commune.

➤ Défaillances dans la gestion du dossier relatif au «café de la place verte»

La commune dispose d'un café, situé au centre ville, bâti sur une superficie de 352 m² dans un jardin public d'une superficie de 4.738 m². La construction et l'aménagement de ce café a nécessité un montant de 871.857,00 DH. Toutefois, il convient de noter qu'il a été construit sur un terrain qui n'appartient pas à la commune et aucune mesure nécessaire n'a été prise pour son acquisition.

Il est à préciser que pour la construction dudit café, la commune a conclu le marché n° 04/2005 d'un montant de 579.971,58 DH. Le non achèvement des travaux a obligé la commune à passer un autre marché n° 04/2006 d'un montant de 292.349,22 DH avec la même société pour achever lesdits travaux. Il est à noter que ce montant a été imputé à la rubrique des travaux d'aménagement des espaces verts sachant que 99 % des travaux ne concernent pas les espaces verts.

➤ L'exploitation de plusieurs propriétés avant la régularisation de leur situation légale

A ce titre, la commune a procédé à la construction de plusieurs ouvrages sur des terrains ne faisant pas partie de son patrimoine, il s'agit des ouvrages suivants :

- Le souk quotidien : la commune a mis la main sur un terrain qui fait partie du domaine privé de l'Etat pour construire 30 boutiques sans respecter la procédure prévue par les lois urbanistiques et sans prévision des crédits nécessaires pour l'achat dudit terrain, sachant qu'elle a loué les boutiques concernées ;
- Le siège de la commune : il est bâti sur un terrain qui n'appartient pas à la commune. En effet, celle-ci a procédé à la construction sans prendre les mesures nécessaires à l'aliénation dudit terrain.
- Le nouveau souk hebdomadaire : sur la base de la fiche technique du projet, le cofinancement du souk sera assuré par la direction générale des collectivités locales dans le cadre de la mise à niveau urbaine du centre de Sbaï Ayoune. Toutefois, la commune n'a pris aucune initiative pour s'appropriier le terrain, sachant que les travaux d'aménagement ont débuté en date du 07/12/2007.

De ce fait, la Cour régionale des comptes recommande à la commune de procéder à :

- *L'inscription au registre d'inventaire de tout le patrimoine relevant de la commune qu'il soit public ou privé ;*
- *La régularisation de la situation juridique de tout le patrimoine immobilier avant son exploitation.*

D. Les services locaux principaux

1. Gestion de l'assainissement liquide

La commune dispose d'environ 26.840 mètres linéaires du réseau d'assainissement liquide, et sur la base des rapports dont dispose le service technique, ce réseau permet la couverture de 45 % de la superficie bâtie au sein de la ville. L'aménagement et l'extension des égouts a fait supporter à la commune un montant de 294.195,62 DH entre 2004 et 2007 sans lui permettre de couvrir tous le territoire de la ville.

D'un autre côté, il a été observé l'absence d'une station d'épuration des eaux usées. Ces dernières sont déversées à ciel ouvert, ce qui pose des problèmes de salubrité sachant que la région est connue par son caractère agricole.

De même la prolifération des fosses septiques, surtout dans les quartiers populaires, constitue un danger pour la nappe phréatique, sachant que plusieurs habitants creusent des puits pour satisfaire leurs besoins en eau destinée soit à l'agriculture soit à la consommation comme eau potable.

2. Gestion de l'assainissement solide et la collecte des ordures ménagères

La commune produit en moyenne 11 tonnes de déchets ménagers par jour. Mais, il a été remarqué la faiblesse des moyens humains et matériels affectés à ce service. Dans ce sens, la commune ne dispose que de 14 agents et se sert de deux camions et un tracteur seulement pour le ramassage des déchets de l'ensemble de la commune.

De même, la commune ne dispose pas de conteneurs permettant le rassemblement des déchets avant leur transport à la décharge publique, ce qui peut induire la dégradation de l'environnement communal.

3. L'abattoir communal

Il a été constaté que la commune dispose d'un abattoir, situé au sein du souk hebdomadaire, dont les déchets sont déversés dans une fosse septique. Malgré les dépenses engagées pour l'aménagement et l'entretien de cette dernière, elle constitue toujours une source de problèmes écologiques néfastes pour les habitants et pour la qualité de la viande produite au niveau de l'abattoir.

4. La décharge publique

La commune utilise une décharge (carrière délaissée) d'une superficie de 2 hectares, située à cinq kilomètres de la ville. Elle est entourée par un mur de clôture et gardée par un agent occasionnel. Dans ce cadre, la mission de la Cour régionales des comptes a soulevé les observations suivantes :

- La commune prend en charge l'intégralité des frais de son entretien sachant qu'elle est utilisée par d'autres communes (Aït Harz Allah et Mejjat) en l'absence d'une convention qui définit les droits et obligations de chacune d'entre elles ;
- Les ordures sont déversées d'une manière anarchique et parfois à l'extérieur du mur de clôture, ce qui rend difficile l'accès à l'intérieur surtout en période d'hiver ;
- La possibilité de pollution de l'eau souterraine vu qu'une unité industrielle de conserves déverse ses déchets dans ladite décharge dont le sol est constitué de matériaux perméables.

De ce fait la Cour régionale des comptes recommande à la commune :

- La recherche d'autres formes pour la gestion de l'assainissement liquide ;*
- La mobilisation de plus de moyens humains et matériels pour la gestion de l'assainissement solide vu son impact écologique et sanitaire ;*
- L'assurance d'une gestion rationalisée de la décharge publique et la conclusion des conventions de cogestion avec les autres communes bénéficiaires.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de Sbaï Ayoune

Le Président de la Commune de Sbaï Ayoune n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Commune rurale de Sidi Hrazem

Créée en 1959 en vertu du décret n° 1-59-1834 du 02 décembre 1959, la commune rurale de Sidi Harazem relevait du ressort territorial de la préfecture de Fès Medina et du cercle de la banlieue de Fès. Elle s'étend sur une superficie de 561 km² et englobe une population estimée à 5.133 habitants selon le dernier recensement de 2004.

Elle est gérée par un Conseil communal composé de 11 membres et emploie un effectif de 131 fonctionnaires et agents avec un taux d'encadrement de 10%.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la Cour régionale des comptes a permis de relever un certain nombre d'observations relatives à la gestion de la commune urbaine de Sidi Hrazem. Les observations les plus pertinentes sont présentées, ci-après, assorties des suggestions aux fins d'amélioration de l'efficacité et de la performance des méthodes de gestion.

A. Gestion de la fiscalité de la commune

La gestion de la fiscalité de la commune connaît des défaillances liées à la liquidation et au recouvrement de certaines taxes dues au budget communal, dont les principales sont citées ci après :

1. Importance des restes à recouvrer

Les restes à recouvrer sont passés de 6.465.268, 44 DH en 2004 à 7 538 280, 89 DH en 2006, enregistrant ainsi une augmentation de 17%. Les recettes patrimoniales représentent à elles seules 86% des restes à recouvrer, suivies des taxes locales (taxe sur les débits de boissons et taxe de séjour) avec 14%.

2. Non respect des règles de liquidation de la redevance sur l'occupation du domaine public pour usage lié à la construction

La liquidation de la redevance sur l'occupation du domaine public pour usage lié à la construction est effectuée, par la commune, sur la base d'une surface égale à la multiplication de la longueur de la grande façade du projet par 1,5 m au lieu de la prise en compte de la surface réellement occupée.

3. Non généralisation de la procédure d'octroi des autorisations à tous les occupants du domaine public pour un but commercial, industriel ou professionnel et non révision de la base de liquidation

Il a été observé que la commune n'exige pas systématiquement des occupants du domaine public communal, par des biens meubles ou immeubles liés à l'exercice d'un commerce, une industrie ou une profession (kiosques, cafés), les autorisations préalables qui doivent mentionner les composantes de la base de liquidation de la redevance (type de meubles ou d'immeubles, base juridique de la redevance, valeur locative).

Ainsi, parmi 29 cas d'occupation temporaire du domaine public pour un but commercial ayant été visités, seuls 11 disposent d'une autorisation préalable. La taxation se fait en absence d'un contrôle périodique et régulier des surfaces réellement occupées, ce qui ne permet pas la révision des bases de

liquidation. Il convient de signaler que le dernier contrôle effectué dans ce sens remonte à 2004 et a concerné 4 cas uniquement.

La comparaison entre les résultats des investigations sur le terrain et les données disponibles à la régie et servant de base de liquidation de la redevance, a montré une différence significative. Cet état de fait a causé des réductions indues pour certains redevables, engendrant un préjudice financier pour le budget communal estimé à 36.560,24 DH pour un échantillon de cafés et de kiosques examinés sur un seul exercice.

4. Non recouvrement de la redevance d'occupation du domaine public par des biens meubles ou immeubles liés à l'exercice d'un commerce, une industrie ou une profession concernant les marquises

En 2004, la commune a constitué une liste de 33 redevables concernés par cette redevance suite à une opération de recensement. Toutefois, il a été constaté que 76% de ces redevables recensés ne paient pas de redevance pour cause de non disponibilité de base de liquidation constituée de la valeur locative servant de base de calcul pour la patente. Par ailleurs, la commune n'a entrepris aucune mesure pour pallier cette situation qui prive le budget communal de recettes non négligeables.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de:

- *Coordonner avec les administrations concernées et autres intervenants pour recouvrer ses créances, pour éviter leur prescription et permettre leur exploitation dans des projets socioéconomiques ;*
- *Soumettre toute opération d'occupation du domaine public à l'autorisation préalable, inciter les occupants actuels à assainir leur situation et obtenir les autorisations nécessaires ;*
- *Prendre les mesures coercitives nécessaires en vue d'exiger le respect de la surface autorisée, le cas échéant retirer lesdites autorisations pour sauvegarder le domaine public ;*
- *Entreprendre les mesures nécessaires pour avoir toutes les pièces permettant la détermination de la valeur locative des locaux assujettis à la redevance d'occupation du domaine public par des biens meubles ou immeubles liés à l'exercice d'un commerce, une industrie ou une profession.*

B. Défaillance dans la gestion des dépenses publiques

1. Achat de pièce de rechange pour une voiture cédée

La commune a procédé en août 2006 et avril 2007 à l'achat de pièces de rechange pour une voiture de type «Renault express» immatriculée sous le n° 118375 J pour un montant total de 18.725,00 DH. Cependant, le PV d'adjudication publique du 13/06/2006 a montré que cette voiture a été vendue à la même date, pour un montant estimé à 21.000,00 DH (quittance n° 9134282 du 13/06/06).

2. Défaillances dans l'exécution des marchés n° 02/05 et 01/06

- **Non application d'une pénalité de retard pour le marché n° 02/05 relatif au réaménagement du centre de Sidi Hrazem (2^{ème} tranche)**

Ce marché a été conclu pour un montant de 9. 874. 900,02 DH, pour une durée d'exécution de 12 mois, les travaux ont commencé le 17/01/2006 selon l'ordre de service. Ce projet a accusé un retard dû

à une exagération dans l'émission des ordres d'arrêt, dont le nombre a atteint 14 ordres d'arrêt pendant la période allant du 17 janvier 2006 au 27 février 2007, cumulant ainsi un total de 134 j.

Ces ordres d'arrêts des travaux ont été tous motivés par les intempéries (survenue des pluies torrentielles). Cependant, il s'avère d'après les données de la direction de la météorologie nationale que les précipitations, durant les périodes en question, n'ont pas dépassé les 20 mm, ce qui ne peut justifier ces arrêts répétitifs de travaux. De plus, l'article 1-7 du CPS a prévu un prolongement de la durée d'exécution égale à la durée effective des précipitations, disposition qui restait, tout de même, conditionnée par l'obligation d'informer la commune par écrit dans les 7 jours, au plus tard, après la survenue du phénomène naturel ainsi que par la confirmation desdites pluies torrentielles par les services des travaux publics, ce qui n'a pas été respecté.

Par ailleurs, il a été constaté que les PV de suivi des chantiers élaborés par le service technique font référence au déroulement normal des travaux pendant des périodes supposées d'arrêt selon les ordres d'arrêt cités plus haut. De plus, le PV du 7 juin 2006 mentionne le retard survenu dans l'exécution des travaux.

De ce fait, il est à conclure que les ordres d'arrêt ne reflètent pas la réalité du déroulement des travaux sur le chantier. Il ne s'agit donc que d'une régularisation des délais d'exécution ayant pour but d'éviter toute application des pénalités de retard qui sont estimées dans ce cas à 1.323.236, 60 DH.

➤ **Le marché n° 01/06 relatif aux travaux de réaménagement du camping situé dans le centre de Sidi Hrazem**

Le contrôle de l'exécution du marché n° 01/06 relatif aux travaux de réaménagement du camping du centre de Sidi Hrazem, a montré que le nombre d'articles de plomberie réalisé est inférieur à celui prévu dans le CPS et payé par l'ordre de paiement n °972 du 20/12/2007. Cette différence est de l'ordre de 19.000,00 DH qui a été payée par la commune en l'absence de la réalisation des travaux y afférents.

La Cour régionale recommande à la commune de:

- *Tenir des états de suivi des opérations de réparation ;*
- *Eviter le recours aux ordres d'arrêts des travaux fictifs et non justifiés, tout en veillant à l'application des pénalités de retard pour inciter les contractants à respecter leur engagements dans les délais prévus par le contrat;*
- *S'assurer du nombre d'articles déposés et de la conformité de leur spécification technique avant l'émission des mandats de paiement.*

C. Gestion du patrimoine communal

1. Défaillance dans l'affermage du domaine communal privé

L'absence d'un service de patrimoine au sein de la commune a engendré certaines défaillances dans la gestion du domaine communal, se présentant comme suit :

➤ **Retard dans l'assainissement de la situation juridique du patrimoine communal**

La commune rurale de Sidi Hrazem dispose d'un patrimoine communal important comportant des biens dont elle détient la propriété et d'autres qu'elle exploite sans qu'elle en soit propriétaire. Il a été

relevé, dans ce cadre, que les conseils communaux qui se sont succédés y compris l'actuel, n'ont pas procédé à une démarche globale visant l'assainissement de la situation juridique de son patrimoine.

Il est à noter que la plupart de ces biens sont en cours d'occupation ou d'acquisition après avoir fixé le prix d'acquisition par la commission depuis 1997 pour certains, ou d'échange après avoir reçu l'accord de principe de l'autorité de tutelle. Il va sans dire que la commune n'a pas pris la peine d'achever cette procédure pour pouvoir exploiter ces biens d'une façon légale.

➤ **Non recours à la concurrence dans l'affermage de la piscine et des motels**

La commune a procédé au renouvellement de l'exploitation de la piscine « Errabie » (piscine communale n° 2) via la prolongation du contrat d'affermage pour une durée de 3 années à deux périodes différentes : du 16/03/1997 au 15/03/2003 et en date du 20/05/2003. Un appel d'offres a été lancé dans ce sens pour l'affermage de ladite piscine. Toutefois, la commission chargée de l'ouverture des plis l'a annulé du fait que l'offre reçue présente une différence de 36.480,00 DH par rapport à la valeur locative pratiquée au titre du contrat précédent (PV d'ouverture des plis du 20 mai 2003).

C'est ainsi qu'une autre commission formée du président du conseil communal, du rapporteur du budget et des représentants de l'autorité de tutelle, de la préfecture et de la perception a opté dans sa réunion en faveur de la prolongation du contrat d'affermage précédent pour une durée de trois années qui s'étale du 16/03/2003 au 15/03/2006, tout en conservant la même valeur locative (282.480,00 DH), sachant que l'exploitant en question n'a pas honoré les engagements financiers prescrits dans le contrat antérieur.

Il convient de signaler, en outre, que cet exploitant continue toujours à occuper le local malgré l'expiration du délai prévu par le contrat d'affermage depuis le 16/03/2006 et qu'il se trouve endetté envers la commune d'un montant de 514.427, 50 DH selon une attestation délivrée par le percepteur en date du 12/04/2007.

Il est à préciser, par ailleurs, que cette pratique de prolongation du contrat d'affermage a été adoptée également dans le cas de la piscine « Annakhil » et les 56 motels de la commune, Ce qui est en discordance avec les règles d'affermage contenues dans l'article 42 du décret n° 2.76.576 du 30/09/76 tel qu'il a été modifié et la circulaire du ministre d'intérieur n° 74/06 qui prescrit le recours à l'appel d'offres pour toute opération d'affermage. Ce qui va à l'encontre de l'actualisation de la rentabilité du patrimoine communal et la sauvegarde des droits financiers de la commune.

2. Faible rentabilité du domaine communal privé

Il a été constaté une faible rentabilité du produit des locaux à usage d'habitation et à usage commercial (boutiques, cafés), du fait que les loyers ne concordent pas avec les prix du marché. La plupart des locaux sont loués à des prix mensuels dérisoires, à titre d'exemple parmi 72 locaux à usage d'habitation se trouvant dans la propriété de la commune, il y a 56 motels qui sont loués à 80 DH/jour et 12 autres à 100 DH/jour. Concernant les locaux à usage commercial, parmi 45 boutiques se trouvant dans la propriété de la commune, 24 sont louées à 200 DH/mois, 20 à 250 DH/mois et un à 400 DH/mois ainsi qu'un café à 1.250 DH/mois depuis 1973. Cette situation dénote un manque de rigueur en matière de préservation des intérêts financiers de la commune.

Dans le même sens, il a été constaté que les contrats de prolongement de l'affermage des 2 piscines et des motels ne prévoient pas de clause relative à l'augmentation de la valeur locative.

3. Augmentation des créances dues au titre de l'affermage

Les montants non recouverts, au titre de l'exploitation des locaux à usage commercial, sont de l'ordre de 456 240,80 DH dont la somme de 251.150,00 DH pour laquelle, le percepteur a refusé la prise en charge des ordres de recettes y afférents, vu que ces derniers concernent l'affermage de 18 boutiques en l'absence de contrats de location au nom de la commune. Lesdites boutiques sont réparties comme suit : 8 au centre de sidi Hrazem et 10 à Kariat Skhinat.

4. Retard dans la passation des contrats de location de 18 boutiques et le recouvrement de leur produit

En dépit du refus de la prise en charge par le percepteur, en 1997, des ordres de recettes correspondants à l'affermage des 18 boutiques, citées ci-dessus, à cause de l'absence de contrats de location (note de rejet du 20/10/1997), la commune n'a émis, depuis cette date, aucun titre de recette pour recouvrer ces créances. Dans ce sens, le cumul des restes à recouvrer a atteint la somme de 251.150,00 DH à fin décembre 2007. Par ailleurs, la commune qui devait entamer les procédures réglementaires pour pallier cette situation n'a saisi l'avocat mandaté pour régler cette affaire qu'en date du 20/01/2006, ce qui s'est répercuté négativement sur les recettes communales.

5. Absence du contrôle du respect des engagements relatifs à l'exploitation des parkings et de la piscine « Annakhil »

La commune ne procède à aucun contrôle du respect des clauses des cahiers des charges relatifs à l'affermage des parkings et de la piscine « Annakhil », notamment celles se rapportant :

- Au respect du droit de stationnement prévu par l'arrêté fiscal. Il a été constaté que le droit pratiqué est de 5 DH, ce qui est contraire aux dispositions de l'article 55 de l'arrêté fiscal qui fixe ce droit à 3 DH ;
- A la présentation au client d'un ticket comportant le nom du parking, le droit à payer et la date de sa livraison à chaque demande de paiement ;
- Au non dépassement des limites tracées dans le plan élaboré par le service technique de la commune.

De même, il a été constaté que le prix d'entrée des adultes à la piscine « Annakhil » est de 20 DH, ce qui est en discordance avec les dispositions de l'article 56 de l'arrêté fiscal précité qui fixe ce prix à 15 DH.

6. Indifférence de la commune vis-à-vis de la cession de l'autorisation d'occupation de 2 kiosques par des contrats de location

En vertu de l'article 6 du dahir de 1918 appliqué pour le patrimoine communal, l'autorisation d'occupation du domaine public par des kiosques est une autorisation personnelle. Cependant, il a été constaté que la commune n'a pas réagi contre l'acte de cession de l'autorisation d'occupation de 2 kiosques par des contrats (contrats n° 03/97 et 648).

La Cour régionale des comptes prend note de la réponse du président concernant les démarches entamées pour l'appropriation des terrains où les constructions ont été réalisées au centre de Sidi Hrazem et qui relèvent du domaine de l'Etat se heurtant au problème de financement, et ceux de Kariat Skhinat relevant des « Habous ».

La Cour régionale des comptes recommande à cet effet à la commune :

- *La poursuite de la procédure entamée pour l'appropriation des terrains en question, tout en veillant à la programmation des crédits nécessaires selon un planning annuel préétabli ;*
- *Le respect du principe de la concurrence à travers le recours à l'appel d'offres lors de la conclusion de contrats d'affermage de certains services publics comme les piscines et les motels afin de permettre à la commune de profiter de meilleures offres et asseoir des critères objectifs pour l'estimation de la valeur locative ;*
- *La prévision des clauses relatives à la révision de la valeur locative au niveau des contrats d'affermage concernant les piscines et les motels ;*
- *L'introduction en justice des dossiers concernant les locaux communaux qui connaissent des cessations de paiement des loyers y afférents ;*
- *L'interdiction des cessions des autorisations d'occupation des kiosques communaux par des contrats de location non réglementaires ;*
- *Le contrôle et le suivi de l'exécution des dispositions des cahiers des charges relatifs à l'exploitation des stations et des parkings de la commune.*

II. Réponse du Président de la Commune rurale de Sidi Hrazem

(Texte réduit)

A. Déficience de l'administration fiscale de la commune

(...)

1. Importance des restes à recouvrer

La commune rurale de Sidi Hrazem a procédé en collaboration avec l'autorité locale et la trésorerie communale de Fès au recouvrement de ces dettes :

- En ce qui concerne les locaux commerciaux (boutiques) la commune a sommé les exploitants de s'acquitter de leurs dettes envers elle et de signer les contrats de location (...) excepté quelques cas s'agissant des héritiers et qui seront traduit en justice.
- Pour éviter de telles anomalies, au titre des restes à recouvrer, la commune a procédé à une mise à jour des cahiers de charges (piscines, parkings, blocs sanitaires ...) et qui prévoient le paiement d'avance d'une année au lieu de deux mois.
- En ce qui concerne les restes à recouvrer des locaux à usages d'habitation, il s'agit d'un conflit entre la commune et le locataire Mr M.B.B.B.. En vertu de l'arrêt de la cour suprême (d'un montant de 5.561.046,00 DH). La commune a établi la 3^{ème} et la dernière tranche de paiement d'un montant de 2.177.763,13 DH sous numéro 370 en date du 15/07/2010 et qui a été transmis au trésorier communal, appuyé des ordres de recettes concernant l'exploitation desdits locaux en date du 16 juillet 2010.
- L'affaire de la 2^{ème} piscine communale (Errabie) occupée par Mr S.A. et qui refuse l'évacuation après l'expiration du délai du 16/03/2006 et le refus de la commune de renouveler le contrat avec l'intéressé: l'affaire est en justice.

2. Redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour un usage commercial, industriel ou professionnel

Bonne note prise pour l'avenir.

3. Taxe sur la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles ou immeubles liés à l'exercice d'un commerce d'une industrie ou d'une profession – marquises de boutiques- non recouvrées

Bonne note prise pour l'avenir, la situation sera régularisée dans l'immédiat.

B. Des anomalies dans la gestion des dépenses publiques

1. Acquisition des pièces de rechange pour une voiture déjà vendue aux enchères

Une faute a été commise, dans le n° de la plaque minéralogique de la voiture de marque Renault Express qui était vendue, lors de l'appel d'offres en date du 13 juin 2006. Après une petite enquête il

s'est avéré par la suite que le vrai numéro que porte ladite voiture est 118374ج et qui correspond au numéro de son châssis VF1F4OEP5MA466010 au lieu de 118375ج.

2. Des anomalies dans l'exécution des marchés n° 02/05 et 01/06.

- Le retard qu'a connu le marché n°02/05 objet du projet d'aménagement de la station thermale de Sidi Harazem est dû au mauvais temps qui touchait la région de Sidi Hrazem. Puisque les ordres d'arrêt des travaux, dressés par la commune sont dus au mauvais temps et non à des pluies diluviennes.

Le sol de la région du centre de Sidi Harazem est marneux et sa profondeur dépasse les cinq (5) mètres, ce qui empêche la pénétration de l'eau de pluie dans le sol même si la pluie tombe à faible quantité (moins de 20mm).

La commission de suivi des travaux, après visite des lieux de chantier et constat de l'état du terrain, a ordonné l'arrêt des travaux sans la demande de l'entrepreneur et vu aussi que ce dernier assiste aux travaux de la commission. Aussi, les périodes touchées par la pluie ont été validées par la direction nationale de la météorologie.

La commune a demandé à la commission de suivi des travaux d'effectuer des réunions de chantier, malgré l'arrêt des travaux et ce vu l'importance du projet et pour discuter des différentes choses qui touchent la marche des travaux et pour évaluer les travaux réalisés avant l'arrêt de ces derniers.

Quant au retard dans l'exécution des travaux mentionné dans le procès verbal de chantier en date du 07 juin 2006, il concerne les travaux qui n'ont pas été réalisés dans les délais prescrits par la commission et non le délai d'exécution du marché.

(...)

C. La gestion du patrimoine communal

- **Le retard de prise des dispositions législatives relatives à la signature des contrats de location de 18 boutiques communales et le recouvrement de leur recettes.**

Suite aux dispositions prises par la commune pour le recouvrement des dettes des occupants des boutiques, l'administration a conclu des contrats avec les occupants des boutiques suivants 3.7.10.11.12.08.09 et la reconnaissance des baux de la boutique N° 1 au centre commercial Skhinat et cela aussi pour les boutiques 1.27 au centre commercial de Sidi Hrazem. (...)

- **La non rentabilité des patrimoines communaux**

Les chalets s'exploitent par un contrat de location en faveur de Mr B., en référence à l'article 3 qui prévoit que le contrat est renouvelable tacitement. Toutefois, le pouvoir de la commune est limité de procéder un pourcentage d'augmentation de 10%. En effet le montant de location est passé de 180.000.00 DH à 198.000.00 DH annuel et a propos de 12 chalet qui s'exploitent par la Direction de la Gendarmerie Royale, ils seront remis à la commune après la construction de sa nouvelle direction. Parallèlement, la commune va prendre les dispositions nécessaires pour assurer une gestion de ces biens dans de meilleures conditions.

➤ **Hausse des arrières non payés des droits de location**

Suite aux observations du rapport de la C.R.C de Fès la commune a procédé à des sommations de paiement aux occupants des boutiques qui ont pris l'initiative de résoudre ce conflit par paiement forfaitaire en collaboration avec l'administration, ce qui entraîne une augmentation des recettes de l'article 40.20.20.26 de 32 900,00 DH à 135 130,00 DH pour l'année en cours.

➤ **Le retard qu'a connu la régularisation de situations juridiques des patrimoines communaux.**

La commune exploite un bien fonds important par la main mise à l'exploitation du lot du terrain sur lequel est construite la maison du jeune et un autre lot de terrain sur lequel sont construit le camping et le stade sportif.

La commune a procédé à la régularisation des situations juridiques de ses biens. A ce propos une commission d'expertise s'est réunie pour fixer le prix d'acquisition des lots de terrain sur lequel sont construits l'abattoir et le marché central Skhinate, soit 100 DH le m². Par conséquent, les deux parties (Commune – Habous) ont conclu un accord à titre onéreux. Mais le trésorier communal a rejeté le mandatement par motif de manque du contrat définitif. Pour cette raison, la commune a envoyé un envoi à Mr le Nadir du habous pour lui fournir ce contrat, sachant que le litige est devant le tribunal dossier n° 37/06/010.

Et pour le centre de Sidi Hrazem, la procédure d'acquisition est en cours. A ce propos la commission d'expertise s'est réunie en date du 24/02/2004 pour fixer le prix d'acquisition des deux lots de terrain qui ont une superficie de 2h45are45c et 2h56ar48c appartenant au domaine public (titre foncier n° 1223 et 10357).

Le prix du m² est fixé à 100 DH, ce qui a donné un montant global de 5.606.800,00 DH et en face de ce montant énorme qui dépasse les moyens budgétaires de la commune, cette dernière a demandé le paiement par tranche (envoi N° 1618 du 24/12/2008) pour préserver l'équilibre de son budget, dans le même cadre la commission régionale d'investissement a donné son accord pour la dite demande d'acquisition et la procédure est en cours d'exécution.

➤ **Le non contrôle du respect des dispositions du C.P.S relative d'exploitation des parkings communaux et piscine Annakhil**

La commune fait le contrôle régulièrement des entités communales gérée par location en vu de vérifier le respect des clauses du CPS. A cet effet la commune a avisé l'exploitant des parkings par trois lettres sous n° 1137 en date du 15/08/2008, n° 1176 du 27/08/2009 et n° 46 du 14/01/2010 qui s'est engagé à révoquer certains agents saisonnières non encadrés, ajouté à cela la commune n'a jamais reçu des réclamations concernant le respect du C.P.S . (...). Et dans le même cadre, le conseil communal a créé une commission constitué de certains élus et qui a pour rôle le contrôle du respect par l'exploitant du C.P.S (note n° 984 en date du 23/06/2010).

➤ **L'absence d'un service du patrimoine communal**

Suite au rapport de la C.R.C de Fès qui a remarqué que la gestion du patrimoine communal confiée au régisseur des recettes n'est pas légale, la commune a créé un service du patrimoine et contentieux juridiques.

Suite à la lettre de ministre de l'intérieur N° 182 du 22 Mai 1995, ce service est attribué à un fonctionnaire communal (décision N° 45 du 31/01/2008) et qui va être doté du personnel nécessaire pour une bonne gestion.

COUR REGIONALE DES COMPTES DE SETTAT

Région de Chaouia – Ourdigha
Région de Doukhala – Abda



Commune urbaine de Berrechid

La commune urbaine de Berrechid a été créée au début des années quatre-vingt, elle est délimitée géographiquement au nord par la commune d'Ouled Saleh, au sud-ouest par la commune de Sidi El Mekki et à l'est par la commune de Jakma. Elle s'étend sur une superficie de 17 km² et compte une population de 89.830 habitants, selon les statistiques de 2004. Elle est administrée par un Conseil communal composé de 31 membres.

La moyenne des recettes annuelles communales a atteint au cours de ces quatre dernières années 140 Millions de DH, tandis que celle des dépenses annuelles a atteint au cours de la même période 90 Millions de DH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la commune de Berrechid, a permis de relever plusieurs observations, dont les principales peuvent être présentées comme suit :

A. Gestion des projets publics

1. Non respect des délais d'exécution des projets inscrits dans le plan de développement économique et social

Le Conseil communal a adopté, lors de sa réunion ordinaire du mois de février 2007, un plan de développement économique et social pour la période 2007 -2011. Ce plan comporte 15 projets pour un coût global de 329.950 000,00 DH.

Un retard considérable a été constaté dans la réalisation des projets programmés dans le cadre du plan précité. Ce retard est dû essentiellement à l'absence d'études préalables des projets. A titre d'exemple, on peut citer le projet du complexe commercial et résidentiel (Kissariat) pour lequel la commune a dépensé jusqu'à l'année 2008 un montant de 15.500.000,00 DH, qui a connu plusieurs arrêts. Il est à signaler que le premier marché conclu dans le cadre de ce projet remonte à l'année 2005. D'autres marchés ont été lancés par la suite sans que le projet précité ne voie le jour. La même observation concerne le projet du complexe sportif dont les dépenses ont atteint en 2008, le montant de 34.000.000,00 DH.

2. Des équipements publics communaux non exploités

La commune de Berrechid a dépensé un budget énorme pour la réalisation des équipements publics qui sont restés inexploités jusqu'à nos jours, il s'agit du :

- Complexe artisanal : c'est un bâtiment de deux étages, réalisé en 2003, comportant 26 boutiques, un café, deux bureaux, une salle de prière, un bloc sanitaire,...Le coût du complexe a atteint 2.225.366,32 DH ;
- Complexe commercial « Assaâda », réalisé dans le but de maîtriser le problème des marchands ambulants de fruits et légumes, le coût du complexe a atteint 477.755,19 DH ;
- Club Hay hassani, dont le coût global de réalisation s'élève à 5.028.026,43 DH (prix du terrain non compris) ;

- Club House situé au parc municipal dont le coût global a atteint 5.000.000,00 DH ;
- L'immeuble municipal dont le coût de construction a atteint 3.868.332,00 DH -prix du terrain non compris- sachant que le deuxième étage de l'immeuble est exploité par une société d'informatique depuis mars 2007, en l'absence de tout contrat conclu avec la commune.

3. Gestion de la zone industrielle

En ce qui concerne la zone industrielle, la CRC a relevé les observations suivantes :

- Cession des lots de terrain : la vérification des dossiers de cession des lots de terrains dans la zone industrielle a permis de constater que la commune de Berrechid a procédé à leur vente avant même l'approbation du Conseil communal. Cette anomalie concerne notamment les lots portant les numéros de 1 à 53, 69, 70, 74, 80 et 81.
- Mise à la disposition de la chambre de commerce et de l'industrie des provinces de Settat et Benslimane, d'un lot de terrain d'une superficie de 500 m² appartenant à la commune, sans contrepartie ni document de nature à en préciser la destination.
- L'impact de certains projets sur l'environnement : quelques unités industrielles rejettent des matières toxiques et des ordures dans les canalisations des eaux domestiques usées, sans les traiter préalablement conformément aux dispositions du CPS. Il a été constaté d'après des rapports établis par des spécialistes dans ce domaine que les rejets de ces unités industrielles contiennent des produits dangereux et interdits à l'échelle internationale comme l'amiante et l'ammoniaque. Cependant la commune n'a pris aucune mesure à l'encontre de ces unités industrielles afin de les contraindre à se conformer aux dispositions du CPS relatives au traitement des eaux industrielles usées avant leur rejet.

4. Réalisation des projets sur des terrains dont la situation juridique n'est pas régularisée

La commune a réalisé plusieurs projets sur des terrains dont la situation juridique n'a pas été régularisée. Il s'agit à titre illustratif du siège communal (actuellement siège de la province de Berrechid), du bureau municipal d'hygiène, du centre commercial Assaada, de la gare routière, du centre commercial hay hassani, du centre commercial Idriss Hrizi et du centre commercial al Massira Khadra.

5. Des espaces verts délaissés

La commune urbaine de Berrechid souffre d'un manque flagrant d'espaces verts dans la mesure où la superficie des espaces verts par personne varie selon les arrondissements entre 0,32 et 6,5m² ; Ce qui est très en deçà de la moyenne fixée par l'organisation mondiale de la santé soit 10m² par personne. Malgré cette situation, les espaces verts ne font pas l'objet de considération au moment de la programmation des projets publics locaux.

A cet égard, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit ;

- *L'adoption d'un plan d'action dans les délais prévus en prenant en considération les moyens financiers et humains dont dispose la commune ;*
- *La réalisation des études préalablement au lancement des marchés, en vue d'une bonne estimation des besoins communaux, et ce, conformément à l'article 4 du décret n° 2.06.388 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines dispositions relatives à leur gestion et leur contrôle, applicables aussi au niveau des collectivités locales ;*

- L'application stricte des dispositions de l'article 37 de la loi n°78.00 relative à la Charte Communale, et ce, en veillant à la soumission préalable des décisions de cession des lots de terrain à l'approbation du Conseil Communal ;
- La mise en œuvre des mesures nécessaires à l'éradication des dangers résultant de l'absence de traitement des eaux usées déversés dans le réseau d'assainissement de la zone industrielle ;
- La prise en considération de l'importance qu'il faudrait accorder à la réalisation des projets d'espaces verts dans la ville.

B. Gestion des marchés publics

Le contrôle des marchés publics conclus par la commune urbaine de Berrchid a permis de relever les observations suivantes :

1. Gestion administrative des marchés

➤ Décomptes provisoires et attachements non datés

La vérification des dossiers de 70 marchés conclus entre 2004 et 2007 a montré que les décomptes et les attachements sont rarement datés pour pouvoir s'assurer qu'ils reflètent les réalisations effectives. On peut citer à titre d'exemple :

- Marché n° 13/ber/2005 relatif aux travaux d'aménagement des voix dans la ville de Berrechid ;
- Marché n° 15/ber/ 2005 relatif aux travaux d'achèvement de construction d'une crèche, d'un centre de la croix rouge et d'un foyer féminin ;
- Marché n° 20/ber/2005 relatif à l'aménagement des espaces publics de la ville de Berrechid ;
- Marché n° 27/ber/2004 relatif à la construction d'un centre commercial à Hay Hassani.

➤ Paiement avant service fait

D'après les attachements n°1 et 2, datés respectivement du 23/12/2004 et 29/12/2004, et relatifs au marché n°15/ber/2004 portant sur la modernisation de l'éclairage public de la zone industrielle, il a été constaté que les paiements (datés du 20/10/2004 et du 26/11/2004) ont été effectués avant le service fait.

➤ Établissement de l'attachement à une date postérieure à l'établissement des décomptes provisoires

Le décompte provisoire n°1 et définitif (daté du 02/11/2004) relatif au marché n°16/ber/2004 portant sur le renouvellement des équipements de l'éclairage public a été établi antérieurement à l'attachement (daté du 09/11/2004), et ce, en violation des dispositions de l'article 55 de CCAG applicables aux marchés de travaux.

2. Suivi de l'exécution des marchés

➤ Discordances entre les décomptes provisoires et les attachements

Les décomptes provisoires sur la base desquels a été liquidée et payée la dépense, ne reflètent pas la réalité des travaux exécutés. Cela est confirmé par les discordances entre les quantités figurant sur certains attachements et celles relevées dans ces décomptes provisoires relatifs aux marchés suivants :

- Marché n° 35/ber/2004 conclu avec la société «D» relatif à la construction d'un bâtiment communal ;
- Marché n° 15/ber/2005 relatif à l'achèvement des travaux de construction d'une crèche, d'un centre de la croix rouge et d'un foyer féminin ;
- Marché n° 27/ber/2004 relatif à la construction d'un centre commercial à hay hassani ;
- Marché n° 27/ber/2005 relatif à l'aménagement du siège de la commune ;
- Marché n° 05/ber/2006 relatif à l'extension du stade municipal ;
- Marché n° 11/ber/2006 relatif à l'aménagement de la voie Ain Sayerni (2^{ème} tranche) ;
- Marché n° 33/ber/2006 relatif à l'édification d'un complexe commercial et résidentiel.

➤ **Paiement des dépenses en l'absence des pièces justificatives :**

- Dans la cadre du marché n°35/ber/2004, la commune a payé la somme de 53.000,00 DH comme frais de surveillance et de dédommagement selon un PV signé par la commune et l'entreprise en absence des pièces justificatives prévues à l'article 44 du cahier des charges.
- La commune a aussi procédé dans le cadre du marché n°15/ber/2005 à la liquidation et au paiement de la dépense pour un montant de 10.568,71 DH en l'absence du service fait.
- La commune de Berrechid a procédé aussi dans le cadre du marché n°27/ber/2004 à la réception des prestations d'un montant de 80.489,02 DH non prévues par le bordereau des prix et dont la nature diffère de celle fixée dans le marché et figurant dans les décomptes, sur la base desquels a été payée la dépense.

➤ **Retard dans l'exécution des marchés :**

Abstraction faite du non suivi des ordres de service d'arrêt et de reprise des travaux, signe de négligence de la commune en matière de suivi des travaux et de maîtrise des délais, il a été constaté que l'exécution des marchés connaît des difficultés engendrant un retard considérable de réalisation sans que la commune n'applique les pénalités de retard à l'encontre des titulaires des marchés suivants :

- Marché n° 05/ber/06 : deux ans après leur commencement, les travaux n'ont pas été réceptionnés, bien que la durée de réalisation est fixée à 8 mois ;
- Marché n° 33/ber/05 dont les travaux n'ont pas encore été réceptionnés après 3 ans bien que le délai d'exécution soit fixé à 11 mois.
- Marché n°14/ber/06 relatif à la construction d'une salle omnisports à Berrechid, dont les travaux n'ont pas été réceptionnés malgré le dépassement du délai d'exécution fixé à 6 mois.

De ce fait, la Cour régionale des comptes recommande à la commune :

- *D'exercer les contrôles adéquats au moment de la réception provisoire et de respecter le délai légal de la réception définitive ;*
- *De suivre l'exécution des marchés et de pallier au retard d'exécution.*
- *D'appliquer les pénalités de retard à l'encontre des entreprises qui manquent à leurs obligations contractuelles ;*

- De s'assurer de la réalité des créances et d'arrêter le montant de la dépense, avant son paiement.

C. Gestion déléguée

Il est constaté à ce niveau que la commune n'assure pas un suivi rigoureux de l'exécution des contrats de la gestion déléguée, à cause de l'absence d'une structure administrative, au sein de la commune, chargée du suivi et du contrôle des services délégués.

1. Transport urbain

Dans le cadre de la gestion déléguée du service de transport, la commune urbaine de Berrechid a signé avec le délégataire un contrat de concession approuvé en date du 03 janvier 2005.

La Cour régionale des comptes a relevé quelques observations à ce niveau ;

- le délégataire n'a pas contracté toutes les assurances nécessaires dont notamment l'assurance sur la responsabilité en cas d'accident de travail, et l'assurance responsabilité civile envers le tiers, comme c'est prévu dans le cahier des charges ;
- le délégataire n'a pas constitué de caution de garantie fixée à 5.000,00DH pour chaque ligne conformément à l'article 33 du cahier des charges et l'article 6 du contrat de concession ;
- la commune ne perçoit pas la redevance d'exploitation d'une somme de 2.500,00 DH, prévue à l'article 37 du cahier des charges et à l'article 5 de la convention ;
- le délégataire ne présente pas à la commune les documents comptables et les statistiques concernant l'exploitation, comme le prévoit l'article 42 du cahier des charges ;
- le délégataire ne produit pas les attestations des contrôles techniques périodiques des bus (chaque six mois), comme il est prévu à l'article 31 de cahier de charges.

2. Collecte des ordures

Dans le cadre de la gestion déléguée de collecte des ordures, la société délégataire s'est engagée, depuis le 15 août 2007, à investir 2.690.000,00DH étalée sur une durée de sept ans, pour construire le mur de clôture de la décharge des ordures, planter les arbres et installer la balance publique.

Les observations de la Cour régionale des comptes portent sur la non fixation de délai pour la programmation et l'exécution de ces investissements. En effet, quatorze mois après le début de la gestion déléguée, la société délégataire ne s'est pas acquittée de ses engagements.

D. Gestion des recettes communales

En plus de l'accumulation des restes à recouvrer qui dépassent 29,5 millions de DH, il a été relevé que la commune ne met pas en œuvre suffisamment de moyens pour accroître ses recettes, comme cela est illustré dans les exemples ci-après :

1. Non imposition de certaines taxes pour des redevables

➤ **Taxe sur la dégradation des chaussées**

La commune ne procède pas à l'application de l'article 41 de la loi n° 30-89 maintenu en vigueur en vertu de la loi n° 39-07, édictant des dispositions transitoires en ce qui concerne certains impôts, droits, contributions et redevances dus aux collectivités locales et certaines dispositions transitoires relatives aux impôts, taxes, contributions et redevances revenant aux communes. Cet article stipule que « la taxe est égale à la totalité des frais de réparation des chaussées endommagées majorée d'un montant de 25% desdits frais ».

➤ **Taxe sur les établissements d'enseignement privé**

La commune n'a pas procédé au recensement des assujettis à cette taxe et de ce fait, ne l'a pas mise en recouvrement, contrairement aux dispositions de l'article 133 de la loi n° 30-89 précitée qui sont restées en vigueur jusqu'à la suppression de cette taxe par la loi n°47.06 relative à la fiscalité locale.

➤ **Taxe sur les stations de service**

La commune ne procède pas à l'application de taxe sur les stations de service au titre de l'occupation du domaine public fixé par l'article 23 de l'arrêté fiscal à 20 DH pour les stations sur les routes nationales à 14 DH pour les stations sur les routes secondaires et à 10 DH pour celles situées sur des routes tertiaires.

2. Non détermination de l'assiette fiscale pour certains impôts

Il s'agit à titre d'exemple de :

➤ **Taxe sur les terrains non bâtis**

La régie de recettes ne dispose pas de statistiques complètes sur cette taxe en raison du non recensement des terrains non bâtis qui lui sont soumis. Il a été relevé également que le recouvrement de cette taxe ne s'effectue qu'au moment de l'attribution des autorisations de construire, ce qui génère des pertes conséquentes du fait à la prescription.

➤ **Redevance due pour occupation temporaire du domaine public communal**

Le recensement des surfaces, objet de l'occupation temporaire du domaine public communal n'est pas effectué, ce qui engendre d'importantes pertes financières à la commune. Dans certains cas, la redevance n'est pas recouvrée comme c'est le cas pour la société assurant la gestion déléguée du transport urbain à Berrechid et qui exploite un terrain de 1860 m² depuis 2005 sans contrepartie.

3. Non révision des déclarations des assujettis à la taxe sur les opérations de lotissement

Les services communaux chargés de liquider cette taxe se contentent des factures de travaux et de fournitures relatives aux lotissements, sans prendre en compte les frais de branchement aux réseaux d'eau potable, d'électricité et de téléphonie.

Ainsi, la Cour régionale des comptes recommande :

- *L'application des impôts et taxes à tous les assujettis afin d'accroître les ressources financières de la commune ;*

- *La prise des mesures nécessaires pour le recouvrement des recettes dues à la commune notamment en collaborant avec les services de la perception et de la tutelle ;*
- *La révision des déclarations relatives aux coûts définitifs des lotissements en les recoupant avec les données disponibles auprès de l'administration des impôts.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de Berrechid

(Texte Réduit)

1. Non respect des délais des projets programmés au Plan de Développement Economique et Social de la municipalité

Le non respect des délais est dû à deux raisons :

- Certains projets nécessitent un temps largement supérieur à la durée fixé audit plan du fait qu'ils s'exécutent par tranches et suivant la disponibilité des excédents.
- Le plan de la commune, et malgré son caractère obligatoire, peut être modifié selon les besoins et les contraintes budgétaires.

Le montant de 15.500.000,00DH avancé par le rapport comme étant la dépense de construction du centre commercial et résidentiel (Ex Kissariat) est erroné. Le montant du marché des travaux est 7.697.454.42 DH TTC.

2. Non exploitation des bâtiments publics

Le complexe artisanal: L'attribution de ce bâtiment a été modifiée et une convention a été signée entre la municipalité et l'université Hassan I de Settat pour son exploitation à titre provisoire comme étant une école supérieure de technologie, et ce dans l'attente de la construction de son bâtiment et dont les travaux sont en cours.

Le Centre commercial ASSAADA: Ce centre a été bâti pour abriter les marchands ambulants des fruits et légumes, mais la réticence de ces derniers nous a poussée à négocier de nouveau avec les autorités locales en vue de trouver une solution.

Le Club Hay hassani : ce club est exploité directement par la municipalité.

L'Immeuble Municipal : Ce bâtiment est devenu le siège principal des services municipaux après la création de la province de Berrechid et l'exploitation de l'ex-siège municipal comme siège de la nouvelle province.

3. Gestion de la zone industrielle

Tous les lots de la zone industrielle ont été attribués aux investisseurs industriels depuis sa création dans les années 80. et en cas de désistement de certain bénéficiaires ce sont les autorités provinciales qui tranchent dans les nouvelles demandes tout en respectant les clauses et la procédure en vigueur, sachant que l'approbation de la municipalité n'intervient qu'après celle des autorités provinciales.

Le lot mis à la disposition de la chambre du commerce et de l'industrie de Settat et de Ben Slimane a été affecté en tant que participation de la municipalité au programme de la réhabilitation de la zone industrielle.

Quant aux unités industrielles polluantes, des procédures juridiques ont été déclenchées contre six unités polluantes qui n'ont pas réalisé des stations de prétraitement.

4. Réalisation des projets sur le foncier des tiers

Certains de ces projets ont été réalisés par les conseils précédents. Le présent conseil essaye de les apurer soit à l'amiable, soit par l'expropriation ou encore dans le cadre de contrats de partenariat

comme c'est le cas du bureau municipal d'hygiène construit en partenariat avec le ministère de la santé dans le cadre de L' INDH.

5. Manque d'intérêt aux espaces verts

Concernant le nombre réduit des espaces verts dans la ville, il faut savoir que nous sommes contraints à suivre les directives des plans d'aménagement approuvés en 2000, bien avant le mandat du présent conseil.

Les espaces verts sont créés sur toutes les parcelles des lotissements après leur réception définitive.

Aussi, les bandes et les places, propriétés de la municipalité sont aménagées en jardins publics ou espaces verts et des fonds importants sont affectés au budget municipal pour leur entretien (3.000.000,00 DH sont alloués annuellement).

Enfin, les services municipaux compétents ne ménageront aucun effort et veilleront à l'application des recommandations en la matière.

6. Gestion administrative des marchés

Les attachements sont des annexes au décompte provisoire et leur date est automatiquement celle des décomptes, de même que le percepteur ne peut viser un décompte non daté.

Aucun paiement n'est effectué avant service fait le règlement du décompte n°1 et dernier relatif au marché n°16 /2004 de Hay Hassani a été payé par mandat n° 711 du 13/06/2005.

Le règlement du décompte n°1 relatif au marché n° 15 /2004 de la zone industrielle a été payé par mandat n° 337 du 22/03/2005 et le décompte n°2 par mandat n° 792 du 13/07/2006. Ceci montre clairement que le règlement des décomptes a été fait après exécution des travaux pour les marchés n°15 et n°16 /2004.

Concernant l'établissement de l'attachement en une date ultérieure au décompte provisoire, il s'agit d'une erreur matérielle dans l'apose du dateur.

7. Exécution des marchés

Procédure de réception

Pour le marché n°14/2004 du bureau municipal d'hygiène: il s'agit d'une erreur matérielle dans la date de la réception définitive qui n'a pas été remise au fournisseur après la découverte de certains problèmes afférents à la validité de certains articles. Le dossier est aujourd'hui entre les mains de la justice.

La réception définitive ne peut être prononcée avant la réception provisoire.

Le cas échéant, les services des finances compétents ne procéderont pas au paiement de la retenue de garantie y afférente.

8. Les attachements et les décomptes provisoires sont conformes malgré quelques différences qui apparaissent parfois suite aux réclamations des bénéficiaires.

Toute rectification est reprise dans le décompte provisoire suivant.

9. Paiement sans pièces justificatives

Le marché n°35/Berrechid/2004 n'a aucun lien avec la gestion de la commune de Berrechid du fait que durant l'année 2004, on n'est pas arrivé à un marché portant le n° 35.

Par ailleurs, nous exigeons tous les documents justificatifs à toute éventuelle dépense.

Concernant les marchés n°15/2005 et n°27/2004 : certaines pièces justificatives n'étaient pas disponibles au moment de la demande mais elles étaient retrouvés par la suite et remis aux juges compétents.

10. Retard dans la réalisation des marchés

Tous les travaux prévus par les marchés sont réalisés selon les cahiers des prescriptions spéciales.

La municipalité veillera à l'établissement des ordres d'arrêt et de reprise et à l'imposition des pénalités en cas de retard non justifié ainsi qu'à la régularisation de la situation de tous les marchés.

Commune urbaine d'El Gara

La commune Urbaine EL Gara se situe dans la circonscription territoriale de la province de Berrchid, région de Chaouia-Ouadigha. Sa population s'élève à 18.070 selon le recensement général de la population de 2004.

Le Conseil communal d'El Gara est composé de 23 membres. La commune emploie 166 fonctionnaires et agents. Selon les données du compte administratif de l'année 2007, les recettes se sont élevées à 22,8 MDH, alors que les dépenses ont atteint un montant de 18,6 MDH.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la commune a permis de relever des observations dont les plus importantes sont :

A. Non exécution des projets prévus par le plan de développement économique et social

En dépit de l'adoption par le Conseil communal du plan de développement économique et social, le taux d'exécution des projets programmés reste très faible. En effet, parmi les 12 projets prévus au programme du plan de développement de la période 1999-2004, seuls six projets ont été réalisés, alors que des projets de grande importance tels le réseau d'assainissement, la station d'épuration des eaux usées, l'équipement du bureau de santé, n'ont pas été réalisés.

Le coût des projets réalisés a atteint la somme de 4.371.188.69 DH, alors que le coût global des projets prévus est fixé à 16.499.923.80 DH, soit un taux d'exécution ne dépassant pas 27%.

En ce qui concerne le plan de la période 2007-2011, la liste des projets programmés ne reprend pas les projets programmés au titre du plan 1999-2004 et qui n'ont pas été réalisés.

Pour le projet relatif aux travaux d'aménagement de la 5ème tranche de voirie à la ville d'El Gara, les travaux ont été réalisés à concurrence de 2.872.146.00 DH alors que leur coût global est estimé à 4.000.000.00 DH.

De même, le projet relatif à l'acquisition d'un terrain pour la construction d'un nouveau marché municipal pour un montant de 1.300.000.00 DH, programmé en 2008, n'a pas été réalisé.

En conséquence, la Cour régionale des comptes recommande à la commune d'établir le plan de développement communal de manière régulière, de veiller à son exécution de manière efficace et d'en faire un cadre qui oriente les interventions de la commune en matière d'investissement ; et ce, tout en tenant compte des moyens humains et financiers dont elle dispose, ainsi que de ceux qu'elle peut mobiliser en collaboration avec d'autres personnes morales publiques ou privées.

B. Irrégularités au niveau de l'exécution des dépenses publiques

1. Dépenses exécutées par voie de marchés publics

La Cour régionale des comptes a relevé dans ce cadre les observations suivantes :

➤ **Exécution des travaux non prévus dans le marché**

- Marché n° 03/GAR/2004 relatif aux travaux d'achèvement de la construction et du renforcement de quelques voies du centre d'El Gara et du réseau d'assainissement : L'aménagement de la rue n°1 au quartier « M » a été réalisé, à la demande du Président du Conseil communal, sans que cela ne soit prévu par l'article 1.1 du cahier des prescriptions spéciales ;
- Marché n° 02/GAR/2008 relatif aux travaux d'aménagement de la 5ème tranche de la voirie de la ville d'El Gara: Réalisation de travaux supplémentaires, d'un montant de 117.246.00 dirhams, non prévus par le cahier des prescriptions spéciales. Il s'agit notamment des travaux réalisés au niveau des rues 'O' et 'P' et des travaux de raccordement au boulevard Roudani ;
- Marché n° 03/GAR/2005 relatif aux travaux d'adduction d'eau potable du lotissement communal à El Gara : il a été constaté, à travers l'examen du contenu de l'attachement n°1, que l'entrepreneur a réalisé des travaux, d'un montant de 15.795.84 DH, non prévu par le marché.

➤ **Etablissement de décomptes provisoires non conformes aux attachements, en méconnaissance des dispositions de l'article 57 du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux, et ce pour les marchés suivants :**

- Marché n° 03/GAR/2004 relatif aux travaux d'achèvement, de construction, et de renforcement de quelques voies du centre d'El Gara et du réseau d'assainissement ;
- Marché n° 03/GAR/2005 relatif aux travaux d'adduction d'eau potable du lotissement communal à El Gara ;
- Marché n° 01/GAR/2006 relatif aux travaux d'assainissement et de voirie du lotissement communal à El Gara ;
- Marché n° 01/GAR/2007 relatif aux travaux d'électrification du lotissement communal à El Gara ;
- Marché n° 02/GAR/2008 relatif au travaux d'aménagement de la 5ème tranche de voirie à la ville d'El Gara : à ce titre la Cour régionale a relevé des discordance entre le contenu des attachements n°1, n°2 et n°4 et le contenu des décomptes provisoires. Ces derniers ne sont pas établis selon les dispositions du premier paragraphe de l'article 55 du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux.

➤ **Non concordance entre ordres d'arrêt des travaux et procès verbaux de chantier**

A ce titre on peut citer :

- le Marché n° 03/GAR/2004 précité : les ordres d'arrêt et de reprise des travaux ont été respectivement établis le 24/02/2005 et le 15/03/2005 alors que les travaux n'ont été suspendus que pendant la période allant du 28/02/2005 au 06/03/2005, comme le confirme le procès verbal du chantier du 16/03/2005 ;
- Le Marché n° 01/GAR/2007 précité : Les travaux ont été suspendus durant la période allant du 07/10/2007 au 19/10/2007 (procès verbal du chantier du 23/10/2007), alors que les ordres d'arrêt et de reprise des travaux ont été respectivement émis le 10/10/2007 et le 23/10/2007.

➤ **Non respect du principe de la concurrence :**

A ce titre citons les exemples suivants :

- Marché n° 04/GAR/2003 relatif à l'acquisition d'un camion Auto- nacelle (d'un montant de 540.000 DH) ;

- Marché n° 02/GAR/2003 relatif à l'acquisition d'une ambulance (d'un montant de 280.000 DH).

Pour ces deux marchés, la commission a écarté l'un des soumissionnaires pour motif que ses capacités techniques sont insuffisantes, mais sans se conformer aux critères déterminés par le règlement de consultation prévus à l'article 22 du décret n°2.98.482 du 11 ramadan 1419 (30 décembre 1998) fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines dispositions relatives à leur contrôle et à leur gestion. De même, le procès verbal de la séance d'ouverture des offres ne précise pas le motif d'élimination de ce soumissionnaire et ce, en méconnaissance des dispositions de l'article 41 du décret précité (l'article 44 du décret n° 2-06-388 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat).

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *déterminer aussi exactement que possible la consistance des besoins à satisfaire, conformément aux dispositions de l'article 4 de décret n° 2.06.388 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ;*
- *se conformer aux dispositions des articles 36 et 44 du décret n° 2-06-388 précité.....;*
- *contrôler les arrêts et les reprises des travaux et veiller à ce que les ordres de service correspondants, reflètent la réalité et ce, conformément aux dispositions de l'article 45 du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés des travaux (CCAGT), et veiller au respect des conditions relatives à la réception provisoire, édictées par l'article 65 du CCAGT;*
- *éviter l'exécution des prestations non prévues au cahier des prescriptions spéciales, et veiller à l'application des procédures prévues par le décret n° 2.06.388 précité.*

2. Les dépenses exécutées par voie de bon de commande

La Cour régionale des comptes a relevé les observations suivantes :

➤ La prise en charge de certaines dépenses ne faisant pas partie des charges de la commune urbaine d'El Gara :

L'examen des bons de commande signés par le Président du conseil communal révèle l'existence de dépenses ne faisant pas partie des charges de la commune urbaine d'El Gara, citons à titre d'exemple :

- achat de fournitures scolaires, de denrées alimentaires et de pneus au profit du rapporteur du budget ;
- achat du mouton à l'occasion de l'Aid, d'un montant de 5.000 DH au profit d'un conseiller communal ;
- achat de cartes de recharge pour téléphone mobile ;

En plus, la commune distribue des aides en espèce au profit du rapporteur du budget, d'un conseiller communal et au profit des fonctionnaires communaux et d'autres personnes. Ces personnes remettent des bons de commande signés par le Président du conseil communal à une société, qui leur donne en contrepartie des sommes d'argent. La régularisation de ces opérations s'effectue par l'émission d'autres bons de commandes et par l'établissement de factures fictives au nom de cette société qui sont présentées au percepteur pour paiement.

➤ **Le recours à un seul fournisseur en l'absence de la concurrence**

La commune procède à l'achat de fournitures par voie de bons de commande sans appel à la concurrence. En effet, durant la période de 2004 à 2008, la société «O» a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 4,7 millions de DH avec la commune, ce qui représente plus de 68% des dépenses exécutées par voie de bons de commande en 2006, et plus de 97,5% en 2008 .

➤ **Dépenses relatives à l'entretien du réseau d'éclairage public et achat de fournitures électriques**

La commune a procédé durant la période allant du 2004 à 2008 au mandatement d'un montant de 671.478.29 DH pour l'acquisition de fournitures électriques et la réparation et l'entretien du réseau et des ouvrages d'éclairage public. Les personnes chargées de certifier le service fait ont déclaré qu'elles n'ont pas réceptionné les fournitures objet des bons de commande suivants/ n°437 du 27/09/2007, n° 411 du 29/01/2007, n° 104 du 20/04/2006 et n°1652 du 05/03/2008.

➤ **Dépenses relatives aux espaces verts**

Pour l'aménagement des espaces verts, la commune a mandaté durant la période 2004- 2008 un montant de 331.234.00 DH, et ce pour l'achat et la plantation des arbres et fleurs dans différents jardins de la ville.

Le contrôle de ces dépenses a aboutit aux observations dont les plus saillantes sont :

- La régularisation de ces dépenses par l'émission de bons de commande postérieurement au service fait ;
- La destruction de certains arbres et arbustes à cause de la négligence et de l'absence d'entretien. En effet en 2006, 94 arbres de type « washingtonia » ont été plantés, à un prix unitaire de 550 DH, il n'en reste en 2008 que 47 arbres. De même la destruction a touché toutes les plantes objet du bon de commande n° 870 du 20/07/2004, d'un montant de 29.250 DH ;

➤ **Dépenses relatives à l'entretien et à la réparation du matériel roulant**

Le montant de ces dépenses a atteint durant la période 2004- 2008 la somme de 891.845,43 DH (599.347,36 DH pour l'achat des pièces de rechange et pneumatiques et 292.498.07 DH pour l'entretien et réparation des véhicules et engins).

La Cour régionale des comptes a constaté que plus de 28 % de cette somme (soit plus de 256.000,00 DH) correspond à des dépenses non justifiées (fournitures, objet des bons de commande n° 764, n° 765 en date 29/04/2005, et n°795 en date 30/11/2005, et des factures n° 55 du 12/12/2005,n° 06/06 du 28/04/2006,n°04/07 du 30/01/2007et n°3/08 du 10/03/2008).

➤ **Dépenses relatives à l'achat de fournitures de bureau et papeterie et imprimés**

La commune a mandaté durant la période 2004 – 2008 un montant de 439.945,82 DH pour l'achat de fournitures de bureau, cependant des discordances ont été enregistrées entre les factures produites pour la justification de ces dépenses et les bons de réception. C'est ainsi que le total des rames de papier selon les factures de 2004 est de 250 rames alors que la réception n'a porté que sur 216 rames ; de même en 2006, sur les 300 rames figurant sur la facture n°07/06 du 03/05/2006, 200 ont été réceptionnées. En 2007 sur un total de 474 rames objet de la facture 01/01 du 02/02/2007, la réception n'a concerné que 250 rames.

➤ **Dépenses relatives aux dons et secours en faveur des indigents**

L'examen des pièces jointes aux bons de commande et les investigations ont montré que les noms de certaines personnes décédées figurent sur la liste des indigents bénéficiaires de ces secours (les noms de 51 personnes décédées en 2007 sont inscrits sur la liste des bénéficiaires au titre de l'année 2008).

Le montant des mandatements au titre des dons et secours en faveur des indigents a atteint durant la période 2004- 2008 la somme de 579.761,85 DH.

➤ **Dépenses relatives aux frais d'inhumation**

Le montant des frais d'inhumation durant la période 2004-2008 a atteint la somme de 184.862,80 DH.

L'examen des pièces produites à la Cour régionale des comptes révèle que le prix unitaire du linceul a été exagéré dans la mesure où il a été fixé en 2004 à 39DH/m alors qu'en 2005 son prix n'est que de 9.50 DH/m.

En 2006, 350 planches en ciment destinées aux sépulcres ont été achetées pour un montant global de 16.800 DH, alors que ces planches sont construites par des agents communaux avec des matériaux de constructions achetés par la commune et imputés à la rubrique budgétaire relative aux matériaux de construction.

En plus, la commune a procédé à l'achat de 8695 m du tissu pour linceul durant la période 2004-2008. Cette quantité est largement exagérée par rapport aux besoins de la commune sachant que le nombre de décédés durant cette période est de 316 personnes dont la commune ne supporte pas exclusivement les frais de linceul.

➤ **Dépenses relatives aux frais d'hébergement, de restauration et de réception**

Le montant des dépenses relatives aux frais d'hébergement, de restauration et de réception durant la période 2004-2008 a atteint la somme de 124.252,64 DH.

Selon les déclarations des personnes chargées de la certification du service fait, l'exécution de ces dépenses a connu des irrégularités telles que la non réception des fournitures et services par la commune.

➤ **Dépenses relatives à l'entretien courant du matériel technique**

La commune a mandaté durant la période 2004- 2008 un montant de 39.677,76 DH au titre de l'entretien courant du matériel technique.

Dans ce cadre la Cour régionale des comptes a relevé l'exagération des prix relatifs au service d'entretien : La réparation de 60 brouettes a coûté 250 DH / unité soit un total de 15.000 DH (facture n° 150/04 du 17/12/2004 et facture n° 305/06 du 13/11/2006). En plus de la réparation de 27 brouettes à 360 DH/ unité (facture n° 44 du 30/11/2005). Sachant que ces prix unitaires permettent d'acheter le matériel en question tout neuf au lieu de le réparer.

En plus, le nombre des brouettes existant à la commune est de 22 alors que la réparation a concerné 87 unités.

➤ **Achat d'articles sanitaires et de plomberie**

Il s'est avéré, après les vérifications entreprises sur les lieux, qu'à l'exception du changement de deux robiniers, pour un montant de 108,00 DH, les autres articles objet des bons de commande n° 755 du

01/04/2005 d'un montant de 6.996,00 DH et n°1663 du 21/04/2008 d'un montant de 6.999,60 DH sont inexistantes, ce qui constitue une dépense fictive de l'ordre de 13.887,60 DH.

➤ **Achat de fournitures pour matériel informatique**

A l'exception du papier pour impression d'un montant de 21.507,00 DH, la Cour régionale des comptes constate l'inexistence des fournitures objet des bons de commande émis durant la période 2004-2008 d'un montant de 74.943,00 DH, ce qui signifie le règlement d'une dépense fictive d'un montant de 53.436.00 DH.

➤ **Achat de ciment**

Le montant des mandatements au titre des dépenses relatives à l'achat du ciment a atteint, durant la période 2004- 2008, la somme de 244.495,20 DH. Les vérifications entreprises sur les lieux ont montré que la commune a payé un montant de 130.351,20 DH sans recevoir en contrepartie la quantité équivalente en ciment.

➤ **Achat de produits de ferronnerie et buses**

Le montant des mandatements au titre des dépenses relatives à l'achat des produits de ferronnerie et buses a atteint, durant la période 2004- 2008, la somme de 113.679,00 DH, en plus de l'achat d'autres quantités destinées aux travaux d'entretien du réseau de canalisation d'égouts (5.980,00 DH). Les déclarations des personnes chargées de la certification du service fait révèlent que la commune a payé un montant de 82.561,80 DH sans recevoir en contrepartie les fournitures.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *Respecter la procédure d'exécution des dépenses publiques, et se conformer aux règles relatives aux opérations de dépenses prévues par le chapitre IV du décret n° 2- 76-576 relatif à la comptabilité des collectivités locales et leurs groupements tel qu'il a été modifié et complété, en justifiant les dépenses publiques par des pièces reflétant ce qui est réellement dépensé.*
- *Recourir à la concurrence, en application des dispositions de l'article 75 du décret n° 2.06.388 précité;*
- *Prendre toutes les mesures juridiques permettant la protection et l'entretien des plantes et espaces verts ;*
- *Veiller à déterminer avec précision les besoins à satisfaire.*

C. Irrégularités au niveau de recouvrement des recettes

Les recettes communales non recouvrées ont atteint la somme de 1.608.814,50 DH dont 93.63% concerne la taxe sur les terrains urbains non bâtis, et 4.93% de redevance d'occupation temporaire du domaine public communal, et 1.98% de taxe sur les débits de boissons.

En plus, au niveau de la gestion des recettes, la Cour régionale des comptes a relevé les irrégularités concernant les taxes suivantes :

1. Les taxes sur les opérations de lotissement

Le service chargé de la liquidation de la taxe sur les opérations de lotissement se base sur la seule déclaration du redevable pour fixer la valeur réelle des travaux au lieu des factures et décomptes qui font ressortir le coût réel engagé pour la réalisation desdits travaux. Ceci explique que le montant de la taxe est dérisoire et prive ainsi la commune d'importantes ressources financières. Citons à titre de comparaison la différence entre le coût déclaré et le coût pratiqué par les bureaux d'études et les

entreprises spécialisées dans la réalisation des travaux d'équipement des lotissements : lotissements Dar Alfadal, lotissement Zin Assalam, lotissement Ben Amour, lotissement Mira...

En plus, il est procédé à l'établissement des procès- verbaux de réception des travaux et à la délivrance du certificat de conformité avant que des lotisseurs produisent la déclaration relative au coût réel des travaux (cas des lotissements Al Amana, Nabil, et Al Farah).

2. Les taxes relatives au patrimoine communal

- En ce qui concerne le patrimoine public communal, la Cour régionale a constaté que la commune n'entreprend pas les diligences nécessaires pour le recouvrement des redevances résultant de l'occupation du domaine public communal. Les cas suivants illustrent ce propos :
 - Durant la période allant du 2004 à 2008, certains habitants du quartier Ait Takadom ont été exonérés de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage lié à la construction ;
 - La liquidation de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage commercial industriel ou professionnel, se fait sur la base d'une superficie inférieure à celle réellement occupée, d'où résulte une perte estimée, en 2008, à 73.883.88 DH ;
 - Pose des panneaux publicitaires en l'absence de l'approbation par le conseil communal du cahier des charges y afférent, et sans obtenir l'avis favorable de la commission technique compétente sur les spécifications de ces affiches et détermination des lieux de leur pose.
- En ce qui concerne le domaine privé communal, il a été constaté qu'en dépit du loyer dérisoire, la régie des recettes ne procède pas d'une manière régulière au recouvrement des loyers des locaux à usage commercial, ce qui donne lieu à un cumul des restes à recouvrer ayant atteint en 2008 la somme de 243.132,24 DH.

La même observation est valable pour le produit de bail des immeubles à usage d'habitation dont le reste à recouvrer a atteint en 2008 le montant de 7.400 DH.

En plus, la commune n'applique pas la majoration prévue par les contrats conclus avec les locataires fixant cette majoration à 10% du montant du loyer, tous les trois ans.

C'est ainsi que la Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *respecter les dispositions de l'article 63 de la loi n° 47-06 relative à la fiscalité locale ;*
- *imposer la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage lié à la construction ;*
- *se baser sur la superficie réellement occupée lors de liquidation de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage commercial industriel ou professionnel ;*
- *respecter les dispositions des articles 37 et 50 de la loi n°78-00 en vertu desquelles le conseil communal doit approuver tous les actes de gestion ou d'occupation du domaine public communal ;*
- *respecter les dispositions de l'article 50 de la charte communale qui énoncent que le président du conseil communal doit organiser et contrôler l'implantation et l'exploitation du mobilier urbain publicitaire : panneaux- réclames-enseignes sur la voie publique, sur ses dépendances et ses annexes ;*
- *veiller d'une manière régulière au recouvrement des produits de bail des locaux à usage commercial et des immeubles à usage d'habitation conformément aux stipulations des contrats conclus avec les locataires ;*
- *appliquer les majorations prévues par les contrats conclus avec les locataires ;*
- *effectuer toutes les diligences permettant à la commune de recouvrer ses recettes, et ce en collaboration avec les services de la recette communale et de l'autorité de tutelle.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine d'El Gara

Le président de la commune n'a fait aucun commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Commune Urbaine d'Ouled Abbou

La Commune urbaine Ouled Abbou se situe dans la Province de Settât sur l'axe routier qui relie trois régions : le Grand Casablanca, Doukkala- Abda et Chaouïa-Ouardigha. Selon le recensement général de la population de 2004, la population de cette commune a atteint 10.748 habitants.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la commune urbaine Ouled Abbou a permis de relever les observations suivantes :

A. La gestion du patrimoine immobilier communal

Les observations enregistrées à ce sujet se présentent comme suit :

1. Mauvaise tenue du sommier de consistance

Outre la non distinction entre les biens du domaine public et les biens du domaine privé sur le sommier de consistance, la Cour régionale des comptes a constaté l'omission d'enregistrement de plusieurs biens communaux notamment le souk hebdomadaire, des locaux commerciaux, deux locaux à usage d'habitation, le lot de terrain sur lequel est construit l'immeuble commercial objet de la création du groupement des communes Al wahda, bureau d'un auxiliaire de l'autorité locale, des locaux mis à la disposition du Croissant rouge marocain, association des volontaires de la marche verte et l'agence de l'ANAPEC, château d'eau, puits, cimetière, trois jardins situés dans les quartier Pam, Ben Abbad et sur la route menant à Settât et le lot de terrain sur lequel est construit le siège de la maison des jeunes.

2. Non régularisation de la situation immobilière du patrimoine communal

Il s'agit des immeubles suivants :

- Un lot de terrain d'une superficie de 285 m² sur lequel est construit neuf locaux et un cabinet médical, reçu au titre d'un don octroyé à la commune depuis 40 ans en l'absence d'acte ou d'engagement écrit de la part du donateur ;
- Deux lots de terrains abritant la station d'épuration dont l'acquisition a connu des écueils en raison des dettes et hypothèques qui grèvent ses titres fonciers. En plus, l'un des deux terrains, d'une superficie de 2 ha 93 a 43 ca, n'a pas encore fait l'objet d'immatriculation foncière ;
- un lot de terrain d'une superficie de 3 ha a été acquis par la commune sans procéder, à son immatriculation ;
- Certains locaux appartenant à la commune notamment le siège de la commune, la fourrière, le stade municipal et le siège du club des femmes ont été construits sur des terrains domaniaux sans que la commune n'entame les procédures nécessaires d'acquisition.

3. Non respect de la procédure d'acquisition

La commune a autorisé l'enterrement sur un terrain (TF n° 34961 d'une superficie 6000 m²) appartenant à des particuliers sans recevoir leur accord et sans procéder à l'expropriation de ce

terrain. Les propriétaires ont saisi la justice qui a décidé leur indemnisation pour un montant de 672.000,00 DH que la commune aurait pu éviter si elle a suivi les procédures légales d'acquisition.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de :

- *prendre les mesures nécessaires pour la régularisation de la situation immobilière du patrimoine communal ;*
- *procéder à la régularisation de la situation juridique des terrains objet des projets communaux avant leur réalisation.*

B. Gestion des recettes

La gestion des recettes révèle des carences qui peuvent être résumées comme suit :

1. Carences liées au recouvrement des taxes relatives au souk hebdomadaire

A partir de 2009, la commune a procédé à la gestion directe du souk hebdomadaire suite à l'expiration du contrat de son affermage le 31/12/2008. Toutefois, la commune ne procède pas directement au recouvrement des taxes. En effet, le souk est exploité par trois personnes en l'absence d'un cadre contractuel. Les montants perçus sont pris par la commune en tant que taxes justifiées par des tickets et imputés sur les rubriques budgétaires les concernant.

2. Non recouvrement des recettes relatives à la participation des riverains aux frais de raccordement au réseau d'assainissement

La commune a émis deux ordres de recettes datés du 11/11/1998 d'une valeur de 4.471.543,00 DH envoyés via la Province de Settat le 07/09/2000 au receveur communal de Berrechid. Ce dernier a refusé de les prendre en charge pour motif du défaut d'établissement du bordereau d'émission. Depuis lors, la commune n'a pris aucune mesure pour le recouvrement de ces recettes sachant qu'elles ne figurent ni sur le compte administratif ni sur le compte de la commune.

3. Location des locaux à usage commercial et d'habitation

La commune a mis en location 187 locaux commerciaux, deux locaux à usage d'habitation et un lot de terrain abritant une station de service. Toutefois, l'effort déployé par la commune pour le recouvrement des loyers demeure en deçà des attentes puisque les restes à recouvrer arrêtés au terme de l'exercice 2008 ont atteint 8.408.218,00 DH, dont la grande partie demeure prescrite après l'écoulement de cinq années à partir des dates d'exigibilité.

Par ailleurs, le recouvrement des loyers connaît de véritables difficultés en raison de l'absence des contrats de bail relatifs aux 87 locaux commerciaux et deux locaux à usage d'habitation et du transfert de jouissance des loyers de 55 autres locaux aux héritiers des contractants.

4. Taxe sur les terrains urbains non bâtis

La commune ne procède pas au recensement annuel des terrains urbains non bâtis comme prévu par l'article 49 de la loi 06-47. Le recouvrement de cette taxe se fait seulement lors de l'octroi des autorisations de construction. Une partie des recettes relatives à cette taxe risque d'être prescrite surtout que la commune ne procède pas à l'émission des ordres de recettes en vue de leur recouvrement.

5. Taxe sur les débits de boissons

Parmi les carences enregistrées à ce sujet :

- 22 cafés ne procèdent pas annuellement à la déclaration de leurs recettes comme le prévoit l'article 53 de la loi 89-30 relative à la fiscalité locale ou trimestriellement comme le prévoit l'article 67 de la loi 06-47 entrée en vigueur à partir du premier janvier 2008 ;
- Non application des amendes relatives au défaut de déclaration ou aux déclarations tardives comme le prévoit les articles 17 et 20 de la loi 89-30 et les articles 134 et 147 de la loi 06-47 ;
- Recouvrement d'un montant forfaitaire fixé (ne change pas en fonction des recettes réalisées) à 500 ou 1000 DH selon l'importance de l'activité et l'emplacement du café ;
- Non émission des ordres de recettes et leur envoi au receveur communal pour les recouvrer, ce qui a engendré un cumul de restes à recouvrer au terme de l'exercice 2008 de 55.500,00 DH. Il est à signaler que les derniers ordres de recettes prises en charge par le comptable remontent à l'exercice 1996.

6. Faiblesse des recettes relatives à l'occupation du domaine public communal

Il s'agit des recettes suivantes :

- Redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage commercial (cafés) : la commune n'a pas adressé les ordres de recettes au receveur communal aux fins de recouvrement des arriérés constitués durant la période allant de 2005 à 2008, d'une valeur de 59.894,00 DH ;
- Redevance d'occupation temporaire du domaine public communal pour usage lié à la construction : la commune procède à la liquidation de cette redevance sur la base d'une superficie déterminée forfaitairement par la multiplication de la longueur de la façade du plan par un mètre de largeur au lieu de calculer la superficie du domaine public effectivement occupée comme prévu par loi relative à la fiscalité locale. En plus, le paiement de cette redevance concerne l'occupation du domaine public pour une période de trois mois seulement alors que la construction des maisons dépasse souvent cette période ;
- Non recouvrement de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles et immeubles relative à l'exercice d'une activité commerciale, industrielle ou d'une profession libérale en dépit de la présence des redevables assujettis à cette redevance, notamment les propriétaires des cafés et des locaux commerciaux.

7. Taxe sur les opérations de construction

La liquidation de cette taxe n'est pas calculée sur la base du double des saillies situées sur le domaine public communal comme le prévoit l'article 158 de la loi 89-30 et l'article 53 de la loi 06-47, ce qui engendre une sous-estimation du montant de la taxe réellement due.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune :

- *de procéder au recouvrement des recettes du souk hebdomadaire soit par voie de régie directe ou par voie d'affermage en recourant à la concurrence ;*
- *de prendre les mesures nécessaires pour le recouvrement des recettes relatives à la participation des riverains aux frais de raccordement au réseau d'assainissement ;*

- de régulariser la situation juridique des loyers par l'établissement des contrats de bail des locaux communaux (87 locaux et deux maisons) ;
- de suivre les déclarations des redevables de la taxe sur les débits de boissons et l'application des amendes en cas de défaut de déclaration ou de déclaration tardive ;
- d'améliorer les recettes relatives à l'occupation du domaine public par le recouvrement des dettes concernant la période allant de 2005 à 2008 et l'application de la redevance sur l'occupation temporaire du domaine public communal par des biens meubles et immeubles.

C. Exécution des dépenses

Le contrôle de l'exécution des dépenses a permis de relever plusieurs carences notamment:

1. Absence d'un suivi rigoureux des opérations de réception des fournitures et des services

Durant la période allant de 2004 à 2008, la commune a contraint certains agents à certifier le service fait concernant plusieurs dépenses exécutées par voie de bon de commande d'une valeur total de 1.259.791,15 DH. En plus, certains agents n'assistent pas souvent à la réception des fournitures ce qui ne leur permet pas de s'assurer de la conformité des fournitures réceptionnées avec celles figurant sur les bons de commande.

Par ailleurs, la commune procède à la réception de certaines fournitures exigeant des livraisons échelonnées dans le temps comme notamment les produits alimentaires et les matériaux de construction. Il est difficile, en l'absence d'un suivi rigoureux desdites livraisons de déterminer avec précision les quantités totales réceptionnées comme le démontrent les cas suivants :

- Dépenses relatives à l'approvisionnement en carburant

En vertu de deux conventions passées avec la SNTL, la commune s'est procurée en 2007 des vignettes d'une valeur de 230.000,00 DH pour s'approvisionner en carburant auprès des stations de service. Toutefois la procédure d'approvisionnement des véhicules de la commune ne s'effectue pas par le biais des vignettes et « les bons de commande et de livraisons de carburant » mais par la présentation d'un bon portant la signature d'un agent et le cachet de la commune, soit au moment de l'approvisionnement, soit de manière différé. Dans les deux cas, la commune ne tient pas une comptabilité permettant d'arrêter le total des bons émis et de maîtriser la consommation de ses véhicules en carburant.

En conséquence, l'utilisation du carnet SNTL propre à chaque véhicule n'a pas lieu au moment de l'approvisionnement mais lors du paiement. Ainsi, le chef du service de la comptabilité répartit le montant global de la consommation enregistré auprès de la station de manière aléatoire sur les carnets des véhicules communaux, et ce sans tenir compte de la consommation effective en carburant de chaque véhicule. Cette pratique ne permet pas de suivre et de contrôler la consommation de chaque véhicule, notamment, par le rapprochement des quantités consommées et les distances parcourues, relevées au niveau des compteurs des véhicules ou par le rapprochement entre la consommation moyenne journalière, la nature et le rythme des activités de la commune.

Ainsi, la procédure adoptée par la commune pour la gestion de la consommation du carburant ne permet pas de maîtriser les quantités du carburant réceptionnées et leur utilisation.

- Achat des produits alimentaires au profit des indigents durant le mois de ramadan

En 2006 et 2008, la commune a passé deux commandes pour l'achat des produits alimentaires (farine, sucre, huile et thé) d'une valeur de 69.934,00 DH afin de les distribuer aux indigents durant le mois du ramadan. Toutefois, l'agent et le conseiller de la commune qui ont procédé à l'attestation du service fait n'ont pas assisté effectivement à la réception des produits alimentaires. En effet, la commune émit des « bons » au profit des indigents qui, les présentent à un épicier au centre de ouled abbou en vue de recevoir leurs parts de produits alimentaires, sachant que les factures appuyant les mandats relatives à ces dépenses ne portent pas le nom dudit épicier mais les noms de fournisseurs sis à Settat et à Berrechid.

- Location des engins de transport

La commune a mandaté en 2006 une dépense relative à la location de camion pour le transport du « tout venant » correspondant à la réalisation de 200 voyages au prix unitaire de 500 DH/voyage, soit un montant total de 100.000,00 DH. Toutefois, l'agent communal certifiant le service fait a déclaré qu'il ne s'est pas assuré du nombre de voyages réellement effectués.

2. Paiement des dépenses sans que la commune n'en tire profit

Il est à citer les exemples suivants :

- Construction d'une bibliothèque communale : Durant les années 2006 et 2007, la commune a procédé, en absence de plan, à la construction d'une bibliothèque communale par l'émission de deux bons de commande d'une valeur totale de 294.802,40 DH. Toutefois, cet ouvrage, fissuré à plusieurs endroits, est utilisé en tant qu'entrepôt de matériel hors usage ;
- Acquisition du matériel médical : La commune a acquis en 2006 et 2008 du matériel médical au profit du bureau municipal d'hygiène d'une valeur de 21.393,00 DH qui demeure inutilisable.

3. Non respect des règles de l'engagement des dépenses

En 2007, la commune a exécuté la dépense relative à la réparation des véhicules d'un montant de 64.698,00 DH en méconnaissance des règles relatives aux engagements des dépenses. En effet, la commune procède à la réparation de ses véhicules tout au long de l'année qu'elle régularise ensuite par l'émission d'un bon de commande et le règlement des dettes cumulées, correspondant aux réparations effectuées.

Il faut souligner également que la commune a choisi le prestataire sans recourir à la concurrence. Ceci étant vrai puisque les devis contradictoires fournis à l'appui des pièces justificatives n'ont été établis qu'après la réalisation des réparations.

4. Mandatement des dépenses en l'absence du service fait

Le contrôle de l'exécution des dépenses a révélé le mandatement de certaines dépenses en l'absence du service fait comme l'illustrent les cas suivants :

- Salaires du personnel occasionnel : d'après l'agent communal chargé de la gestion des travaux du personnel occasionnel, la commune a mandaté, de 2006 à 2008, un montant de 63.013,32 DH qui correspond aux salaires de 16 personnes sans qu'ils rendent aucun service à la commune. Certains d'entre eux ont déclaré qu'ils ne sont même pas au courant de leur recrutement et n'ont jamais reçu de salaires.

- Achat d'habillements des agents : durant la période allant de 2005 à 2007, la commune a émis des mandats d'une valeur totale de 69.996,00 DH pour l'achat d'habillements au profit des agents communaux. Toutefois, huit agents ont déclaré, en dépit de leurs signatures figurant sur la liste des bénéficiaires, qu'ils n'ont pas reçu d'habit ;
- Acquisition du matériel médical : la commune a émis un mandat en 2008 pour l'acquisition du matériel médical au profit du bureau municipal d'hygiène. Toutefois une partie de ce matériel (chalumeau, oxyfrit + réactif) d'une valeur de 9.168,00 DH n'a pas été réceptionnée, sachant que la commune dispose d'un engagement écrit de la part du fournisseur pour la livraison de ce matériel.

5. Mandatement des dépenses dépassant la valeur des services rendus

- Réparation d'une citerne d'eau : la commune a procédé à la soudure d'une citerne d'eau d'une capacité de 1,4 m X 2,4 m pour un montant de 8.400,00 DH auprès d'un forgeron se trouvant au centre de Ouled Abbou. Le contrôle de la citerne réparée et la déclaration d'un agent communal ont permis de constater qu'il s'agit de réparation ne nécessitant pas le déboursement d'un tel montant. En plus, il est à signaler que la facture objet de cette dépense porte le nom d'un autre prestataire ;
- Achat d'une tente équipée : La commune a procédé en 2006 à l'achat d'une tente équipée de chaises, tables et cendriers pour un montant de 99.840,00 DH. Compte tenu de sa qualité les prix unitaires appliqués à ce mobilier sont relativement élevés par rapport aux prix du marché.

La Cour régionale des comptes recommande à la commune de:

- *Veiller au suivi rigoureux des opérations de réception des fournitures et services ;*
- *Définir avec précision ses besoins avant l'exécution des dépenses ;*
- *Exécuter les dépenses en respectant les règles de la concurrence et en s'assurant avant tout mandatement de la certification du service fait.*

II. Réponse du Président de la commune urbaine d'Ouled Abbou

(Texte réduit)

A. La gestion du patrimoine immobilier communal

1. Sommier de consistance mal tenu

Le problème de la gestion du patrimoine communal s'inscrit dans le cadre de l'héritage des expériences passées. A cet effet, un effort considérable a été déployé en vue de le préserver. Il est à signaler à cet égard que les opérations d'immatriculation ont été initiées et qu'un sommier de consistance a été établi et soumis au visa des autorités de tutelle.

2. Non apurement de la situation foncière d'une partie du patrimoine immobilier de la commune

- **Lot d'une superficie de 285m²**: il est à signaler que l'apurement de cette affaire est devenu très difficile à cause du décès du donateur et ses fils et la difficulté de prendre contact avec leurs ayants droits, sachant que ce lot représente une petite parcelle d'un titre foncier d'une superficie de plus d'une dizaine d'hectares.
- **Lot d'une superficie de 3 hectares sur lequel a été édifiée une station de traitement des eaux usées** : au titre de l'année budgétaire 2010, un crédit a été alloué pour couvrir les opérations d'immatriculation de ce terrain.
- **Des équipements communaux construits sur le domaine privé de l'Etat** : la commune urbaine d'Ouled Abbou s'efforce de consacrer les crédits nécessaires pour régulariser la situation de ces équipements à travers l'acquisition des terrains concernés auprès de la Direction des domaines de l'Etat.

3. Non respect de la procédure d'expropriation du terrain abritant le cimetière

Ce cimetière remonte à plus d'un siècle. Ainsi le présent conseil n'est pas responsable de sa création et de la régularisation de sa situation.

B. La gestion des recettes

1. Dysfonctionnements relatifs au recouvrement des droits d'entrée au souk hebdomadaire

Le recouvrement de ces droits incombe à la commune et ce n'est qu'occasionnellement que cette dernière fait recours à l'affermage du souk. Toutefois, en cas de problèmes se rapportant à l'opération d'affermage et pour préserver ses droits et ses recettes, la commune procède au recouvrement direct de ces droits par ses fonctionnaires et ses agents conformément à la législation en vigueur.

2. Non recouvrement des droits relatifs à la contribution des riverains aux dépenses de branchement au réseau d'assainissement

A cause de l'insuffisance des effectifs de la commune et de leur qualification, celle-ci rencontre des difficultés énormes dans la délimitation et l'établissement du bordereau d'émission relative auxdits droits.

3 à 7. Loyers à usage commercial et à usage d'habitation et taxe sur les opérations de construction

La négligence constatée à ce niveau provient, d'un côté, des faiblesses des services communaux. Faut-il rappeler que l'effectif dont dispose la commune, et en raison du manque d'information et de l'absence de pièces justificatives du loyer, reste incapable d'assumer ces tâches. Toutefois, de tels handicaps n'ont pas empêché la commune de redresser la situation en matière de recouvrement de la taxe sur les débits de boissons et la taxe sur les opérations de construction. Dans ce cadre, des efforts ont été déployés pour recouvrer le produit de la taxe sur les terrains non bâtis et les redevances de l'occupation du domaine public communal.

C. L'exécution des dépenses

1. Carence au niveau du suivi précis des opérations de réception des achats

En l'absence de techniciens spécialisés, la certification du service fait des dépenses relatives aux travaux de construction, de maintenance des bâtiments et des réseaux a été faite par Monsieur B.T ; tandis que celle concernant les dépenses de maintenance des véhicules et engins a été faite selon le cas par MM. A.O et O.M en raison de leur profil et leurs connaissances en matière de mécanique.

Dépenses des carburants

Le président du conseil communal veille lui-même en permanence sur le suivi des opérations d'approvisionnements en carburants et lubrifiants, en signant personnellement les carnets de vignettes livrés par la Société Nationale de Transport et de Logistique. Toutefois, en cas de son empêchement, il autorise certains fonctionnaires communaux de s'approvisionner en carburants moyennant des bons provisoires pour permettre la continuité normale des services communaux. Le président récupère par la suite lesdits bons et s'assure de leur sincérité pour ordonner l'utilisation des carnets de bons de la SNTL et le paiement du montant de la créance en vignettes.

Achat des denrées alimentaires destinées aux indigents au cours du mois de Ramadan

Conformément aux lois et règlements en vigueur et pour respecter le principe de la concurrence, la commune a fait appel aux sociétés B.K de Settat et S. de Berrechid en leur demandant de livrer les marchandises et les denrées sur le territoire communal. Cette condition a été acceptée par les deux sociétés qui ont assuré la livraison au cours de ce mois sacré.

Location des véhicules de transport

Le président n'a procédé à l'émission du mandat relatif au transport de la matière « tout-venant » qu'après avoir disposé des pièces justificatives, dont notamment la certification du service fait du technicien chargé du suivi et du contrôle.

2. Paiement des dépenses sans que la commune en bénéficie

➤ Construction d'une bibliothèque municipale

Le gouverneur de la province de Berrechid a rendu visite à cette bibliothèque municipale qui n'a coûté au budget de la commune que 294.802,40 DHS. Elle est actuellement équipée en livres et appareils électroniques dans le cadre d'une convention avec le ministère de la culture et elle est prête à accueillir et rendre service aux jeunes et aux enfants.

➤ Achat du matériel médical

Le conseil communal d'Ouled Abbou procède à la détermination des dépenses au moment de la préparation du budget communal en fonction des besoins (fournitures de bureau ou autres) qui sont objectivement exprimés par les différents services communaux. C'est ainsi que le conseil communal priorise ses besoins et procède à inscrire les dépenses afférentes au budget annuel qui est exécuté en coordination avec les services concernés.

(...)

3. Non respect des règles d'engagement des dépenses

Il est tellement difficile de pouvoir retrouver dans la petite ville d'Ouled Abbou des mécaniciens qualifiés inscrits au registre de commerce et au rôle de l'impôt des patentes, pour pouvoir entretenir des relations avec l'administration publique et communale. Les intéressés pensent que la présentation des factures à l'administration risque de leur créer des problèmes avec le fisc, en sus du problème du retard de règlement. Pour préserver les intérêts de la population en garantissant l'hygiène, en venant au secours des malades, des blessés et des femmes enceintes, en protégeant l'environnement, en veillant sur les espaces verts, la commune était dans l'obligation de composer avec cet environnement de contraintes tout en rationalisant ses dépenses et tout en veillant sur la qualité du service et l'objectivité des prix dans la limite des crédits disponibles.

4. Emission des mandats sans service fait

Devant la multiplicité de ses responsabilités et eu égard à l'intérêt qu'il porte à la mise en œuvre des dispositions de la charte communale, le président du Conseil Communal a délégué une partie de ses compétences aux vices- président, notamment en matière de recrutement des agents occasionnels et de suivi des réalisations. Cette tâche a été confiée auparavant au premier vice – président.

Il est à signaler que ce sont les agents occasionnels eux-mêmes qui ont attesté la réception de leurs salaires aussi bien à la perception de Berrechid qu'aux services financiers de la commune.

- Achat d'habillement pour agents : la commune achète annuellement l'habillement nécessaire à ses agents et c'est le fonctionnaire responsable du magasin qui le répartit aux agents bénéficiaires qui signent et attestent la réception dudit habillement.
- Achat du matériel médical : il a été fait appel à un fournisseur pour acquérir un matériel médical destiné au bureau municipal d'hygiène. Toutefois, après la réception de la commande et le paiement du mandat il a été constaté que le matériel livré ne satisfait pas la qualité escomptée ce qui a poussé la commune à demander au fournisseur de changer le matériel. Ce dernier a repris ledit matériel en contrepartie d'un engagement de livrer la commande à la commune.

5. Paiement des dépenses dont le montant dépasse la valeur des prestations exécutées

- **Réparation de la citerne d'eau** : Suite à des négociations avec un ferrailleur sur la nature et du prix de la prestation, il a été convenu avec un ferrailleur de réparer la citerne d'eau. Ce dernier a été réglé après avoir honoré ses engagements.
- **Achat d'une tente équipée** : la tente a été acquise selon la procédure d'appel d'offres en respectant des règles de la concurrence. Après examen des spécificités requises et la réception de la commande, il a été procédé au règlement du fournisseur.

(...)

COUR REGIONALE DES COMPTES D'AGADIR

Région Souss Massa Draâ



Gestion déléguée de la décharge publique du grand Agadir

Suite à l'appel d'offres international avec présélection n° 01/05, les communes du grand Agadir regroupant les communes d'Agadir, Inzegane, Dcheira El Jhadia, Ait Melloul, Aourir, Lqliaa, Temsia et Drarga ont conclu une convention de gestion déléguée avec la société « U.T.M » ayant pour objet la conception, la construction, le financement et l'exploitation d'un centre de stockage de déchets urbains de Tamalalet ainsi que la réhabilitation de la décharge actuelle de Bikarane.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion effectué par la Cour régionale des comptes a donné lieu à des observations ayant trait aux aspects suivants :

A. L'exécution de la convention de partenariat entre les communes relative à la collecte, le transport et l'enfouissement des ordures ménagères

Cette convention de partenariat signée entre les communes d'Agadir, Inzegane, Dchira Aljihadia, Ait Melloul, Aourir, Lqliaa, Temsia et Drarga a été approuvée par les autorités de tutelle en date du 3 août 2005. L'objet de cette convention est la collecte, le transport et l'enfouissement des ordures ménagères dans une décharge gardée. Cependant, la mise en œuvre de cette convention soulève les observations suivantes :

- **Les communes d'Aourir, Lqliaa et Temsia ne procèdent pas à l'enfouissement de leurs déchets dans la décharge de Bikarane en dépit du commencement de son exploitation en janvier 2008 ;**
- **Absence de coordination et de suivi des commissions :** Selon l'article 7 de la convention de partenariat, il est créé une commission technique chargée d'établir des rapports trimestriels qui les soumet à une commission de coordination composée des présidents des communes, d'un représentant de la Préfecture d'Agadir et d'un représentant de la Préfecture d'Inzegane Ait Melloul. Cette commission de coordination doit se réunir au moins deux fois par an afin d'étudier les rapports de la commission technique et faire ses propositions au président de la commune d'Agadir. Cependant, il a été constaté que la commission technique ne s'est réunie que trois fois durant les années 2008 et 2009. Il en est de même pour la commission de coordination, qui en l'absence de procès-verbaux et de rapports établis, il n'a pas été possible de s'assurer qu'elle s'est réunie au moins deux fois par an ;
- **Non respect des dispositions de la convention de partenariat par certaines communes. Il s'agit en l'occurrence des engagements financiers non honorés par certaines communes, à savoir :**
 - Le non versement par les communes de Drarga, d'Aourir et de Temsia des quotes-parts afférentes à la réalisation de la voie d'accès au site de la nouvelle décharge publique du grand Agadir à Tamalast, et à l'étude relative à la mise en décharge et le nettoyage du grand Agadir. La commune de Lqliaa quant à elle, reste redevable d'un montant de 73.269,24 DH ;
 - La non participation des autres communes au paiement des décomptes relatifs au service d'enfouissement des déchets assuré par la société « U.T.M » soit un total

de 15 955140,59 DH TTC au titre de l'année 2008, et un montant de 16 112 283,22 DH TTC pour l'année 2009.

La Cour Régionale des Comptes d'Agadir recommande de :

- *Prendre les mesures nécessaires pour amener les communes signataires de la convention à enfouir leurs déchets à la décharge de Bikarane et par la suite à Tamlast dès son ouverture ;*
- *Activer les commissions techniques et de coordination pour faire le suivi des travaux ;*
- *Entamer les procédures pour amener les communes à honorer leurs engagements en matière de paiements des décomptes relatifs au service d'enfouissement ;*

B. Appréciation de la gestion de l'exécution du marché n°51/05 et du contrat de gestion déléguée n°75/05

➤ **Marché n°51/05 : étude portant sur la mise en décharge et la propreté dans le Grand Agadir**

Deux anomalies entachent l'exécution de ce marché :

- **Non respect de la réglementation des marchés publics :** Les prestations relevant du marché n°51/05 d'un montant de 1 558 920,00DH exécuté par le bureau d'études « E », et ayant pour objet la réalisation d'études sur la mise en décharge et la propreté dans le grand Agadir, n'ont pas fait l'objet de réception provisoire et définitive conformément à l'article 49 du décret n° 2332-01-2 du 4 juin 2002 applicable aux marchés de services portant sur les prestations d'études et de maîtrise d'œuvre passés pour le compte de l'Etat.
- **Non exécution de toutes les prestations du marché :** Trois prestations parmi les sept prévues au marché n'ont pas été réalisées, malgré la longue durée qui s'est écoulée depuis l'émission de l'ordre d'arrêt en date du 21/02/2006 jusqu'à fin décembre 2009. Lesdites prestations concernent :
 - L'établissement d'un schéma directeur de collecte et de nettoyage par commune;
 - L'établissement d'un cahier de prescriptions spéciales et règlement de consultation pour le lancement d'un appel d'offres de la gestion déléguée ;
 - L'assistance et l'accompagnement au maître d'ouvrage jusqu'au démarrage des travaux de concession.
- **Le contrat de gestion déléguée n°75/05 : la conception, la construction, le financement et l'exploitation d'un centre de stockage de déchets urbains de Tamalast et réhabilitation de la décharge de Bikarane**

La vérification des pièces justificatives contenues dans le fonds de dossiers relatif à ce contrat, a permis de soulever les observations suivantes:

- Retard notoire entre le lancement de l'appel d'offres et l'approbation du contrat de gestion déléguée par l'autorité de tutelle : le lancement d'appel d'offres est daté du 21/03/2005 tandis que l'approbation de l'autorité de tutelle n'a eu lieu que le 30/10/2007, soit deux années et sept mois de retard. Ce retard est dû en partie au retard accusé par la commission d'appel d'offres et la commission technique qui n'ont établi le PV de la mise à niveau technique et procédé au jugement final que le 28/07/2006. Par conséquent, le commencement des travaux de réhabilitation de la

décharge actuelle de Bikarane et la construction de la nouvelle décharge de Tamalast ont pris un retard important.

- **Non application des pénalités de retard à l'encontre de l'entrepreneur pour dépassement du délai d'exécution des travaux de réhabilitation de la décharge de Bikrane :** l'ordre de service invitant l'entrepreneur à commencer les travaux lui a été notifié le 14 Novembre 2007, tandis que le procès-verbal de réception provisoire des travaux exécutés date du 31 Décembre 2008. Par conséquent le délai de douze mois prévu à l'article 6 du cahier des clauses administratives et financières (CCAF) a été dépassé d'un mois et demi sans donner lieu à l'application des pénalités de retard, égales à un millième du montant de la prestation concernée par jour calendaire de retard selon l'article 8 du CCAF.
- **Non parachèvement des travaux :** La majeure partie des travaux afférents à la construction de la décharge de Tamalast n'a pas encore été réalisée. Ce retard est dû aux raisons suivantes :
 - L'arrêté d'occupation temporaire du domaine forestier n'a été notifié à la commune d'Agadir que le 18 Avril 2008 ;
 - La commune rurale de Drarga a mis du retard pour délivrer l'autorisation de construire, laquelle n'a été signée qu'en date du 16 Février 2009 ;
 - L'ouverture du chantier des travaux de construction de Tamalast a été effectuée en date du 20 Mars 2009.

En raison de ce retard, la société contractante et les responsables communaux ont aménagé des casiers sur les zones anciennes d'enfouissement. Le recours à cette solution vise à faire face à la grande quantité de déchets collectés durant l'année 2009, dans l'attente de l'achèvement de la nouvelle décharge de Tamalast.

- **Incompatibilité des fonctions exercées par un ingénieur responsable de la décharge :** la vérification des cahiers de chantier relatifs aux travaux réalisés à la décharge de Bikarane et à la nouvelle décharge de Tamalast, a permis de constater qu'un ingénieur responsable de la décharge signe les procès-verbaux de chantier tantôt en sa qualité de représentant de la société « U.T.M », et tantôt en tant que représentant du bureau d'études « B.S ».

Ce cas d'incompatibilité des fonctions n'a suscité aucune réserve de la part des responsables de la commune d'Agadir.

- **Sous-traitance des travaux à d'autres prestataires en l'absence du consentement préalable du délégant :** la société « U.T.M » a sous-traité des travaux relatifs à la réhabilitation de la décharge de Bikarane et à la construction de la nouvelle décharge de Tamalast aux sociétés « R » et « S » sans le consentement préalable et écrit du délégant, ce qui enfreint les dispositions de l'article 12 de la convention de gestion déléguée.
- **Persistance du problème de l'envol des déchets due au défaut de nettoyage du site et de ses alentours :** en effet, le paragraphe 10.20.5 de l'article 10 du CCAF prévoit que le délégataire doit procéder en permanence au nettoyage du site et de ses alentours en sus de ses obligations liées au traitement des ordures ménagères proprement dites. Cependant, le délégataire a failli à cette obligation sans pour autant que les responsables de la commune prennent les mesures nécessaires pour parer à cette défaillance.

La Cour régionale des comptes recommande à la Commune de :

- *Appliquer les pénalités de retard pour dépassement du délai d'exécution des travaux de réhabilitation de la décharge de Bikarane telles que prévues par les dispositions de l'article 8 du cahier des clauses administratives et financières ;*
- *Rattraper le retard signalé dans les travaux d'aménagement et de construction du nouveau centre d'enfouissement technique à Tamalast ;*
- *Mettre fin à l'incompatibilité des fonctions exercées par l'ingénieur responsable de la décharge ;*
- *Amener la société délégataire à nettoyer le site de la décharge et de ses alentours ;*
- *Appliquer strictement les dispositions de l'article 4 du Cahier des charges pour éviter les envols des déchets, réduire la surface de la décharge et faire un nettoyage général de l'environnement de la décharge.*

II. Réponse du président de la Commune urbaine d'Agadir

(Texte réduit)

(...)

A. L'exécution de la convention de partenariat entre les communes relative à la collecte, le transport et l'enfouissement des ordures ménagères :

- Seules les communes de Lq liaa et de Temsia ne procèdent pas au dépôt de leurs ordures ménagères à la décharge publique du grand Agadir pour des raisons qui leur sont intrinsèques. Cependant la commune urbaine d'Agadir en concertation avec les autorités de tutelle prendra les mesures nécessaires pour remédier à cette situation.
- Pour le contrôle et le suivi de la gestion déléguée de la décharge publique du grand Agadir, la commission technique intercommunale a effectué plusieurs réunions dont les PV en témoignent.
- D'autre part, l'organisme allemand « INVENT » a organisé des séances de formation, dans le cadre de l'Agenda 21, au profit des membres de la commission technique intercommunale élargie au cours des années 2008 et 2009. Lors de ces séances, des visites de suivi et de contrôle ont été effectuées par la dite commission aux deux sites (Bikarane et Tamlast) sous l'encadrement d'un expert Allemand.
- Concernant la participation financière des communes concernées, la commune urbaine d'Agadir a adressé des correspondances dans ce sens. Par conséquent, les versements effectués par les différentes communes sont consignés au tableau suivant :

Commune	Enfouissement année 2008	Enfouissement année 2009	Voie d'accès	Etudes	Total versé
Inzegane	2.100.000,00	1.284.499,85	--	--	3.384.499,85
Ait Melloul	2.700.000,00	--	1.732.500,00	--	4.432.500,00
Dcheira EL Jihadia	1.500.800,00	1.500.800,00	--	--	3.001.600,00
Temsia	--	--	254.114,56	49.885,44	304.000 ,00
Lq liaa	---	---	586.300,00	---	586.300,00
Drarga	---	---	---	---	---
Aourir	---	---	---	---	---

Cependant la commune urbaine d'Agadir en concertation avec les autorités de tutelle, prendra les mesures nécessaires pour remédier à cette situation.

B. Appréciation de la gestion de l'exécution du marché n°51/05 et du contrat de gestion déléguée n°75/05

- **Marché n°51/05 : Etude portant sur la mise en décharge et la propreté dans le Grand Agadir :**

Les prestations objet du marché en question concernent les huit communes du Grand Agadir signataires de la convention de partenariat. Par conséquent, les documents établis et remis par le bureau d'études relatifs aux dites prestations seront donc validés par ces communes.

Dans ce cadre, la commune d'Agadir a tenu des réunions avec la commission technique intercommunale pour l'examen et la validation du dossier relatif à la propreté dans le Grand Agadir objet du deuxième volet du marché n° 51/05, mais des difficultés ont été rencontrées lors de l'examen des dits documents.

Ces difficultés se résument essentiellement à :

- *L'absence et le changement répétés des représentants des communes concernées ;*
- *Le temps nécessaire pour la conclusion du contrat de la gestion déléguée de la décharge publique a induit un retard notable au niveau de l'examen du dossier de la collecte. Par conséquent, une actualisation des données du diagnostic de l'état actuel du volet collecte s'impose, ce qui influe donc sur l'ensemble des prestations y afférentes.*

De ce fait la commune d'Agadir est dans l'impossibilité de procéder aux réceptions provisoire et définitive du dit marché.

➤ **Le contrat de gestion déléguée n° 75/05 : La conception, la construction, le financement et l'exploitation d'un centre de stockage de déchets urbains à Tamalast et réhabilitation de la décharge de Bikarane**

Le temps écoulé entre le lancement d'appel d'offres international et l'approbation du contrat de gestion déléguée est dû :

- Au nombre important d'intervenants (huit communes signataires de la convention intercommunale, wilaya d'Agadir, préfecture d'Inzegane Ait Melloul, perceptions....),
- A l'importance des étapes et des procédures à suivre pour la conclusion du contrat de gestion déléguée (finalisation et adoption des documents constitutifs des dossiers d'appels d'offres par la commission technique intercommunale, appel d'offres international de présélection, préparation et présentation des offres par les entreprises sélectionnées, l'analyse des offres présentées, choix de l'adjudicataire provisoire ...).
- A la lenteur des procédures administratives (visa et approbation du contrat de gestion déléguée).
- Conformément aux dispositions de l'article 36 du cahier des charges de la gestion déléguée, la superficie à réhabiliter au site de la décharge de BIKARANE est d'environ 11 Hectares. Cette superficie a été réhabilitée dans les délais contractuels. Cependant le retard de construction du nouveau site de TAMELAST dû à l'obtention des autorisations administratives (Arrêté d'occupation temporaire du domaine forestier relatif au site de la décharge et de la voie d'accès, Autorisation de construire) et dans le souci de ne pas interrompre le service public, la commune a décidé l'aménagement de casiers d'exploitation sur le site de Bikarane. Cette situation a engendré une superficie supplémentaire importante à réhabiliter.
- Le Bureau d'Etudes SEGU a été désigné par le délégataire comme bureau d'assistance technique. Pour l'accomplissement de ses missions, le bureau d'études a affecté un ingénieur responsable du suivi et de coordination des différentes phases de réalisation. Cependant, il peut représenter le délégataire dans quelques décisions qui se rapportent au volet technique. Actuellement le concerné ne signe qu'au nom du BET "SEGU".
- Les contrats de sous-traitances ont été communiqués par le délégataire au délégant pour approbation avant le commencement des travaux y afférents. L'accord du délégant sur ces contrats est prononcé lors des différentes séances de travail avec le délégataire.
- Au début de l'exécution du contrat, le délégataire a procédé à un nettoyage total des alentours de la décharge de BIKARANE, notamment la zone située entre la Route Nationale RN1 et la

décharge. Les autres zones sont nettoyées partiellement vu leur occupation par des dépôts de matières recyclables.

Une grande partie des envols est réduite grâce à l'enfouissement journalier des déchets ménagers sur le site de Bikarane. Les envols résiduels sont dus essentiellement à :

- L'existence des récupérateurs au nombre de 250 personnes environ ;
- L'existence de pâturage sur site ;
- L'existence des dépôts des trieurs sur la partie Nord-Est du site.

La commune d'Agadir a toujours sollicité l'intervention des autorités locales afin de prendre les dispositions qui s'imposent, pour remédier à cette situation, en particulier l'évacuation des dépôts de matière recyclable.

Gestion déléguée de la gare routière d'Agadir

La commune urbaine d'Agadir a conclu un contrat de gestion déléguée de la gare routière avec la société Erreda immobilier suite à l'appel d'offres n° 47/2005, sur la base du cahier des charges adopté par le Conseil communal d'Agadir pendant la session ordinaire du mois d'avril 2005 et approuvé par les autorités de tutelle le 15 novembre 2005, et ce moyennant une redevance annuelle de 1.350.000,00 DH.

L'exploitation de la gare routière par ladite société est entrée en vigueur le 04 mai 2007 ; date à laquelle tous les bâtiments et les équipements nécessaires à cette exploitation ont été mis à sa disposition par la commune.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion déléguée de la gare routière des voyageurs d'Agadir a permis de relever un ensemble d'observations, assorties des recommandations susceptibles d'améliorer la gestion du service en question.

1. La société délégataire a entamé l'exploitation de la gare avant la réception de l'ordre de service

En dépit de la discordance relevée entre l'article 5 du cahier des charges qui dispose que: « la durée du contrat est de cinq ans à compter de la date de son approbation (29 septembre 2005)», et l'article 3 du contrat de gestion déléguée qui fixe la durée du contrat à 05 ans à compter de la date de notification de l'ordre de service et de la signature du procès verbal de passation entre les deux parties, la société délégataire a entamé l'exploitation de la gare routière sans signer une copie de l'ordre de service et sans l'établissement du PV de remise des ouvrages concernés par le contrat de gestion déléguée

2. Non réalisation de la caution définitive d'un montant de 500.000,00 DH par la société délégataire en dépit de l'expiration du délai de 90 jours de la mise à sa disposition des ouvrages se rapportant à la gare en question

En méconnaissance de l'article 17 du contrat de gestion déléguée qui dispose que : « dans un délai de 90 jours de la date de la mise à disposition de la GRVA, l'exploitant déposera à la caisse du receveur de la commune urbaine d'Agadir une somme de 500.000,00 dirhams, représentant le cautionnement définitif », La société délégataire n'a pas déposé le montant de la caution précitée dans le délai prescrit par ledit article.

3. Non paiement de la redevance annuelle par la société délégataire au profit de la commune urbaine d'Agadir

L'exploitant ne s'acquitte pas de la redevance annuelle visée à l'article 4 du cahier des charges relatif à la gestion déléguée de la gare routière d'Agadir d'un montant de 1.350.000,00 DH fixée par l'article 15 du contrat de gestion déléguée, et ce malgré qu'il a entamé l'exploitation le 04 mai 2007. La commune urbaine d'Agadir n'a entrepris aucune mesure pour amener l'exploitant à s'acquitter des redevances résultant du contrat de gestion déléguée et qui s'élèvent à 3.375.000,00 DH jusqu'au 31 décembre 2009. Ceci est dû essentiellement au retard dans l'établissement des ordres de recettes par la régie communale. En effet les ordres de recettes en question n'ont été émis que le 25 novembre 2009 suite à l'observation de la Cour régionale des comptes dans le cadre du contrôle de la gestion déléguée de la gare routière de voyageurs d'Agadir. Suite à ce retard, le comptable assignataire, en l'occurrence

le trésorier communal, a refusé de prendre en charge les ordres de recettes précités, exigeant de la commune de justifier le retard accusé dans l'établissement de ces ordres de recettes et la rappelant que leur prise en charge ne peut s'effectuer que dans le cadre de la résiliation du contrat avec la société délégataire et ce conformément à l'article 22 du contrat, qui considère le non paiement des redevances locatives dans les délais fixés comme motif de résiliation du contrat. Il a été relevé aussi que le Conseil n'a pas fait application de l'article 7 du cahier des charges relatif à la gestion déléguée de la gare routière qui prévoit expressément la possibilité de résiliation du contrat en cas de non paiement de la redevance dans les délais fixés par le contrat.

4. Utilisation de l'aire de la gare comme parking payant pour les usagers de la gare

L'article 2 du cahier des charges a inventorié les locaux et équipements concernés par le contrat de délégation sans aucune mention de l'aire de la gare, cependant, suite à la visite sur place, la commission de la Cour régionale des comptes a remarqué que cet espace est utilisé par l'exploitant comme parking pour les voitures privées moyennant 3.00 DH par voiture, sachant que cette redevance n'est pas prévue par l'arrêté fiscal n°386 en date du 09 juin 2008 fixant le montant des impôts, taxes et droits revenant à la commune urbaine d'Agadir et ce en méconnaissance de l'article 16 du cahier des charges relatif à la gestion déléguée de la gare qui interdit à l'exploitant toute location des locaux et dépendances de la gare qu'il doit mettre à la disposition des sociétés de transport public en contrepartie du paiement des redevances fixées dans l'arrêté fiscal en question.

5. Non établissement d'un rapport annuel sur la gestion déléguée

Contrairement aux dispositions de l'article 17 du cahier des charges, la société délégataire n'établit pas un rapport annuel sur l'activité de la gare qu'elle doit communiquer au président du Conseil municipal appuyé des pièces comptables et ce malgré son importance pour le suivi de l'exécution du contrat de gestion déléguée et le diagnostic des contraintes pouvant entraver cette exécution.

La commune urbaine d'Agadir a adressé après l'observation de la Cour régionale un avertissement à l'exploitant lui rappelant la nécessité de se conformer au cahier des charges relatif à la gestion déléguée sous peine de résiliation du contrat comme stipulé à l'article 7 du cahier des charges.

Malgré le fait que les dysfonctionnements relevés aient apparu dès le commencement de l'exécution du contrat, la commune n'a adressé cet avertissement qu'après l'intervention de la Cour régionale des comptes.

6. Non établissement des situations comptables de l'opération de gestion déléguée

La société délégataire n'établit pas les situations comptables concernant l'opération de gestion déléguée et ce contrairement aux dispositions de l'article 13 du contrat de gestion déléguée.

Sur la base de ces observations, la cour régionale des comptes a émis les recommandations suivantes :

- Prendre les mesures nécessaires pour le recouvrement des charges locatives résultant du contrat de gestion déléguée ;
- Mettre en application l'article 19 du contrat de gestion déléguée de la gare routière d'Agadir pour amener l'exploitant à honorer ses engagements envers la commune ;
- L'autorité délégante est appelée à exercer les contrôles qui lui incombent afin de s'assurer de la bonne exécution du contrat de gestion déléguée de ce service public ;

- *Amener le délégataire à établir des rapports annuels concernant l'ensemble de ses activités à l'intérieur de la gare, comme prévu par le cahier des charges et le contrat de gestion déléguée en plus d'une situation comptable retraçant l'ensemble des recettes et des dépenses afférentes à la gestion déléguée accompagnée de toutes les pièces justificatives qu'il doit adresser à la commune comme outil d'évaluation de la situation financière de l'opération de gestion déléguée ;*
- *Interdire au délégataire de recouvrer toute recette non prévue par l'arrêté fiscal et de se conformer strictement au cahier des charges relatif à la gestion déléguée de la gare routière des voyageurs d'Agadir.*

II. Réponses du président de la commune urbaine d'Agadir

(Texte réduit)

(...)

1. Exploitation de la gare routière par la société délégataire avant l'obtention de l'ordre de service

Lors de la rédaction du contrat de la gestion déléguée, les dispositions du cahier des charges n'ont pas été prises en considération.

Quant à l'ordre de service, il a été remis à la société **délégataire** en date du 22/6/2007, et un PV de réception de l'édifice a été signé le 11/05/2007 en vertu de l'article 5 du cahier des charges.

2. Non règlement de la caution (500 000,00) malgré le dépassement du délai de 90 jours après réception de l'édifice

La commune détient toujours la caution bancaire provisoire déposée dans le cadre du dossier du marché (500 000.00).

La dite caution sera remplacée par une caution définitive en vertu de l'article 10 (paragraphe « A ») du cahier des charges.

Une correspondance a été adressée en ce sens à la société le 5 Mars 2008 N° 3524.

3. Non règlement des redevances d'exploitation

La commune a adressé le 05/03/2008 une correspondance N° 3524 à titre de sommation pour le règlement des redevances dues à la commune, l'exploitant s'y oppose et affirme qu'il n'a procédé à l'exploitation qu'après achèvement des travaux. Par la suite la commune a émis des ordres de recettes N° 121,122 et 123 en date du 25/11/2009.

Aujourd'hui, la gare routière a été restituée à la commune (PV de restitution en date du 12/07/2010), après le désistement de la société délégataire. La commune a procédé à la gestion directe de la gare routière sans faillir à son droit de recours judiciaire à l'encontre de la société déchue. En outre, les ordres de recettes ont été émis de nouveau après satisfaction des observations du trésorier communal.

4. Exploitation des aires de stationnement à l'intérieur de la gare

La commune a adressé un avertissement à la société délégataire pour l'inciter à honorer ses engagements contenus dans le cahier des charges sous peine de l'annulation du contrat de la gestion déléguée, et ce en application des dispositions de l'article 7 du cahier cité en haut.

Les observations suivantes (4.5.6.7) , sont certes des infractions au cahier des charges et au contrat de la gestion déléguée , mais elles ne peuvent être prises en considération dans l'état actuel suite à la gestion directe de la gare routière par la commune .

Un PV de restitution de la gare routière a été signé le 12/07/2010 annulant le droit d'exploitation par la société, sans faillir au droit de poursuites judiciaires.

Celle-ci est en train d'élaborer un règlement interne de la gare routière qui sera soumis aux délibérations du conseil communal dans une session proche, tout en oeuvrant pour éviter les erreurs enregistrées lors de la gestion déléguée précédente.

La commune mettra tout en œuvre pour se conformer aux recommandations de la cour régionale des comptes.

(...)

Convention de construction et d'exploitation du marché municipal de la zone sud-est d'Inezgane

Le Conseil communal d'Inezgane avait décidé, lors de sa réunion extraordinaire du mois de janvier 2003, la construction du marché municipal dans la zone sud-est d'Inezgane. Les autorités de tutelle ont approuvé la convention liant la commune urbaine d'Inezgane à la société Brother's shop center en date du 28 mai 2003. Cette convention prévoit la construction et l'exploitation par la société concessionnaire d'un marché municipal. Selon l'article 9 de la convention, la durée de la concession est de 65 ans. Le projet a été construit sur un terrain d'une superficie de 6 ha 660 m² dont 59463 m² couverts. Le marché se compose de :

- 1528 locaux commerciaux ;
- 278 locaux de commercialisation des fruits et légumes ;
- 37 dépendances ;
- 23000 m² affectés aux parkings des véhicules.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle des modalités d'exécution de cette convention a donné lieu aux observations suivantes :

1. L'opération de concession de la construction et de l'exploitation du marché municipal

Dans ce cadre, il a été relevé ce qui suit :

- **Le non recours à la procédure de concurrence** : La construction et l'exploitation du marché municipal de la zone sud-est d'Inezgane furent concédées à la société Brother's shop center sans recours aux procédures de concurrence et de publicité. Le concessionnaire a été choisi sur la base d'un écrit envoyé par ce dernier au Gouverneur de la préfecture d'Inezgane Ait Melloul en date du 24 décembre 2002 par lequel il sollicite la construction et l'exploitation du marché.
- **Absence des documents justificatifs des moyens de la société concessionnaire** : Les services communaux n'ont pas produit les documents justificatifs des moyens financiers et techniques du concessionnaire ainsi que les documents justifiant l'expérience de la société dans le domaine de la gestion des marchés municipaux, sachant que le marché objet de la convention constitue un projet important.

2. La gestion du contrat de projet

A ce niveau, il a été relevé ce qui suit :

- **Retard dans le lancement de la réalisation du projet** : en plus de la non réalisation préalable des études techniques, financières et économiques relatives au projet, la réalisation de ce dernier a accusé un retard. En effet, la convention a été conclue le 8 août 2003 et certaines de ses clauses ont été modifiées ultérieurement le 5 octobre 2005. Par contre les travaux afférents à ce projet n'ont débuté que le 15 mars 2006, privant ainsi la commune de ressources financières importantes sur une durée de trois ans.

Bien que le président de la commune urbaine d'Inezgane impute ce retard aux modifications successives que le projet a connues suite au réaménagement du cahier des charges et du plan de lotissement de la zone sud en date du 26 juin 2005, il n'en demeure pas moins que ce retard est dû essentiellement à l'absence d'études préalables susceptibles de cerner tous les aspects techniques et financiers du projet afin de se faire une vision objective et complète du projet et le placer dans son cadre socio-économique, sachant que le projet a été édifié sur un terrain foncier dont la situation juridique n'a pas été clarifiée vis-à-vis des services domaniaux.

- **Retard dans la réalisation des équipements extérieurs de base** : la commune urbaine d'Inezgane a mis du retard dans la réalisation des équipements extérieurs de base, prévus par l'article 3 du cahier de charges modifié et complété en date du 4 octobre 2005.

Il s'agit des équipements suivants :

- Les réseaux d'assainissement liquide.
- L'eau potable.
- L'électricité.
- Le téléphone.
- La voirie.

Ce retard est imputable à l'absence d'études préalables déterminant le volume des engagements financiers et les sources de financement nécessitées par ces équipements ainsi qu'à l'absence d'une vision claire chez les responsables communaux sur les moyens d'optimisation de l'exploitation du marché municipal et la détermination précise de la redevance locative qui permet de sauvegarder les intérêts de la commune et ceux des usagers.

- **L'absence du représentant de la commune au sein de la commission de suivi des travaux** : il ressort des procès verbaux de suivi des travaux que le représentant de la commune ne participe pas aux travaux de la commission de suivi, ce qui constitue une violation de l'article 6 du cahier de charges et ne permet pas de contrôler l'investisseur au cours de l'exécution du contrat pour déceler les dysfonctionnements éventuels et veiller au respect des plans approuvés.
- **Non production des documents détaillant les opérations d'équipement et de construction** : l'investisseur n'a pas produit les documents descriptifs de l'opération d'équipement et de construction précisant les différentes phases et les délais partiels d'exécution, avant le commencement des travaux et ce dans un délai maximum de 15 jours suivant l'ouverture de chantier.
- **Absence de contrats d'assurance relatifs au projet** qui sont prévus par l'article 15 de la convention.
- **Le retard dans la réalisation du projet de marché municipal** : ce projet n'a pas été achevé bien que l'article 8 de la convention ait prévu un délai de 2 ans et demi pour sa finalisation, sachant que l'autorisation de construire a été délivrée le 15 mars 2006. Il a été constaté également que la commune n'a pas fait recours aux mesures de sanction prévues par l'article 8 obligeant la société concessionnaire à honorer ses engagements sous peine de résiliation du contrat.

Eu égard à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *La réalisation des études nécessaires préalablement au démarrage du projet afin d'éviter les modifications inutiles lors de la phase d'exécution ;*

- *Le respect des règles de concurrence lors du choix des entreprises chargées de réaliser des ouvrages communaux, ce qui facilite le contact avec des entreprises aptes techniquement et financièrement et permet par conséquent la réalisation des projets suivant les normes exigées et dans les délais prescrits ;*
- *Activation du rôle de contrôle des services communaux lors de l'exécution des projets afin d'assurer le respect des normes techniques et urbanistiques en vigueur ainsi que des cahiers des charges ;*
- *Recours aux mesures de sanction prévues par le cahier des charges en vue de sauvegarder les intérêts de la commune et obliger les cocontractants à respecter leurs obligations contractuelles.*

II. Réponse du Président de la commune d'Inezgane

Le Président de la commune d'Inezgane n'a pas fait de commentaires sur les observations qui lui ont notifiées.

Commune urbaine d'Ouarzazate

La Commune urbaine d'Ouarzazate relève du ressort territorial de la Province d'Ouarzazate, faisant partie de la région du Souss Massa Draâ. Le budget de la commune est passé d'un montant de 35.404.800,00DH (20.858.800,00DH pour le fonctionnement et 14.546.000,00 DH pour l'investissement) au titre de l'année 2005, à 71.927.158,49 DH (36.378.460,10 DH pour le fonctionnement et 35.548.698,39 DH pour l'investissement) au titre de l'année 2008.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la commune urbaine de Ouarzazate a permis de relever les principales observations suivantes :

A. Projets d'investissement

1. La zone industrielle

Depuis les années 80, la commune d'Ouarzazate a entamé l'opération de la création d'une zone industrielle au sein du périmètre de la ville, sur une superficie totale de 41 hectares. Cette opération consiste à abriter des grands et des moyens projets industriels ainsi que des activités professionnelles. La valeur de cession allouée à cette opération a été définie par la commission d'évaluation, tenue le 13 avril 1998, au prix de 20,00 DH/m² pour les frais d'équipements et de 5,00 DH/ m² pour le terrain. Cependant, il a été constaté que les bénéficiaires des lots de la zone industrielle ne se sont pas acquittés du prix du terrain acquis, privant ainsi la commune d'un montant estimé à 2.050.000,00 DH.

Par ailleurs, l'évaluation de ce projet a permis de relever les observations suivantes :

- Sous exploitation de la zone à cause du retard dans l'installation et le lancement des projets par certains bénéficiaires de lots, ou de l'arrêt de certaines activités ;
- Non respect du cahier des charges par certains bénéficiaires notamment par rapport à la destination des lots ;
- Manque d'équipement dans la zone industrielle.

2. L'assainissement liquide de la ville d'Ouarzazate

Le coût global de ce projet s'élève à 122.217.603,18 DH. Son financement est assuré à raison de 70% par un don du gouvernement belge à travers l'ONEP et à raison de 30% par la commune via un prêt FEC.

Bien que la convention de la cogestion du service de l'assainissement liquide, liant la commune et l'ONEP, s'achemine vers sa fin, de multitudes défaillances ont été constatées. Elles se résument comme suit :

- La couverture du réseau est loin d'être complète. En effet, le taux de raccordement est de 64,53%, sachant que plusieurs quartiers, à haute densité, ne sont pas encore raccordés comme Tamassint et Fedragoum ;
- Le raccordement accuse des difficultés à cause du niveau bas de quelques habitations par rapport au niveau du réseau ;
- Les canalisations des égouts subissent les effets du glissement du terrain ;

- Les études faites dans le cadre de l'assainissement liquide demeurent marquées par une vision à court terme, dans la mesure où les diamètres des canalisations des égouts sont sous dimensionnés et ne supportent pas la pression sur le réseau ;
- La croissance verticale au niveau de l'urbanisation des quartiers, en passant des logements en R+1 à des R+3, augmente la pression sur le réseau.

Malgré la convention de cogestion, la commune continue à supporter la grande majorité des frais d'entretien du réseau en accordant des dons en nature qui viennent s'ajouter à la participation financière et aux redevances d'assainissement payées par les usagers.

3. La gestion de la voirie communale

Le Fonds d'Équipement Communal a octroyé un prêt de 58.000.000,00 DH pour la réalisation de la première tranche du projet relatif aux travaux de renforcement et d'aménagement de la voirie urbaine de la ville d'Ouarzazate.

Ces travaux ont été entachés de certaines défaillances qui peuvent se présenter comme suit :

- Lancement de plusieurs marchés de travaux (23/TDT/2006, 25/TDT/2006,30/TDT/2006, 31/TDT/2006 et 24/TDT/2008) et les difficultés de suivi qui en résultent ;
- Le recours aux services de deux bureaux d'études « I » et « B » pour le même projet à cause des lacunes ayant marqué la prestation du premier bureau.

4. L'éclairage public

L'entretien de l'éclairage public, coûte à la commune 800.000,00 DH par an, mais il est toutefois marqué par des insuffisances, relatives à l'optimisation de la gestion du réseau, qui sont dues aux facteurs suivants :

- Une faible coordination entre les services communaux et l'Office National d'Electricité en matière d'implantation des luminaires dans certains lotissements;
- L'absence de sécurisation du réseau ce qui entraîne l'endommagement des appareils électriques ;
- La multiplication des accidents et des opérations de sabotage et d'endommagement délibérées par les tiers sans dédommagements de la commune ;
- La vétusté du réseau (poteaux et câbles) dans certains quartiers, ce qui représente un danger pour les habitants de la ville et engendre des surcoûts dans la consommation en électricité ;
- L'acquisition d'un matériel de qualité inférieure (les luminaires, les projecteurs, les candélabres, les ballastes, les lampes ou les amorces) dont la durée de vie est passée d'une moyenne de un à deux ans à une moyenne de deux mois à un an;
- Le déphasage entre le rythme d'urbanisation accéléré et la couverture du réseau; de ce fait de nombreux quartiers sont dépourvus de l'éclairage public.

5. L'aménagement des espaces verts

Si le ratio des espaces verts par habitant préconisé par l'OMS est de 10m²/habitant, cette moyenne ne dépasse pas 2 m²/habitant à la Commune urbaine d'Ouarzazate. Cette insuffisance est aggravée par l'absence d'une vision claire du Conseil communal en la matière qui s'illustre entre autres, par

l'insuffisance des investissements et des mesures pour surmonter la contrainte de la rareté des ressources en eau.

A cela doit s'ajouter le manque de suivi des opérations d'entretien qui s'effectue en méconnaissance des règles de l'art. La gestion du marché 10/TDT/2007 qui prévoit une enveloppe de 180.000,00DH HT pour l'entretien des espaces verts, en est l'illustration. En effet, l'entreprise adjudicatrice a procédé à l'arrosage des plantes via les bouches d'incendie réservées exclusivement aux sapeurs pompiers (eau saline et gazeuse), en l'absence de tout contrôle par les services communaux, ce qui a entraîné la détérioration des plantes.

B. Contrats de gestion déléguée et contrats assimilés

1. Service de propreté

La commune urbaine d'Ouarzazate a délégué les services de propreté à la société S.N.D Sarl pour un montant global annuel de 8 244 737,55 DH suite au lancement de l'appel d'offres ouvert n° 30/2007. Le recours à ce mode de gestion appelle deux observations :

- Le passage d'un mode de gestion directe assuré par la commune à une gestion déléguée à une personne morale de droit privé, a occasionné un surcoût considérable d'environ 5 millions de dirhams par an. En effet, le coût de gestion du service d'assainissement solide est passé d'un montant global de 2 381 823,30DH par an, à environ 8 244 737,55DH représentant la redevance annuelle de la gestion déléguée ;
- La société délégataire a entamé ses prestations le 03/02/2009, soit deux mois avant l'approbation du contrat de la gestion déléguée et la réception de l'ordre de service de commencement des travaux.

2. La Concession de lignes de transport public urbain de Ouarzazate

La commune urbaine a confié à la société ALLIANCE AUTO le soin d'exploiter le service de transport urbain par autobus, pour une durée de dix ans. Les principales observations soulevées dans le cadre de la vérification de la concession du transport urbain sont les suivantes :

- Non respect par la société des itinéraires convenus ;
- Non réalisation des abris bus ;
- Exploitation d'un nouvel itinéraire sans l'aval de l'autorité concédante ;
- Insuffisance de la flotte pour assurer le transport urbain dans les meilleures conditions ;
- Non respect des arrêts de bus ;
- Non respect du programme d'investissement qui prévoit l'acquisition de seize bus alors que la flotte actuelle n'est composée que de six bus ;
- Non constitution du parc de réserve tel que prévu par le cahier des charges.

C. L'urbanisme

Il convient de noter que la commune de Ouarzazate n'est pas dotée d'un plan d'aménagement mis à jour, dans la mesure où elle continue de se baser sur un projet qui date de l'année 1990. De plus, les moyens humains et matériels mis à la disposition du service de l'urbanisme sont tellement insuffisants

qu'ils ne parviennent pas à maîtriser l'évolution d'un secteur en pleine expansion. Les exemples suivants étayent ce constat :

1. Les lotissements

La gestion communale des lotissements urbains appelle les observations suivantes:

➤ **Lotissement « Bilad El Kheir »** Le promoteur immobilier Société « B.E K » n'a pas respecté le projet initial convenu avec la commune. En effet, il a procédé à la vente des lots de terrains nus au lieu de la construction d'un groupement d'habitat (R+1 et R+2) et l'aménagement de la place publique contrairement à ce qui est indiqué dans les autorisations délivrées par la commune.

Aussi, certains attributaires de lots de terrain, ont procédé à la construction de logements sans avoir reçu au préalable les autorisations de construire. D'autres n'ont pas respecté les plans autorisés.

➤ **Lotissement « Amicale Hassania »** : L'« Amicale Hassania », association des fonctionnaires de la province de Ouarzazate, a réalisé un projet de lotissement au profit de ses adhérents dans le périmètre urbain de la municipalité de Ouarzazate. Cependant, la réalisation de ce lotissement s'est déroulée en l'absence d'une autorisation de lotir.

➤ **Lotissement « Janah »** : Le lotissement « JANAH » se situe en plein centre de la ville d'Ouarzazate sur une superficie approximative de 77 à 66 ... Il a été réalisé sans obtenir l'autorisation de lotir. De même, les travaux d'équipement du lotissement, en particulier les réseaux d'assainissement et d'eau potable, n'ont pas été réalisés et par conséquent, aucune réception provisoire ou définitive n'a été prononcée.

➤ **Lotissement situé au quartier Tassomaate** : Ce lotissement est réalisé en décembre 2006 par deux promoteurs au quartier Tassomaate sur une superficie approximative de 5002 m², avant l'obtention de l'autorisation de lotir qui leur a été délivrée en janvier 2008 pour régularisation de la situation.

➤ **Lotissement « Amicale Fdragoum »** : Le lotissement a été réalisé sans obtenir l'autorisation de lotir. En outre, le président de la commune a délivré au lotisseur l'attestation de réception définitive (n°501 du 21/02/2005) avant de se prononcer sur la réception provisoire des travaux et avant de satisfaire toutes les remarques soulevées dans le procès verbal (du 16/07/2003) de la commission technique chargée d'étudier la demande de réception provisoire des équipements du lotissement. Aussi, la réception des travaux de voirie n'a eu lieu qu'en date du 15/04/2005 et celle des travaux d'eau potable au 29/06/2005.

➤ **Lotissement « Tichka »** : Le président de la commune, avait accordé l'autorisation de lotir n° 01/2005 du 23/12/2004 au lotisseur « société T » pour réaliser l'extension du lotissement désigné : « TICHKA ». Or, il s'est avéré qu'il ne s'agit pas d'une extension mais plutôt d'une modification de certaines affectations de terrains (exemple : modification des lots destinés à la construction des villas et d'une crèche en lots économiques).

2. Les constructions

Le contrôle de cet aspect a permis de relever de nombreuses remarques, dont les plus saillantes sont les suivantes :

- L'ex-président de la commune urbaine de Ouarzazate a procédé à la construction d'un institut privé sur deux lots d'une superficie approximative de 900 m² sis au lotissement Tichka, sans avoir entamé les procédures nécessaires. Cette construction a eu lieu sans que le dossier ne soit instruit par la commission habilitée et sans le paiement des taxes y afférentes ni l'obtention de l'autorisation de construire ;

- L'habitat construit sur le lot n°74 au lotissement Tichka a eu lieu sans obtention de l'autorisation de construire ;
- Les constructions réalisées sur les lots n°71, 72, 73 et 74 dans le même lotissement, ont empiété sur le domaine public communal.

3. Les infractions en matière d'urbanisme

L'examen des registres d'urbanisme montre que plusieurs infractions relevées n'ont pas fait l'objet des poursuites prévues par la législation sur l'urbanisme.

En effet, au titre de la période allant de l'année 2004 à 2009, sur les 339 infractions relevées, 51 poursuites ont été annulées. Les annulations des poursuites, décidées par la commune urbaine de Ouarzazate, se matérialisent par des requêtes adressées aux autorités compétentes non signées par la personne habilitée.

D. La gestion du patrimoine

1. Les opérations afférentes aux acquisitions et aux cessions

La commune a réalisé durant la période 1997-2008, vingt huit opérations de cession ayant porté sur une superficie totale de 164 hectares et deux opérations d'acquisition d'une superficie approximative de 42,5 hectares. La gestion de l'assiette foncière de la commune appelle les observations suivantes :

- Absence d'une vision claire de la gestion de l'assiette foncière de la commune qui se traduit par le non établissement des plans d'utilisation, d'affectation et de conservation des terrains communaux ;
- Cession des terrains sans procéder à l'apurement juridique de leur situation, ce qui a donné lieu à des litiges avec un particulier prétendant la propriété de certains terrains cédés ;
- Absence de l'approbation de la tutelle pour certaines cessions (4 cas relevés);
- Des cessions opérées sans détermination préalable du prix en commission (cas du terrain cédé à la société "P") ;
- Faiblesse des efforts de recouvrement des créances liées aux opérations de cession. Le montant cumulé des droits de la commune durant la période 2000 – 2008 est estimé à quelques 20 millions de dirhams.

2. L'occupation temporaire du domaine public : cas du club équestre de Ouarzazate

Le club équestre d'Ouarzazate est exploité par son gérant après expiration de la décision d'occupation temporaire du domaine public le 31/8/2004, sans que la commune ne prenne les démarches nécessaires pour confier l'exploitation de ce club, en veillant au respect des principes de transparence et de concurrence.

En plus, d'autres anomalies ont été constatées, notamment :

- Ajout d'autres constructions par l'exploitant du club sans l'autorisation préalable de la commune comme stipulé dans l'article 2 du CPS et explicité par l'attestation administrative.

- L'activité principale du club équestre n'est plus assurée en raison de l'inexistence des chevaux (procès verbal de l'assemblée communal en date de février 2005) ;
- L'activité objet de la décision d'occupation temporaire a connu des débordements (vente d'alcool) contrairement aux stipulations des articles 4 et 7 du cahier des charges.

3. La location de la piscine municipale sise à Sidi Daoud

La commune a procédé à la location de la piscine municipale par contrat de bail à la société « O.L » pour une durée allant du 01/06/1997 au 31/05/2006 moyennant une redevance mensuelle de 6 000,00 DH. Cette location soulève les observations suivantes:

- La piscine louée est construite sur un terrain domanial de l'Etat (titre foncier 32/28), qui l'a réservée par procès verbal datant du 1955 au profit du ministère de la jeunesse et des sports ; de ce fait, la direction des domaines exige de la commune le reversement d'une somme s'élevant à 720 000,00 DH au titre des loyers perçus indûment par la commune depuis le début du contrat de bail ;
- Depuis 2001, l'exploitant de la piscine a cessé de régler ses loyers à la commune tout en continuant d'occuper les lieux, date où il fut cité par la direction des domaines devant le tribunal de première instance de Ouarzazate qui lui a ordonné d'évacuer les lieux, et de payer une indemnisation de 7 409 780,00 DH.

4. Les locaux à usage commercial

Le contrôle des biens à usage commercial a donné lieux aux observations suivantes :

- Absence d'une mise en concurrence préalable en matière de location des locaux à usage commercial ;
- Manque d'un contrôle rigoureux par la commune, ce qui a permis aux locataires d'effectuer des transformations non autorisées sur les locaux ;
- La prolifération de la pratique de la sous location, car sur 412 locaux loués, 209 font l'objet d'une sous location non autorisée, soit presque 50 % du total.

E. La gestion des recettes communales

Le contrôle des recettes a permis de relever certaines observations ayant trait aux aspects suivants:

1. Les recettes liées aux taxes sur les licences de taxis et redevances pour stationnement

Le produit de ces taxes n'a pas dépassé le montant de 27.000,00 DH en 2008. Ce rendement demeure dérisoire compte tenu du nombre effectif des redevables (115 licences pour l'exploitation des petits taxis et 150 licences pour l'exploitation des grands taxis, en sus de celles concernant les cars de transport des voyageurs). Le manque à gagner pour la commune est estimé à environ 270.000,00 DH.

2. Les recettes liées à la taxe de séjour

Les principales observations portent sur les points suivants:

- L'absence de coordination, en matière de recensement, entre les services internes de la commune d'une part et ceux chargés du tourisme d'autre part (notamment la délégation du Tourisme et l'Office national Marocain du Tourisme (l'ONMT) ;

- Les services de la Régie communale ne procèdent pas aux recoupements nécessaires entre les déclarations des redevables et les données disponibles de l'ONMT afin de s'assurer de la fiabilité desdites déclarations, sachant que la taxe de séjour dispose des mêmes éléments d'assiette que la taxe de promotion touristique (gérée par l'ONMT) ;
- En matière de recouvrement de la taxe, il y a lieu de signaler la non application des dispositions liées à la fiscalité locale notamment en matière de défaut de déclaration (cas des résidences touristiques), ou la déclaration tardive (cas de l'hôtel « Z » dont les déclarations au titre des 1er, 2ème et 3ème trimestres 2008 n'ont été faites que le 26/03/2009) ;
- Les services de la Régie ne procèdent pas à l'envoi des avis d'imposition aux redevables de manière régulière et renouvelée pour les rappeler des montants dont ils sont redevables en principal et en majorations de retard, alors que les restes à recouvrer au titre de cette taxe totalisent un montant de 757 398,50 DH, et ce jusqu' au 31/12/2008.

3. Les recettes liées à la redevance de la concession pour le transport des viandes

La commune concédante du service de transport des viandes ne procède pas à l'application des dispositions de l'article 2 du cahier des charges de la concession qui prévoit la résiliation du contrat sans dédommagement et l'application des majorations de retard à l'encontre du concessionnaire qui a manqué à ses engagements, à savoir le paiement mensuel de la redevance au début de chaque mois à raison de 1655 DH par mois.

Eu égard à ce qui précède, la Cour régionale des comptes recommande ce qui suit :

- *Mettre en application et d'une manière stricte les textes afférents à l'urbanisme notamment ceux régissant les lotissements et les constructions ;*
- *Mettre en œuvre des procédures strictes de gestion du patrimoine ;*
- *Multiplier les efforts de la commune pour l'amélioration du rendement des recettes communales ;*
- *Prendre toutes les dispositions nécessaires, pour la protection du réseau d'éclairage et par conséquent la maîtrise des dépenses d'entretien ;*
- *Procéder à l'extension des espaces verts dans la ville en adoptant des procédés techniques permettant l'économie des ressources en eau ;*
- *Etudier au préalable la viabilité et la faisabilité des projets en analysant leur impact financier et les effets économiques qu'ils sont susceptibles d'engendrer ;*
- *Réexaminer les clauses des contrats de gestion déléguée afin de préserver les intérêts de la commune et des citoyens.*

II. Réponses du Président de la Commune urbaine de Ouarzazate

(Texte réduit)

A. Projets d'investissement

1. La zone industrielle

La zone industrielle de la ville de Ouarzazate a été créée au début des années 80 sur un terrain privé de la Commune. Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale visant la création d'infrastructures industrielles pour la promotion de l'investissement par la création des grandes, moyennes et petites industries et des projets abritant les activités professionnelles et artisanales.

La valeur de cession allouée à cette opération a été définie par la commission d'expertise au prix de 20,00 DH le m² pour les frais d'équipements et de 5,00 DH pour le prix du terrain.

Cependant cette zone souffre de beaucoup de problèmes à savoir :

- Le non acquittement du prix de cession
- Le retard constaté dans l'exploitation de certains projets, l'inexploitation d'autres, et aussi l'arrêt de certaines activités.
- Le non respect du cahier des charges par certains bénéficiaires.
- Manque des équipements de base, notamment (le réseau d'assainissement, insuffisance d'éclairage public, voirie ...)

Le nouveau Conseil a pris en considération la situation de cette zone, et a mis sa restructuration parmi ses priorités, les commissions permanentes auprès du Conseil se sont penchées sur cette question, une commission composée des services de la commune, de l'autorité locale, de la délégation du Ministère du commerce et de l'industrie et de la chambre de commerce a entamé un rapport exhaustif qui sera soumis au conseil pour en prendre une décision adéquate. Une étude concernant les équipements de base a été élaborée par les services techniques de la commune.

2. L'assainissement liquide de la ville d'Ouarzazate

Le Conseil Communal de la ville de Ouarzazate, conscient du problème d'assainissement liquide a décidé lors de sa session ordinaire du mois d'Août 2000, de conclure une convention de cogestion avec l'O.N.E.P, pour améliorer la gestion de l'assainissement liquide. Dans ce cadre une 1^{ère} tranche du projet d'assainissement et qui concerne les collecteurs intercepteurs, une station de refoulement et une station d'épuration ont été exécutées.

L'étude du schéma directeur de l'assainissement liquide du grand Ouarzazate (SDAL) est actuellement en cours d'exécution pour pouvoir lancer la deuxième tranche du projet qui touchera en principe les quartiers non assainis et les collecteurs connaissant une large défaillance.

Par ailleurs et suivant les besoins pressants des citoyens, la Commune se trouve dans l'obligation soit de mener des interventions sous forme de fournitures (buses, ciment, sables, tampons, ...) soit entreprendre des travaux d'entretien des tronçons vétustes du réseau existant.

La Commune a décidé de prendre toutes les mesures nécessaires qui s'imposent pour l'application des articles de la convention de cogestion d'assainissement liquide conclue avec l'O.N.E.P.

3- La gestion de la voirie communale

Le lancement d'une multitude d'appels d'offres a été la conséquence des faits suivants :

- Marché n° 23/TDT/2006 : la commission d'ouverture des plis a décidé d'annuler ce marché et le relancer suite à la réclamation émise par la Fédération Nationale du Bâtiment et des Travaux Publics en date du 25/08/2006, concernant les critères de choix des candidats surtout le critère qui se base sur le chiffre d'affaires des candidats.
- Marché n° 25 /TDT/ 2006 : Après l'ouverture des plis en date du 05 /10/ 2006, aucune suite n'a été donnée a cet appel d'offres, par la suite il a été décidé de partager le projet en deux tranches concernant respectivement les Boulevards à l'intérieur de la ville et l'entrée de la ville. Par conséquent deux appels d'offres ont été lancés en l'occurrence le marché n° 30/TDT/2006 et le marché n° 31/TDT/2006.
- Marché n° 30/TDT/2006 : Ce marché a été exécuté par la société G.C.R. sa.
- Marché n° 31/TDT/2006 : Par manque de crédits la société S. SARL adjudicataire a procédé au désistement conformément à la réglementation en vigueur.
- Marché n° 24/TDT/2008 : A cause de désistement de la Sté. S., la Commune a procédé au lancement de ce marché pour réaliser les travaux de l'entrée de la ville (R9).
- Le deuxième B.E.T. B. a uniquement effectué l'étude de la RN 9 qui n'était pas prévue à l'étude du premier bureau I. SARL.

4. L'éclairage public

- Actuellement, la Commune a pris l'initiative de l'amélioration des prestations au profit des citoyens de ce fait elle a entamé des contacts approfondis avec tous les services extérieurs, entre autres l'O.N.E, en vue d'une meilleure coordination.
- Aussi, plusieurs correspondances ont été adressées par la Commune aux autorités compétentes en ce qui concerne les accidents et la détérioration des appareils électriques.
- Des écrits ont été adressés à l'O.N.E. pour le changement des poteaux en béton et câbles en cuivre nus aériens vétustes qui représentent un danger pour les habitants.
- Des écrits ont été aussi adressés aux sociétés et aux fournisseurs pour la livraison de matériel de bonne qualité.
- La ville de Ouarzazate dispose d'un réseau d'éclairage public qui couvre tous les quartiers, cependant il a été constaté que l'étude d'électrification fournie par les services de l'ONE concernant certains lotissements connaît une insuffisance de points lumineux que la Commune est en train de la surmonter par ses propres moyens pour la satisfaction des besoins des habitants.

5. Espaces verts

La ville de Ouarzazate est une zone aride, la température ambiante varie entre - 5°C et + 45°C. En outre la Commune déploie tous les efforts pour sauvegarder les espaces verts et les plantes.

Le suivi de l'entretien des espaces verts a été effectué durant la période prévu au CPS. Quant à l'eau des bouches d'incendie c'est de l'eau potable.

De plus, les puits destinés à l'arrosage des plantes diffèrent d'un point à l'autre en ce qui concerne le taux de salinité.

B. Contrat de gestion déléguée et contrats assimilés

1. Service de propreté

La Commune Urbaine de Ouarzazate a opté pour la gestion déléguée du service de propreté dans le but de satisfaire les préoccupations des habitants de la ville dans le domaine de la propreté et de nettoyage surtout à cause de l'essor démographique et l'étendu du périmètre urbain que la Commune ne peut pas assurer sa couverture par ses propres moyens, vu les lourdes charges qui pèsent sur le budget de la Commune.

- Le coût de la gestion directe du service par la Commune estimé à 2.381.823,30 DH comprend uniquement les frais du carburant, lubrifiants, entretien et la charge de la main d'œuvre non compris la valeur des véhicules.
- Après l'adjudication et l'obtention de l'accord du soutien financier de la D.G.C.I., l'exploitation de ce service a été lancée.
- Plusieurs réunions ont été tenues et les contacts se succèdent pour examiner tous les problèmes qui accompagnent cette opération notamment le problème du coût qui ne cesse de s'accroître en raison de la quantité des déchets collectés vu l'essor démographique que connaît la ville.

Conscient de l'utilité de ce service et soucieux du problème du coût surélevé, le Conseil actuel est en contact avec les services du Ministère de l'Intérieur (D.G.C.I.) pour l'obtention d'un soutien supplémentaire pour financer cette opération.

2. Concession de lignes de transport urbain

- La Commune Urbaine de Ouarzazate a concédé l'exploitation du service de transport urbain au profit de la Société de transport urbain S.D nommée auparavant Société A.A transformée d'une société à responsabilité limitée à une société anonyme. Après l'approbation du cahier des charges par les autorités compétentes, la commune a procédé à la publication et à l'insertion de l'avis d'appel d'offres dans les journaux nationaux pour l'exploitation de 3 lignes. Ce service a été adjudgé officiellement au profit de la dite société par le biais de la conclusion de la convention en date du 01/07/2002.
- Des problèmes vécus par les citoyens de la ville dans ce domaine à cause de l'arrêt de ce service, et après les multitudes procédures administratives qui ont accompagné la concession de ce service au profit de la société, il a été demandé au concessionnaire de commencer par les moyens de transport dont il dispose et d'améliorer par la suite la prestation et de se conformer à l'application des dispositions du cahier des charges et de la convention établie dans ce sens notamment l'acquisition d'autres véhicules destinés au transport urbain, la construction des abris, le respect des itinéraires et des horaires.
- Concernant l'exploitation d'un nouvel itinéraire non indiqué dans le cahier des charges, ceci est dû à l'essor démographique et l'extension que connaît la ville et qui s'explique par la création de nouveaux lotissements (Al Massira – Hay Mahammadi) et la faculté poly-disciplinaire.
- En ce qui concerne :
- Le non respect des arrêts de bus
 - Le non respect du programme d'investissement ;
 - La non constitution du Parc de réserve ;

Une commission composée des services de la municipalité, de la sûreté nationale, du transport a soulevé toutes ces remarques au cours d'un contrôle effectué dans ce sens. Les services de la commune ont adressé plusieurs correspondances à la société l'exigeant à se conformer aux prescriptions du cahier des charges.

Il est à signaler qu'un groupement de communes a été créé entre la Municipalité de Ouarzazate et la Commune Rurale de Tarmigt pour satisfaire les besoins de la population en ce service.

Actuellement des entretiens sont en cours avec la société pour se conformer strictement aux clauses du cahier des charges.

C. L'Urbanisme

1. Les lotissements

➤ Bilad El Khier

Le projet a été approuvé dans le cadre de dérogation en matière d'urbanisme par la commission régionale en date du 29/12/2005 sous forme d'un groupement d'habitat intégré et pas une trame de lotissement en date du 03/04/2006 le promoteur a obtenu les autorisations de lotir sous n° 2/2006 et de construire de l'ensemble sous n° 120/2006.

Cependant, il s'est avéré, après réception des requêtes de quelques citoyens par lesquelles ils demandent au président de la Commune de leur délivrer les permis d'habiter en leurs noms du fait que la société a vendu des lots de terrains nus.

Le groupement en sa totalité a connu beaucoup d'anomalies et infractions telles que :

- Le non respect des plans autorisés et délivrés par la Commune ;
- Le non respect de délais d'exécution de l'ensemble ;
- La vente des terrains nus ;
- Le promoteur n'a pas procédé à l'aménagement de la place publique.
- Ces infractions ont fait l'objet de plusieurs correspondances :
- Au promoteur sous n° 3854 en date du 05/12/2008 et sous n° 795 en date du 03/03/2009.
- A l'architecte auteur du projet sous n° 3382 en date du 16/12/2008 ;
- A l'autorité locale sous n° 3855 en date du 05/12/2008
- A monsieur le procureur de sa Majesté le Roi de Ouarzazate sous n° 1058 en date du 02/03/2009.

➤ Amicale Al Hassania

Le dossier technique de ce lotissement a été instruit par la commission provinciale composée de différents représentants des services concernés en date du 04/08/1994, la dite commission a émis un avis favorable pour le projet.

Le lotissement a été réalisé sans que l'amicale ait payé les droits de lotir au profit de la Commune (sans autorisation).

➤ **Lotissement Janah**

- Le projet est un morcellement irrégulier créé depuis 1984 situé au centre de la ville de Ouarzazate constitué presque de 49 lots vendus par les héritiers du promoteur.
- Il est à signaler qu'un projet de restructuration de ce morcellement, présenté par les attributaires des lots de terrains qui ont exprimé leur contribution pour réaliser les équipements restants, a été approuvé par la commission provinciale en date du 17/01/2002.
- Le Conseil Municipal actuel a pris en considération ce problème, il est étudié au sein des commissions du Conseil, une réunion est tenue avec les bénéficiaires qui ont exprimé leur volonté de participer aux frais des équipements

➤ **Lotissement situé au quartier Tassoumaate**

Les deux promoteurs L. et B. B ont présenté un projet de lotissement au quartier Tassoumaate. Ce projet a été approuvé par la commission technique en date du 03/05/2006. Les promoteurs ont entamé la vente des lots de terrain nus et non équipés, ce qui a poussé le service d'Urbanisme de la Commune à les convoquer et à exiger l'obtention de l'autorisation de lotir ainsi que les dossiers techniques concernant les équipements. Ce qui a été fait en 2008.

➤ **Amicale Fedragoum**

Le lotissement «Amicale Fedragoum» a été réalisé presque en 1980 au moment où le quartier fait partie de la Commune Rurale d'Amerzegane, et les équipements concernent seulement l'intérieur du lotissement sans être raccordé aux réseaux principaux. Au cours du découpage administratif de 1992, le lotissement ainsi que l'ancien quartier ont été intégrés dans le périmètre urbain de Ouarzazate. La délivrance des autorisations de construire n'a vu le jour qu'après la réalisation du lotissement Hay Al Mohamadi qui a facilité en fin le raccordement du lotissement Fedragoum aux réseaux principaux.

Par ailleurs les dossiers techniques et la réception ont été étudiés par une commission provinciale.

➤ **Lotissement Tichka**

Le projet Tichka a été réalisé en 1980. Le promoteur a présenté en 2004 un plan modificatif d'une partie du lotissement (02 îlots destinés à la construction de villas et garderie). En date du 13/07/2004, la commission provinciale avait prononcé un avis favorable pour le nouveau dossier.

Quant à la réception, elle a fait l'objet d'une commission composée des différents services.

2. Les constructions

Quant aux remarques soulevées et qui concernent l'institut privé de formation des infirmiers et l'habitat de l'ex. Président édifié sur les lots n° 71, 72, 73 et 74, il est à préciser que le bénéficiaire, en tant que Président du Conseil et vu ses compétences responsabilités, il est tenu de se conformer aux dispositions de la loi d'Urbanisme, et reste responsable de cette irrégularité.

3. Les infractions en matière d'urbanisme

Les infractions constatées au niveau du contrôle des constructions font souvent l'objet de poursuites telles que prévues par la législation de l'urbanisme.

L'annulation de ces poursuites ne se fait que lorsque le constructeur s'engage à se conformer aux remarques et aux observations constatées.

D. La gestion du patrimoine

1. Les opérations afférentes aux acquisitions et aux cessions

Concernant ces opérations, il a été constaté :

➤ **Absence d'une vision claire de la gestion de l'assiette foncière de la commune**

Concernant cette observation, qui se traduit par le non établissement des plans d'utilisation et d'affectation et de conservation foncière, il est à préciser que les services de la commune sont en train de préparer l'élaboration d'un plan et d'une carte précisant le lieu et la superficie des terrains.

➤ **Cession des terrains sans procéder à l'apurement juridique de leur situation**

Concernant cette situation qui a engendré des litiges avec des particuliers, il est à signaler que ce litige en question oppose la commune avec Monsieur B.A. à cause du non respect du cahier des charges par l'intéressé depuis 1985.

Le litige est exposé auprès des tribunaux, des jugements ont été prononcés au profit de l'intéressé.

Vu que ce litige a engendré une opposition sur des terrains de la commune, en particulier la propriété dite « Attanmia » objet de dépôt de réquisition n° 28767, aussi bien sur la propriété « Attanmia 1 » objet du titre foncier 4925/28, la Commune est en train de discuter un protocole d'accord avec les héritiers de Monsieur B.A. visant une meilleure solution à ce problème.

➤ **Absence de l'approbation de la tutelle pour certaines cessions**

Le non achèvement de la procédure administrative relative aux dossiers d'acquisition et de cession est dû au problème de l'opposition maintenue par Monsieur B.A.

➤ **Les cessions opérées sans détermination préalable de prix par la commission**

Cette observation concerne le terrain cédé à la société P. sur une superficie de 975 m², le bénéficiaire a procédé au commencement des travaux sans détermination préalable du prix par la commission d'expertise.

Toutefois, il est à préciser que la procédure poursuivie dans la cession des terrains débute par l'accord de principe du Conseil Municipal, puis la désignation du terrain par une commission technique, ensuite le bénéficiaire est invité à déposer le dossier technique de construction qui est soumis à la commission technique qui émet son avis sur le dossier, puis la commune délivre l'autorisation de construire, et convoque la commission d'expertise pour déterminer, le prix de cession, et les autres démarches se poursuivent . Cette procédure suivie c'est pour éviter toute spéculation par les bénéficiaires.

Ainsi, et vu que cette procédure se contredise avec la réglementation en vigueur, le Conseil Municipal actuel se voit qu'il est nécessaire que les dossiers de cession doivent passer par toutes les étapes administratives à partir de l'accord du Conseil et la détermination du prix de cession par la commission d'expertise et la soumission en suite du dossier à l'approbation par les autorités compétentes.

Après l'approbation, le bénéficiaire est invité en suite à déposer le dossier technique du projet à réaliser pour l'obtention de l'autorisation de construire.

➤ **Faiblesse des efforts de recouvrement des créances liées aux opérations de cession**

Concernant la remarque du cumul d'un montant estimé à 20 millions de dirhams durant la période 2000-2008 relatif aux opérations de cession, il est à signaler que la commune procède à maintes reprises à inviter les bénéficiaires à s'acquitter du prix de cession, toutefois leur réponse se traduit par la condition de procéder au préalable à la main levée de l'opposition déposée par Mr B.A. auprès de la conservation foncière, la commune est en cours de discuter un protocole d'accord avec les héritiers pour assainir cette situation .

2. L'occupation temporaire du Club Equestre

Le club Equestre est exploité par un particulier par décision d'occupation temporaire du domaine public et par un cahier des charges pour une durée de 9 ans à compter du 01/09/1995 au 31/08/2004.

Pendant cette période, le gérant a procédé à l'ajout de certaines constructions sans autorisation préalable de la commune comme stipulé dans le C.P.S.

L'activité objet de la décision temporaire est : la gestion et l'exploitation d'un club Equestre. Cette activité a connu des débordements telle que la vente d'alcool contrairement aux stipulations des articles 4 et 7 du cahier de charges.

Devant le non respect du cahier des charges, le conseil municipal a délibéré sur ce point au cours de sa session ordinaire du mois de Février 2005 a décidé à l'unanimité de reporter de trancher sur ce sujet à une prochaine session, ce qui n'a pas encore été fait, vu que l'affaire est exposée auprès des tribunaux.

3. La location de la Piscine Municipale à Sidi Daoud

La piscine municipale et ses dépendances est exploité par la Société dénommée «Ouarzazate loisirs » par un contrat de bail pour une durée allant du 01/06/1997 au 31/05/2006 moyennant une redevance mensuelle de 6000,00 DH.

A partir de 2001 l'exploitation de la piscine connaît une phase critique se justifiait par l'intervention de l'administration des terrains domaniaux qui réclamait que l'assiette foncière de la piscine relève du patrimoine de l'Etat, objet du titre foncier 32/28, et mis à la disposition du Ministère de la Jeunesse et des Sports par procès verbal datant de 1955.

L'Administration des Domaines exige à la Commune le reversement d'une somme s'élevant à 720.000,00 DH au titre du loyer perçu par la Commune.

Une série de réunions ont été tenues à ce sujet sans résultat, la direction des domaines dépose plainte auprès des tribunaux contre la société, cette dernière fait intervenir la commune dans cette affaire, un jugement du tribunal de 1^{er} instance n° 93 du 21/10/2009 a été prononcé pour l'évacuation des locaux par la Commune et le reversement d'un montant de 720.000,00 DH représentant les loyers perçus indûment par la commune depuis le début du contrat de bail, et une indemnisation en faveur de la société par un montant de 7.409.780,00 DH l'affaire est encore devant les tribunaux.

4. Les locaux à usage commercial

- Pour les loyers qui ont pris effet depuis les années 70, ils n'obéissent effectivement à aucune règle de concurrence, et la seule procédure entamée pendant cette période était le recours à la location par voie d'entente directe et conformément à l'arrêté fiscal fixant le montant des loyers. Toutefois il est à rappeler qu'à partir des années 80 le conseil communal procède à la location de ces locaux

par voie d'adjudication et par voie d'appel d'offres, c'est le cas des locaux commerciaux (place 3 mars, marché couvert, gare routière)

- Des locataires ont procédé à des transformations sans autorisation préalable de la commune, une enquête est actuellement en cours pour prendre toutes les mesures pour remédier à cette situation.
- Concernant le problème de la sous-location constaté, il est à signaler qu'après la révision du loyer par le conseil, cette question a été soulevée au sein d'une commission au cours de laquelle il a été décidé de renouveler les contrats au nom des nouveaux exploitants à condition de régler les restes à recouvrer sur le loyer. Cependant ce fait est exceptionnel, un cahier des charges sera soumis prochainement au conseil et doit être élaboré de façon à sauvegarder les biens de la Commune.

Conclusion

Les recommandations émises par la Cour régionale des comptes restent très intéressantes et importantes pour une meilleure gestion des services de la Commune, et correction de toute faille constatée.

COUR REGIONALE DES COMPTES DE LAAYOUNE

Région de Oued Eddahab – Lagouira

Région de Laâyoune – Boujdour – Sakia El Hamra

Région de Guelmim- Es Smara



Commune urbaine d'Assa

La commune urbaine d'Assa est située à environ 100 km au sud-est de Guelmim, le chef lieu de la région de Guelmim - Smara, et à 300 km au sud d'Agadir. La population de la ville d'Assa est estimée à 13 000 habitants, avec une évolution annuelle de 4,5 %. La commune a connu la réalisation d'importants investissements par les pouvoirs publics en matière des infrastructures de base et de la mise à niveau urbaine et dans le domaine de la création des logements.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la gestion de la commune urbaine d'Assa a fait ressortir les observations suivantes :

A. Situation financière

L'analyse de la situation financière de la commune peut être approchée à travers les indicateurs suivants:

1. L'insuffisance des ressources financières de la commune

- L'autonomie financière de la commune, exprimée par le ratio (recettes internes/dépenses de fonctionnement) n'a pas dépassé 5% en 2007, sachant que la part de la taxe sur la valeur ajoutée dans l'ensemble des recettes de fonctionnement s'élève à 95% durant cette même année.
- Les recettes fiscales représentent 34% de la totalité des recettes internes. Quant aux recettes provenant des produits fonciers, elles représentent la part la plus importante soit 51%, composée des revenus locatifs des immeubles d'habitation et des revenus d'autres propriétés.

2. La capacité d'investissement

La commune a enregistré, au cours des années 2006 et 2007, une augmentation constante de sa capacité d'investissement de 17% et 206 % respectivement. Cette situation est due principalement à la part de la TVA attribuée à la commune et du report successif des excédents antérieurs qui a enregistré au cours de 2007 une augmentation de 684%.

3. L'effort d'investissement

L'investissement a connu une forte augmentation au cours des trois dernières années. Rapportées aux dépenses globales de la commune, celles des investissements représentaient respectivement en 2006 et 2007 près de 32% et 44%.

L'effort d'investissement déployé par la commune reste, toutefois, insuffisant puisque son taux de croissance a, à peine, atteint respectivement en 2005, 2006 et 2007 les seuils de 5%, 4% et 6%.

B. Gestion du patrimoine

La gestion des biens de la commune urbaine d'Assa est confrontée à certaines difficultés dont notamment:

1. Tenue du sommier de consistance et suivi du patrimoine

L'absence d'un registre unique contenant l'inventaire de l'ensemble des biens publics et privés de la commune et faisant ressortir la date d'inscription de ces biens parmi le patrimoine de la municipalité ce qui est en contradiction avec les dispositions de l'arrêté viziriel du 17 janvier 1922 déterminant le mode de gestion du domaine municipal, tel que modifié et complété ;

L'absence de documents juridiques (délibérations du conseil municipal, les procès verbaux de prise en charge, l'autorisation de procéder à toute opération juridique sur les biens mis à sa disposition, les titres de propriété...) et des fiches techniques spécifiques à chaque bien immobilier de la municipalité (plan de situation en coordonnées «Lambert» et plan de masse...).

2. Location des immeubles de la commune

Le reste à recouvrer concernant la plupart des recettes de la commune s'accumule d'une année à l'autre. Cette situation est due au fait que la commune ne fournit pas l'effort nécessaire pour le recouvrement de ses créances aussi bien celles découlant des services rendus, de l'exploitation des biens municipaux que des décisions fiscales en vigueur. Les recettes à recouvrer ont enregistré, en matière de location, le montant de 411 100,00 DH.

D'autre part, il a été relevé que le nombre de dossiers relatifs à la location qui sont en litige devant les tribunaux s'élève à 18 dont 8 cas pour lesquels la commune ne dispose pas de contrats de bail. Cette situation risque d'alourdir les démarches judiciaires pour revendiquer ces droits.

C. Exécution des dépenses

1. Evaluation du système et des procédures de contrôle interne

➤ Acquisition et stockage

Il a été constaté ce qui suit :

- La gestion du magasin est attribuée au chef de la division du budget et des marchés qui se charge également de l'établissement des bons de commande, de l'attestation du service fait, de la réception et du stockage des produits et outillages et de leur répartition entre les services de manière à satisfaire les besoins de chacun d'eux. Ces différentes tâches doivent être séparées pour pallier à tout risque conformément aux principes de la bonne gestion.
- L'absence d'un contrôle interne des acquisitions, du stockage et de la répartition ;
- Absence d'un inventaire exhaustif des articles affectés à chaque division ou bureau et d'un registre de suivi des mouvements des articles à l'intérieur des entités de la commune ce qui ne permet pas de suivre les opérations de transfert aussi bien en interne qu'en externe des services de la municipalité ;
- Manquement aux opérations périodiques d'inventaire physique des produits, d'articles et du mobilier & matériel de bureau.
- Défaut d'une comptabilité patrimoniale tenue conformément aux procédures et mesures appliquées dans ce domaine et permettant notamment de faire ressortir les opérations relatives aux articles en stock et au matériel et biens consommables.

➤ Inventaire du matériel et outillage

Après examen du registre d'inventaire du matériel et outillage dans les différents services de la commune et après avoir procédé à son recoupement avec l'existant dans les services de la commune, il a été enregistré les observations suivantes:

- Le registre d'inventaire du matériel et outillage ne mentionne pas certaines données telles que la date, modalités d'acquisition et le prix d'achat ;
- Le registre ne décrit pas de manière détaillée les caractéristiques et les spécificités du matériel et des outillages et se limite à présenter uniquement leur nature (ex : ordinateur, imprimante etc...);
- Attribution de numéros de série identiques à certains matériels et outillages ;
- Certains matériels et outillages répartis entre les services ne portent pas de numéros d'inventaire ;
- Absence de fiche d'inventaire au niveau de chaque bureau qui retrace d'une manière détaillée le matériel qui y est affecté. ;
- Non respect des procédures et absence de procès verbal d'affectation du matériel entre les bureaux et services ;
- Mouvement du matériel et outillage en l'absence d'établissement de bons de sortie ou d'entrée ;
- Existence de matériel abandonné sans qu'il en soit mentionné dans le registre d'inventaire. Cette situation est due à l'absence de coordination entre les services et de procédures administratives appropriées au suivi de l'utilisation du matériel et de l'outillage ;
- Défaut de préparation des listes annuelles du matériel et d'outillage qu'il faut retirer de l'inventaire et absence de décision de sa radiation ;
- Non-conformité de numéros affichés sur certains matériels avec ceux inscrits sur le registre d'inventaire.

2. Parc automobile

La commune ne dispose ni d'entrepôt approprié, ni des équipements nécessaires l'accomplissement de certaines tâches qui devraient, en principe, être remplies par tout entrepôt municipal. En effet, cette carence ne permet pas l'organisation d'ateliers de travail dans des sites équipés et spécialisés dans la maintenance et l'entretien du parc automobile.

La commune ne dispose ni de registres de suivi de la consommation du carburant et des lubrifiants, ni de celui des opérations d'entretien des véhicules.

De même la commune ne tient pas de registre quotidien pour le suivi du mouvement des engins (à l'entrée et à la sortie de l'entrepôt).

3. Consommation d'électricité

Il a été noté que le total des engagements des crédits relatifs à la consommation d'électricité au titre de l'exercice 2007, n'était pas suffisant pour couvrir cette consommation. En effet, l'écart entre ce qui a été prévu et ce qui a été consommé est de 196 958,72 DH.

Le service technique de la commune ne dispose pas de plan de situation des compteurs de fourniture d'électricité ni du siège de la commune, ni des services qui lui sont rattachés. Ce qui ne permet pas d'effectuer des tournées de contrôle périodiques et de s'assurer de la sécurité des liaisons et de la protection du réseau contre toute exploitation illégale par des tiers.

4. Gestion de l'abattoir municipal

L'abattoir municipal ne répond pas aux conditions requises pour la bonne marche de ce service. A ce niveau il a été constaté ce qui suit :

- Absence de chambres froides ;
- Panne des grues d'appui aux opérations de dépouillement des carcasses. De ce fait cette opération se réalise directement sur le sol, en infraction des règles d'hygiène relatives au travail dans les abattoirs ;
- Panne de rails servant à déplacer les viandes du lieu d'abattage à l'extérieur ;
- La propagation de l'abattage clandestin et absence de tout contrôle par le Bureau d'hygiène.

La Cour Régionale des Comptes recommande à la Commune de :

- *Renforcer les ressources propres de la commune en poursuivant les efforts entrepris dans le recouvrement des recettes municipales ;*
- *Tenir conformément aux règles établies les registres du patrimoine de la commune ;*
- *Accroître les recettes en provenance de la location des locaux appartenant à la commune ;*
- *Renforcer le système du contrôle interne mis en place dans le domaine de la gestion des acquisitions et du stockage ;*
- *Veiller à la sûreté des liaisons aux compteurs installés pour l'alimentation en électricité de la Commune et des différents services qui lui sont rattachés ;*
- *Améliorer les conditions techniques et sanitaires du service de l'abattoir municipal.*

II. Réponse du Président de la Commune d'Assa

Le Président de la Commune d'Assa n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Commune urbaine de TATA

La commune urbaine de Tata relève de la circonscription territoriale de la province de Tata. Elle est située sur la route nationale numéro 12 connue par la route des oasis. Elle couvre une superficie de 50 Km². Sa population, d'après le recensement de 2004, est de 15239 personnes formant 2840 familles avec une densité de population estimée à 304,78 habitants par km². Le Conseil communal est composé de 15 membres et la commune emploie 53 fonctionnaires.

I. Observations et recommandations de la Cour régionale des comptes

Le contrôle de la Cour Régionale des Comptes a permis de relever un certain nombre d'observations relatives à la gestion de la commune urbaine de TATA. Les observations les plus pertinentes, assorties des suggestions aux fins d'amélioration de l'efficacité et de la performance des méthodes de gestion sont présentées, ci-après.

A. Planification et programmation

Il a été constaté les insuffisances suivantes :

1. Le plan de développement 2000-2004

- La commune a conclu une convention avec l'Office national de l'eau potable pour la réalisation du projet d'assainissement liquide approuvée par le ministère de tutelle en début de l'année 2005. En vertu de cette convention, l'Office s'engage à supporter les coûts d'investissement et la commune s'est engagée à apporter une contribution d'un million de dirhams et de mettre à la disposition du projet les terrains nécessaires pour l'installation des canalisations d'assainissement. Toutefois, et jusqu'au mois d'avril 2008, la contribution de la commune n'a pas encore été payée en raison de l'omission par les termes de la convention des modalités de paiement. De ce fait les crédits alloués à cette opération ont été reportés durant 3 années successives. Bien que les travaux aient été terminés depuis 2006, il a été relevé que la commune n'a pas procédé à leur réception dans les délais prévus ;
- Non respect des délais prévus pour la réalisation des trois projets suivants : la restauration du camping municipal, la restauration des abattoirs municipaux et la construction de la salle d'accueil. Ces projets ont été réalisés en 2002 au lieu de 2000 tel que fixé par le plan.

2. Le plan de développement triennal 2007-2009

- La commune n'a procédé à aucune étude préalable à la mise en place d'un plan de développement et en particulier à l'élaboration de fiches techniques relatives à chaque projet et à la détermination des moyens de financement y afférents ;
- Dans le cadre d'une convention de coopération pour la mise à niveau des infrastructures de la province de Tata, il a été programmé en décembre 2007, trois projets. La participation de la commune a été fixée à 12 millions de dirhams. Or, il a été constaté que la situation financière de la commune ne lui permet pas de respecter ses engagements dans ce domaine ;
- La non réalisation des projets relatifs à la construction du complexe sportif, du centre d'accueil et de la bibliothèque.

Au vu de ce qui précède, la Cour Régionale des Comptes recommande à la commune de tenir compte de ses besoins réels et de sa capacité financière lors de la préparation des plans de développement pour la réalisation des buts escomptés à moyen terme. Cela va permettre à la commune de déterminer les principaux objectifs de la stratégie de développement qui constituera la base de la mise en place d'un plan de développement réel et réalisable.

B. Situation financière

Il a été constaté que la gestion des recettes de la commune est confrontée aux insuffisances suivantes :

- L'incapacité de la commune à estimer ses recettes de manière précise : en effet il a été observé un écart important entre les estimations et les recettes perçues en particulier celles liées aux recettes des campings, les taxes dues à la détérioration de la chaussée, les taxes relatives aux autorisations de fermeture tardive de certains commerces et les droits perçus dans les enceintes prévues pour la vente publique. Par ailleurs la commune ne dispose pas de recensement des terrains urbains non bâtis et ne procède pas au recouvrement des impôts qui les concernent ;
- Les difficultés dans le recouvrement des recettes, en particulier les recettes qui ont enregistré un retard dans l'expédition des ordres de recettes au percepteur communal (A titre d'exemple, les créances de la commune d'un montant de 11 775 DH). A l'exception de certaines convocations écrites non justifiées par des accusés de réception, la commune n'a pas effectué les diligences nécessaires pour le recouvrement de ses créances ;
- La faiblesse de l'effort entrepris pour accroître les recettes de la location des magasins. Ainsi, en plus de la faiblesse du montant du loyer qui ne dépasse pas 250 DH, son recouvrement est confronté à des difficultés, en particulier dans trois cas dont les ordres de recettes remontent à 1998.

A cet égard, la Cour régionale des comptes recommande de :

- *Déterminer d'une manière précise et objective les prévisions des recettes budgétaires ;*
- *Procéder au recensement et au recouvrement de la taxe sur les terrains urbains non bâtis ;*
- *Effectuer les diligences nécessaires pour le recouvrement des créances de la commune dans les délais convenus au lieu de se contenter d'émettre des ordres de recettes et d'endosser la responsabilité au seul percepteur communal ;*
- *Prendre les mesures nécessaires pour le recouvrement des loyers relatifs à la location des locaux de commerce en veillant à l'actualisation des contrats de location.*

C. Gestion du patrimoine

Cette gestion présente certaines lacunes et notamment en ce qui concerne les points suivants :

- La commune ne dispose pas de dossiers complets contenant les informations techniques et juridiques concernant ses biens immobiliers ;
- Le registre tenu par la commune ne mentionne, pour une grande partie des biens inscrits, ni l'origine de ces biens, ni leur superficie. De même le registre ne mentionne pas la durée des contrats de bail conclus entre la commune et les locataires des locaux commerciaux comme c'est le cas pour 15 locaux ;
- La commune a construit des blocs sanitaires publics au sein du souk hebdomadaire dans le cadre de la programmation des excédents des exercices 1999/2000. Toutefois, cette construction qui a coûté 100 000 DH n'a jamais été exploitée ;

- Stockage anarchique en l'absence de toute fixation de la contenance du matériel et d'outillage dans le magasin de la commune, ce qui ne permet pas de maîtriser les quantités disponibles de certains matériels et ne facilite pas, par conséquent, la programmation des commandes. Aussi, cette mauvaise gestion contribue-t-elle à la déperdition des composantes de certains matériels ;
- Il a été relevé au sein de l'entrepôt de la commune 14 équipements pour Hémodialyse appartenant à une association ce qui risque d'engager la responsabilité de la commune dans la protection et la maintenance de ces équipements ;
- La commune a construit un logement réservé au médecin au douar Agadir Lahna (Objet du marché n°2/2005 d'un montant de 180 835,35 DH). Il est à signaler que la commune a adopté ce projet en l'absence de toute convention de coopération ou de partenariat avec la délégation du ministère de la santé précisant les objectifs attendus et les engagements des parties. Par ailleurs, il convient de noter que ce logement n'est toujours pas exploité depuis sa réception en mai 2006 et qu'il a été réalisée sur un terrain dont la commune ne dispose d'aucune pièce juridique attestant sa propriété ;
- Il ressort de l'examen du livre d'inventaire qu'un certain nombre de données ne sont pas précises. C'est ainsi qu'il est difficile de situer certains bien mobiliers suite à leur réaffectation d'un service à l'autre. De même ce livre ne fournit pas les informations sur : les prix d'acquisition des biens qui y figurent, les fournisseurs et les références des marchés ou des bons de commande;
- La tenue d'inventaire n'est pas exhaustive puisqu'un grand nombre de biens mobiliers ne portent pas de numéros d'inventaire ou mention qu'ils ont été inventoriés. De même la commune dispose de biens meubles non utilisés et non recensés d'une manière précise et sans que la commune ne prenne de mesures adéquates soit pour leur réparation ou leur déclassement hors inventaire.

A cet effet la Cour Régionale des Comptes recommande à la commune de :

- *Maîtriser et assainir la situation juridique du patrimoine communal ;*
- *Constituer les dossiers juridiques et techniques des biens immeubles aux fins d'éclaircissement du statut juridique de chaque bien, ses caractéristiques techniques et les modifications qui lui ont été apportées.*

II. Réponse du Président de la Commune urbaine de TATA

(Texte intégral)

A. Planification et programmation

➤ Plans 2000-2004 et 2007-2009

Sans critique les communes ne connaissent pas de développement. Nous vous précisons que la commune urbaine de TATA a pris en considération les observations relevées par la Cour régionale des comptes et va dépasser les erreurs qu'elle a commise en respectant le délai d'exécution des projets. Pour la préparation de ses prochains plans, elle devra décrire avec précision ses besoins essentiels afin d'entamer le premier pas vers un développement durable. Sans oublier qu'elle va tenir en compte les opinions du bureau d'étude, la société civile et tous les services extérieurs représentés à la ville de TATA. Ainsi, les différents projets relevés vont être classés par ordre de priorités et par consistance financière afin de permettre à la commune d'exécuter ce qu'elle a prévu.

B. Situation financière

Nous allons essayer de répondre aux trois observations :

- La commune a commencé à prévoir, d'une manière précise, ses recettes en appliquant la note de préparation des budgets des communes, surtout les rubriques suivantes : le produit des campings, la taxe sur la dégradation des chaussées et les droits perçus sur d'autres lieux de vente publique. Notons que la commune va procéder au recensement des assujettis à la taxe sur les terrains urbains non bâtis.
- La commune va faire son possible afin de collecter ses recettes en procédant à tous les moyens légaux en vigueur.
- Ce problème est dû à la commune rurale de TATA. La commune urbaine de TATA va faire tout son possible pour le dépasser et donc d'augmenter les recettes des produits de loyer des boutiques lorsqu'elle établira de nouveaux contrats avec les locataires.

C. Gestion du patrimoine

- La commune fait tout son possible pour rendre totalement son patrimoine sain.
- En ce qui concerne le service public construit à côté de l'ancien marché, la commune a procédé à tous les moyens légaux afin de le louer mais sans résultat. Et ce, en faisant un appel d'offre sur prix ouvert pour l'exploitation du service d'hygiène public, à côté de ce marché en l'insérant aux journaux suivants : le journal «l'opinion» n°14454 du 06//04/2005 et le journal «ALALAM» n°20033 du 01/04/2005.
- La commune va organiser tout le matériel se trouvant au dépôt municipal, en liquidant les 14 appareils qui n'en font pas parti.
- Douar Agadir Lehna connaît une forte densité de la population. Il dispose d'un dispensaire où aucun cadre de santé n'y travaille. Afin d'appliquer la politique de proximité, le conseil communal de Tata a pensé à construire une maison à côté de ce dispensaire pour encourager les cadres de santé à venir y travailler tout en leur louant cette maison.
- Le terrain sur lequel se trouve la maison appartient aux terrains des collectivités ethniques, la commune va négocier avec les concernés quant à l'acquisition du terrain.
- En ce qui concerne le cahier d'inventaire la commune a commencé à le rétablir correctement.

Commune urbaine de Foug Zguid

La Commune urbaine de Foug Zguid est située au Nord-Est de la province de Tata. Territorialement, la Commune fait partie de la Province de Tata et de la Région de Guelmim Essmara. Sa population est de 9630 habitants, selon le recensement de la population de 2004.

Le budget de la Commune est de l'ordre de 14 millions de DH/an. La situation financière est très fragile puisque les dépenses de fonctionnement s'accaparent 94,52% de la totalité des dépenses communales alors que l'excédent ne dépasse pas le taux de 2,8 % du budget.

I. Observations et recommandations de la Cour Régionale des Comptes

A. Les recettes

Le contrôle de la gestion de la Commune urbaine de Foug Zguid a permis de relever plusieurs observations. Les plus importantes sont présentées comme suit :

1. La régie de recettes

La régie de recettes de la commune a été créée par l'arrêté conjoint du Ministre des Finances et du Ministre de l'Intérieur n° DFL 3042 du 25/4/2002.

Le premier arrêté fiscal a été adopté par le Conseil le 1/12/1995. Il regroupe 42 articles où sont déterminés les taux et les valeurs des taxes, impôts et droits. Une annexe y a été ajoutée le 3 mai 1999 et un nouvel arrêté modifiant les droits qui concernent les biens communaux a été adopté par le Conseil en date de 15/10/2001.

L'entrée en vigueur de la loi n°47/06 relative à la fiscalité locale a poussé la commune à adopter un nouvel arrêté fiscal conformément aux nouvelles dispositions légales qui a fait l'objet de délibérations le 14/1/2008. Toutefois, ce nouvel arrêté n'a pas fait l'objet d'approbation de la part des autorités de tutelle.

Le contrôle du fonctionnement de la régie a permis de mettre l'accent sur certaines difficultés qui peuvent être résumées comme suit :

- Insuffisance des ressources humaines mises à la disposition de la régie. Celle-ci est gérée seulement par le régisseur, un suppléant et un agent chargé du recouvrement ;
- Désignation d'un seul agent de recouvrement qui se charge du recouvrement de toutes les recettes de la commune ;
- Mauvaise organisation des documents, des archives et des dossiers. Cette situation s'est répercutée sur le suivi des recettes ;
- Négligence de la formation continue au profit des fonctionnaires de la régie.

2. Le recensement des redevables et inspection de l'application des taxes

Le faible niveau de recouvrement des ressources communales peut être imputé principalement à l'absence d'un recensement actualisé et périodique des redevables. L'absence de bureau d'inspection ne permet pas au service d'effectuer des inspections permanentes aux centres de recouvrement ou chez les redevables.

D'un autre côté, il a été observé que la régie de recettes remplit les déclarations qui concernent certaines recettes à la place des redevables et ce, en méconnaissance des textes juridiques en vigueur. Parmi les impôts et taxes concernés, la taxe sur le débit de boissons, ainsi la déclaration d'un des cafés de la Commune a été remplie sur la base d'un montant forfaitaire annuel de l'ordre de 1 430,00 DH et signée par le Président du Conseil communal qui certifie l'exactitude des données, objet de la déclaration mais sans toutefois porter la signature du gérant.

Pour les restes à recouvrer, le Président n'émet pas les ordres de recette et ne les envoie pas au receveur communal pour initier la procédure de mise en recouvrement. La commune se limite à envoyer des avertissements aux concernés par l'intermédiaire de l'autorité de tutelle. Ceci explique l'absence de restes à recouvrer.

3. Le recouvrement des recettes

➤ Les impôts rétrocedés

Les valeurs des recettes de ces impôts restent médiocres et ne reflètent pas l'activité économique de la Commune. En effet, en 2007 les recettes ont atteint 9 634,48 DH pour la taxe urbaine, 51 317,71 DH pour la taxe d'édilité et 28 829,82 DH pour la patente. Cette situation est due à plusieurs causes qui peuvent être résumées comme suit :

- La non actualisation de la liste des redevables, surtout après que la Commune est passée du statut d'une Commune rurale à celui d'une Commune urbaine. En fait, le dernier recensement a eu lieu en 1992, ce qui a eu pour effet le non recouvrement des impôts et taxes des nouveaux contribuables non recensés ;
- L'absence des adresses et de la numérotation des boutiques et des maisons. Cette situation ne facilite pas l'envoi des avis d'imposition aux redevables ;
- Le non envoi par les services de la Commune des copies des autorisations professionnelles délivrées aux services d'impôt, afin de permettre à leur service d'assiette d'inclure les personnes concernées dans les rôles de l'impôt de patente.

➤ Les taxes

- La taxe sur les licences de taxis et la taxe sur le de transport public des voyageurs

La commune ne dispose pas des renseignements suffisants qui lui permettent d'appliquer ces taxes surtout que les dossiers des taxis et les déclarations de leurs exploitants sont indisponibles.

- La taxe sur l'extraction des produits de carrière

Le territoire de la Commune urbaine de Foug Zguid a connu l'ouverture de plusieurs carrières. Certaines sont exploitées par des entreprises dans le cadre de l'exécution d'ouvrages à caractère public ou privé. Les autres carrières sont exploitées par des personnes privées et qui approvisionnent les chantiers de constructions en produits de carrière surtout les pierres.

Toutefois, il a été observé que la Commune ne procède pas au recouvrement de cette taxe, ce qui lui fait perdre des recettes non négligeables, vu l'importance des quantités extraites. De plus, le service chargé des carrières ne reçoit pas les cahiers de charges des marchés passés par la Commune afin de bien arrêter les quantités prélevées, de les contrôler et d'éviter que les déclarations ne soient exactes et permettre de recouvrer la taxe avant que les entreprises ne soient payées pour les marchés exécutés.

Le service technique ne dispose d'aucune situation des entreprises exploitant les carrières et ne contrôle pas les autorisations délivrées par les autorités concernées. De son côté, la Commune n'a pas mis en place un plan d'exploitation des carrières surtout que certaines carrières sont implantées dans les cours d'eau ce qui constitue un danger pour les ouvrages d'art, l'infrastructure routière, les champs et les douars.

Les exemples cités ci-dessous illustrent l'incapacité de la Commune à contrôler les carrières :

- Entreprise (S) : Cette entreprise a exploité des carrières de pierres pour réaliser deux projets dans la ville. Cette exploitation s'est effectuée sans autorisation sachant que l'entreprise a déclaré la valeur de 5 700,00 DH pour les produits extraits sans la payer ;
 - Entreprise (G) : Cette entreprise a envoyé une lettre en date du 8/2/2007 demandant l'autorisation de la Commune pour exploiter des carrières afin de goudronner la route entre la ville de Tata et la Commune de Fom Zguid sur une distance de 27 Km. Cette opération a nécessité 3266,4 m³ de produits de carrière. Toutefois, la Commune a fait un retard dans la préparation du décompte permettant de calculer les quantités de produits utilisés ;
 - Entreprise (B) : Cette entreprise a exploité plusieurs carrières sans autorisation. Malgré sa déclaration de l'extraction de 108 m³ de produits de carrières, les services communaux n'ont pas pu recouvrer les sommes dues ;
 - Entreprise (T) : Cette entreprise a exploité les carrières sans autorisation et a déclaré en 2006 une quantité de 40 m³ et a payé la somme de 1 200,00 DH sans que la déclaration ne fasse l'objet de contrôle ;
 - Entreprises (S), (C) et (L) : Ces entreprises n'ont pas déclaré les quantités extraites et n'ont pas reçu d'autorisation.
- Les droits d'entrée et de stationnement dans les souks hebdomadaires

La faiblesse de ces droits est due à l'absence d'un souk qui répond aux besoins de la population de part sa superficie et sa situation. La multiplicité des portes du souk ne facilite pas le contrôle des entrées et des sorties. Ajouter à cela, l'absence du parking pour le stationnement des véhicules, des vélos et des motocycles.

- Le produit de la location des immeubles d'habitation

Il concerne la location d'un ensemble de maisons dont le nombre, d'après l'arrêté fiscal, est de 118. Ce produit est parmi les recettes propres les plus importantes puisqu'il atteint 51 080,00 DH/an. Toutefois, certaines difficultés font obstacle au recouvrement notamment la non régularisation de la situation juridique des immeubles dont la propriété fait l'objet de contentieux avec les Naibs des terres collectives.

Bien que la valeur du loyer ne dépasse pas les 20 DH pour certains logements, les locataires refusent de payer, ce qui a eu pour effet d'accroître le reste à recouvrer à la somme de 121 480,00 DH en l'absence de la prise de dispositions par la Commune afin de protéger ses droits.

- Le produit de location des locaux commerciaux

Ce produit permet à la Commune d'avoir des recettes annuelles de l'ordre de 11 085,00 DH. Parmi les défaillances dont souffre la gestion des loyers :

- L'absence de contrat de bail ;
- Le non recours aux appels d'offres pour la location ;
- Absence de diligences pour permettre le recouvrement du reste à recouvrer relevant des produits des loyers qui s'élèvent à plus de 41 000,00 DH pour les boutiques et 29 000,00 DH pour les terrasses d'abattage.

Par ailleurs, plusieurs locataires qui ont construit des maisons et des boutiques sur des terrains appartenant à la Commune refusent de payer leurs loyers. Le reste à recouvrer dans ce cas s'élève à 44.000,00 DH.

La Cour régionale des comptes recommande de :

- *Suivre les procédures administratives et déployer les efforts nécessaires afin de permettre à la Commune de recouvrer ses recettes fiscales ;*
- *Assurer les moyens susceptibles de développer les recettes propres de la Commune notamment en dotant la régie de recettes des moyens logistiques nécessaires ;*
- *Appliquer correctement l'arrêté fiscal et ce en collaboration avec le service des recettes, le président et les élus chacun en ce qui le concerne ;*
- *Faciliter le travail des services des impôts en lui fournissant les informations nécessaires, en numérotant les immeubles et les maisons et en fournissant les adresses.*

B. Les biens communaux

Le patrimoine de la Commune est constitué de plusieurs biens faisant partie du domaine public et du domaine privé. Cependant, il a été relevé l'absence de service dédié à la gestion de ces biens au sein de la Commune.

1. La tenue des sommiers de consistance

La Commune tient un sommier de consistance qui comprend l'ensemble des biens immobiliers qu'elle considère faisant partie de son patrimoine. Toutefois, la tenue du sommier soulève les observations suivantes :

- Les informations concernant les biens sont incomplètes, notamment l'absence de l'origine des immeubles, le prix d'acquisition, le numéro de l'acte foncier et la date d'enregistrement ;
- L'enregistrement de certains biens faisant partie du domaine privé avec des biens faisant partie du domaine public ;
- La non signalisation des modes d'exploitation du domaine privé et du domaine public à cause de l'absence des contrats de location et des autorisations d'occupation temporaire.

2. Gestion du domaine privé municipal

La Commune urbaine de Foum Zguid ne dispose pas des documents attestant la propriété des biens faisant partie du domaine privé municipal.

Dans ce sens, elle a pris l'initiative de préparer tous les documents et attestations administratives lui permettant d'enregistrer et d'immatriculer les immeubles et a demandé au service du domaine de la ville de Guelmim d'intervenir afin d'effectuer la délimitation administrative des biens qui lui

appartiennent. Des demandes d'immatriculation ont aussi été envoyées au service du domaine de la ville de Tiznit. Ces initiatives ont concerné le parc municipal, le souk hebdomadaire, le souk du bétail, le siège de la commune et l'hôtel.

Malheureusement, ces dossiers n'ont pas satisfait aux exigences juridiques et notamment le refus des Naibs des terres collectives de signer un certificat de non appartenance des biens aux terres collectives.

La Cour régionale des comptes recommande de :

- *Trouver les moyens susceptibles d'assurer la délimitation du domaine privé et du domaine public en concertation avec toutes les parties notamment l'autorité locale et ce, dans le respect des dispositions légales ;*
- *Protéger les domaines public et privé municipaux par tous les moyens légaux et chercher à mieux les valoriser ;*
- *Demander aux autorités de tutelle, aux Naibs des terres collectives et aux autres administrations de participer dans la résolution du problème des biens communaux.*

C. Les dépenses

1. La tenue des registres comptables

Le service de la comptabilité de la Commune ne tient pas les registres comptables conformément aux dispositions du décret n°2-76-576 du 30 septembre 1976 portant sur la comptabilité des collectivités locales et de leurs groupements. Les registres non tenus sont les suivants :

- Le livre journal des mandats émis ;
- Le registre de comptabilité des dépenses engagées ;
- Le registre des droits des créanciers ;
- Le registre des factures et des marchés.

2. Les marchés

➤ Marché n°3/2004 relatif à la construction de Dar Ettaliba

Ce marché a été programmé dans le cadre d'une convention de partenariat entre le Conseil municipal de Foum Zguid, l'Agence de développement social et la délégation de l'Entraide nationale à Tata.

Le Conseil s'est engagé dans ce sens de la préparation des plans, du dossier technique demandé, à la mise d'un terrain à la disposition du projet et à assurer un budget de 670 000,00 DH pour le financement d'une partie du projet. Les autres partenaires se sont chargés de financer la construction de la partie restante pour un budget de 1 027 924,00 DH.

Le contrôle de la partie du marché exécuté par la Commune qui a été conclue pour un montant de 571.313,28 DH a suscité les observations suivantes :

- La publicité de l'appel d'offres s'est limitée à 15 jours au lieu de 21 jours pour motif de l'urgence et du besoin immédiat de réaliser le projet pour la rentrée scolaire. Toutefois, après 4 ans du lancement du projet, ce dernier n'est toujours pas réceptionné ;
- L'architecte chargé du suivi n'assure pas des visites régulières au chantier ;

- L'absence de la signalisation des dates sur plusieurs documents administratifs comme l'ordre de service de commencement des travaux et les documents de suivi du projet établis par l'architecte et le bureau de contrôle technique ;
- La Commune a autorisé l'exploitation du projet sans que ce dernier ne soit réceptionné ;
- Une visite des lieux le 09/07/2008 a révélé l'existence de travaux non encore achevés ;
- Retard important dans la réception des travaux. En effet, la réception n'a pas eu lieu malgré un retard de 40 mois sachant que le délai d'exécution a été fixé à 4 mois.
- La non application des pénalités de retard. Celles-ci, calculées sur la base de 0,66/1000 pour chaque jour de retard et dans la limite de 10% du montant du marché sont de l'ordre de 57.131,328 DH.
- La Commune n'a pas pris de dispositions afin de protéger ses droits, de terminer l'exécution du projet et d'appliquer les pénalités de retard.

➤ **Marché n°1/2005 relatif à la construction du siège de la Protection civile :**

Suivant une convention signée entre le Conseil municipal et le Centre de la protection civile de la Région Guelmim Essmara, un projet de partenariat a été conclu pour la construction d'un centre à la Commune. Cette dernière devait fournir le terrain pour le projet et réserver un budget de 450.000,00DH pour les constructions avant de les transférer aux services de la Protection civile.

Les observations soulevées sont les suivantes :

- Le coût des constructions a atteint 799 097,82 DH au lieu de 450 000,00 DH prévu dans la convention ;
- Un procès verbal de réception provisoire, signé le 24/01/2006 par le représentant de l'entreprise et l'architecte seulement, considérait que les travaux sont terminés et que toutes les observations ont été satisfaites. Toutefois, la visite du chantier en présence du technicien municipal le 09/07/2008 a révélé que les travaux ne sont pas encore achevés ;
- Le délai d'exécution a été arrêté à six mois d'après le paragraphe un de l'article 6 du cahier des charges et à quatre mois d'après le paragraphe deux du même article ;
- La non exécution, par l'entrepreneur, des travaux restant tel que énoncé dans le procès verbal établi par l'architecte à la date du 18/03/2006 ce qui n'a pas permis la réception des travaux ;
- La durée d'exécution a été fixée à six mois. Or, à la date du 9/7/2008, le marché n'a pas encore été réceptionné enregistrant un retard de 29 mois et 10 jours. Les pénalités de retard calculées sur la base de 0,66/1000 pour chaque jour de retard et dans la limite de 10% du montant du marché sont de 79 909,78 DH ;
- La Commune n'a pas pris les dispositions nécessaires afin de protéger ses droits, de terminer l'exécution du projet et d'appliquer les pénalités de retard.

➤ **Marché n°2/2005 relatif à la construction du siège de la Commune urbaine de Foum Zguid**

Ce marché a été attribué par appel d'offres à la société (S) pour un montant de 2 344 313,10 DH. Le commencement des travaux a été arrêté à la date du 20/03/2005.

Le contrôle du marché a soulevé les observations suivantes :

- L'ordre de commencement des travaux a été signé par l'architecte sans être signé par le président du conseil et sans porter de date ;
- L'architecte chargé du suivi n'assure pas des visites régulières au chantier ;
- Une contradiction dans la détermination de la durée d'exécution qui a été arrêtée à 10 mois dans l'article 6 paragraphe 1 du cahier des charges particulières et à 4 mois dans la paragraphe 2 du même article ;
- La non prise en compte des observations soulevées et qui concernent la peinture, la menuiserie, la clôture et les climatiseurs causant la non réception des travaux et ce, jusqu'à la date de visite du chantier au 09/07/2008 ;
- La non réception des travaux malgré l'expiration du délai d'exécution. Si ce délai est supposé de 10 mois et la date de commencement des travaux est le 20/3/2005, le retard enregistré est de 27 mois et 20 jours. Les pénalités de retard calculées sur la base de 0,66/1000 pour chaque jour de retard et dans la limite de 10% du montant du marché sont de l'ordre de 234.431,31 dirhams ;
- La commune n'a pas pris les dispositions nécessaires afin de protéger ses droits, de terminer l'exécution du projet et d'appliquer les pénalités de retard.

La Cour régionale des comptes recommande de :

- *Respecter les obligations légales et réglementaires régissant l'engagement des dépenses, leurs liquidations et leurs paiements ;*
- *Fournir plus d'effort dans la rédaction des cahiers de charges en y évitant d'éventuelles contradictions ;*
- *Inciter les entreprises à achever les travaux relatifs aux marchés 3/2004, 1/2005 et 2/2005 ;*
- *Appliquer les pénalités de retard contre les entreprises défaillantes chaque fois que nécessaire.*

II. Réponse du Président de la Commune de Foum Zguid

Le Président de la Commune de Foum Zguid n'a pas fait de commentaire sur les observations qui lui ont été notifiées.

Chapitre II : Suivi des recommandations des Cours régionales des comptes adressées aux organismes contrôlés en 2006 et 2007

A l'instar de la Cour des comptes, les Cours régionales des comptes ont procédé au suivi des recommandations qui ont été émises par leurs soins en 2006 et 2007.

Le suivi s'est basé soit sur des missions d'enquête menées sur place au sein des organismes contrôlés, soit sur des correspondances échangées avec lesdits organismes.

Les recommandations ayant fait l'objet de suivi sont au nombre de 638.

Les développements ci-après présentent la synthèse des résultats de ce suivi par Cour régionale.

I. Cour régionale des comptes de Rabat

La Cour régionale des comptes de Rabat a mené une enquête couvrant les organismes relevant de sa compétence ayant fait l'objet d'insertions aux rapports annuels de la Cour des comptes pour les années 2006 et 2007.

Cette enquête avait pour but de connaître les suites réservées par ces organismes aux recommandations qui leur ont été faites.

L'analyse des réponses de ces organismes a permis de dégager les résultats suivants :

1. Année 2006

L'enquête a concerné cinq organismes qui ont tous mis en place des actions pour mettre en application les recommandations de la Cour Régionale des comptes. Le tableau suivant présente la situation de suivi de ces recommandations.

Organisme	Total des recommandations	réalisées		en cours de réalisation		non réalisées	
RAK	18	9	50%	7	39%	2	11%
CU Kenitra	19	8	42%	6	32%	5	26%
CU Sidi Kacem	20	15	75%	3	15%	2	10%
CU Rabat	30	12	40%	13	43%	5	17%
CR Oulmes	12	6	50%	6	50%	0	0%
Total	99	50	51%	35	35%	14	14%

Ainsi, sur 99 recommandations émises par la Cour régionale des comptes, 51% ont été entièrement appliquées et 35% sont en cours d'application par les organismes concernés. Cependant, 14% des recommandations n'ont pas été suivies d'effet.

L'analyse de l'application de ces recommandations par organisme fait ressortir un taux de réalisation variant entre 40% pour la commune urbaine de Rabat et 75% pour la commune urbaine de Sidi Kacem.

Quant au taux de mise en œuvre des recommandations qui regroupe les taux des recommandations réalisées et celles en cours de réalisation, la commune rurale d'Oulmès réalise la meilleure performance avec un taux de 100% contre 74% pour la commune urbaine de Kénitra qui occupe ainsi la dernière place au classement.

2. Année 2007

L'enquête a porté sur huit organismes. Deux d'entre eux, à savoir les communes urbaines de Tiflet et de Sidi Slimane, n'ont pas envoyé leurs réponses à la Cour régionale des comptes. Le tableau suivant présente la situation de suivi des recommandations par les six organismes restant :

Organisme	nombre de recommandations	réalisée				en cours de réalisation		non réalisée	
CU Sidi Yahia Ghareb	24	4	17%	11	46%	9	38%		
CU Ouezzane	18	10	56%	7	39%	1	6%		
CU Ain Aouda	23	7	30%	10	43%	6	26%		
CU Jorf El melha	19	7	37%	3	16%	9	47%		
CR Sidi Allal Bahraoui	11	2	18%	5	45%	4	36%		
CU Témara	29	9	31%	14	48%	6	21%		
Total	124	39	31%	50	40%	35	28%		

Ainsi, sur 124 recommandations faites par la Cour Régionale des Comptes, 71% ont été suivies d'effet, avec 31% de recommandations entièrement appliquées et 40% des recommandations en cours d'application. Par contre, 28% des recommandations n'ont pas été appliquées en 2007 contre 14 % en 2006.

Le taux de réalisation des recommandations varie entre 56% pour la commune urbaine d'Ouazzane et 17% pour la commune urbaine de Sidi Yahia Ghareb.

En termes de taux de mise en œuvre des recommandations, la commune urbaine d'Ouezzane occupe le 1^{er} rang avec un taux de 94 %. La dernière position revient à la commune urbaine Jorf El Melha avec un taux de 53 %.

Les motifs évoqués par les organismes concernés pour justifier la non mise en œuvre de certaines recommandations font ressortir les faits suivants :

- Programmation de la mise en œuvre de certaines recommandations à partir de 2011 à cause soit de l'indisponibilité des ressources financières, soit de l'attente de réalisation des études préalables (Sidi Allal Bahraoui, Jorf Elmaha, Sidi kacem, Rabat) ;
- Difficultés rencontrées dans la collecte de certaines données à cause du manque de coopération de la part de certains services extérieurs locaux et provinciaux, tels que les services des impôts, les recettes communales (Sidi Allal Bahraoui, Sidi Yahia Gharb, Rabat) ;
- Manque de coordination avec certains organismes (notamment, ONE, ONEP, Maroc Telecom, Services de cadastre et de la conservation) en vue de la réalisation des études préalables au lancement des projets communaux (Jorf Elmelha, Ain Aouda, Temara) ;
- Difficultés rencontrées lorsque la mise en œuvre des recommandations dépend de l'avis des autorités judiciaires compétentes notamment en cas de litiges avec les partenaires (Sidi Allal Bahraoui, Kenitra, Temara) ;
- Complexité des procédures et réticence de la direction des domaines pour la régularisation des situations foncières des terrains qui abritent certains projets communaux (Jorf Elmelha).

II. Cour régionale des comptes de Marrakech

Au cours de l'exercice 2007, la Cour régionale des comptes de Marrakech a effectué sept missions de contrôle de la gestion dont quatre insertions ont été publiées au rapport annuel de la Cour des comptes. Tous les organismes concernés ont, plus ou moins, pris des mesures pour mettre en application les recommandations de la Cour régionale des comptes.

Le tableau suivant présente la situation de suivi de ces recommandations :

Organisme	Total des reco.	Réalisées		En cours de réalisation		Non réalisées	
		100%				0%	
C.U. de Marrakech	13	5	38%	6	46%	2	16%
C.U. d'Essaouira	4	1	25%	1	25%	2	50%
C.U. d'Azilal	4	1	25%	2	50%	1	25%
R.A.D.E.E.M.A	3	2	67%	0	0%	1	33%
Total	24	9	37,5%	9	37,5%	6	25%

Il ressort du tableau ci-dessus que la Cour régionale des comptes a formulé 24 recommandations dont 37,5 % ont été totalement suivies et 37,5 % en cours d'application par les organismes concernés. Seul 25 % des recommandations n'ont pas été suivies d'effets.

L'analyse de l'application de ces recommandations par organisme fait ressortir que dans le cas de la Commune urbaine de Marrakech, seulement 40% des recommandations formulées, dans le cadre du rapport annuel, ont été totalement suivies. Si les recommandations en cours d'application sont prises en considération, le taux de mise en application grimpe à 86%.

Concernant la Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité de Marrakech (RADEEMA), le taux de mise en application atteint 67 %.

Toutefois, la mise en application des recommandations de la Cour régionale des comptes par certains organismes reste moyenne voire faible, notamment, pour les Communes Urbaines d'Essaouira et d'Azilal (25%).

L'analyse de la nature des recommandations non suivies d'effets par les organismes concernés fait ressortir les faits saillants suivants :

1. Commune urbaine d'Azilal

- Concernant la recommandation relative au complexe professionnel

La visite du complexe a révélé qu'aucune modification notable susceptible de rendre les locaux commerciaux du complexe exploitables, soit par la vente ou la location, n'a été enregistrée. Au contraire, la commune a affecté ce complexe au parc municipal.

Interrogé à ce sujet, le président de la commune affirme que l'exploitation du complexe en tant que parc municipal est provisoire dans l'attente de l'achèvement des travaux de rénovation de l'ancien parc. Il a ajouté, d'autre part, qu'il a épuisé toutes les voies de recours amiables avec l'entrepreneur pour qu'il procède aux travaux nécessaires à l'achèvement du centre. Aussi, le conseil communal a-t-il décidé en juillet 2010, d'intenter un recours devant la justice contre l'entrepreneur et tous ceux qui ont contribué

à cette situation, pour mettre fin au conflit dû à la non conformité des travaux réalisés au complexe aux prescriptions techniques contractuelles.

- Concernant la recommandation qui consiste à rompre avec les pratiques préjudiciables à la commune et à sa crédibilité vis-à-vis des tiers, et qui constitue une source de litiges judiciaires.

Le président a souligné, à ce sujet, que la commune n'engage ses dépenses qu'après disponibilité des crédits et mise en œuvre du principe de la concurrence en conformité avec les dispositions réglementaires en vigueur.

Par ailleurs, l'examen des pièces justificatives relatives aux marchés publics et aux bons de commandes passés après l'année 2007, a permis de s'assurer que la commune a rompu avec les pratiques des marchés ou bons de commandes de régularisation, et qu'elle respecte les principes d'exécution des dépenses pour certaines catégories de ces commandes. Néanmoins, la commune continue à recourir aux bons de commande de régularisation pour les dépenses relatives à l'entretien et réparation des engins et véhicules communaux et à l'acquisition des pièces de rechange.

- Concernant l'assainissement de la situation foncière des locaux communaux à usage commercial et d'habitation, l'examen du registre d'inventaire du patrimoine communal et l'examen des différents contrats de bail a révélé que la commune a procédé, durant la période de 2007 à 2010, à la passation de contrats de bail avec les exploitants de 17 locaux à usage commercial, néanmoins elle n'a pas passé de contrats de bail avec 39 autres exploitants de locaux communaux à usage commercial et d'habitation.

Par ailleurs, le président de la commune a avancé qu'il ne peut établir des contrats avec ces exploitants, eu égard à la nature de l'assiette foncière du terrain sur lequel sont bâtis ces locaux, et qui appartiennent toujours à l'Etat. Il a ajouté qu'il a saisi la direction du Domaine de l'Etat pour l'acquisition des terrains en question, mais en vain.

- Concernant l'assainissement de la situation foncière des terrains loués auprès de tiers pour la construction du complexe professionnel, l'examen des arrêtés du conseil communal et du registre d'inventaire du patrimoine communal ont révélé que la commune n'a pu assainir qu'une partie de ces terrains d'une superficie de 1.077 m² (acte de vente à l'amiable du 17 septembre 2009), en raison des problèmes qui ont entaché l'opération d'acquisition et de l'absence des titres de propriété de ces terrains.

2. Commune urbaine de Marrakech

La Commune Urbaine de Marrakech n'a pas pris les dispositions nécessaires pour mettre fin à la distribution illégale des indemnités pour travaux pénibles et salissants, aux agents et petits fonctionnaires n'exerçant pas ce genre de travaux et ce, pour ne pas affecter leur pouvoir d'achat en attendant de trouver une solution à ce problème.

- A propos des mesures prises à l'encontre des fonctionnaires absents, la commune a émis plusieurs notes incitant les responsables à renforcer le contrôle de la présence et la mise en place de la feuille de présence journalière ainsi que l'application des retenues sur salaires. L'ordonnateur a présenté à l'appui plusieurs notes administratives en la matière. Cependant, certains cadres administratifs continuent de percevoir leurs salaires malgré leur absence continue.
- S'agissant de l'application du principe de la concurrence, la commune n'a pas eu recours à la procédure de l'appel d'offres en ce qui concerne la location du domaine public pour l'installation des panneaux publicitaires, ce qui entache le principe de l'égalité d'accès des concurrents aux

commandes publiques. De même, la commune n'a pas pris de mesures en vue d'organiser l'opération d'exploitation et n'a pas fixé ses conditions par le biais d'un cahier des charges.

- Concernant la recommandation relative à l'organisation de l'exploitation des parkings publics : à l'exception de l'opération de contrôle d'un nombre limité de stations de parkings et de l'application de quelques amendes à l'encontre de certains exploitants récalcitrants au niveau de l'application de prix exorbitants non prévu à l'arrêté fiscal, la commune n'a pas pu appliquer les dispositions prévues au cahier des charges relatif à l'exploitation des parkings publics, surtout en ce qui concerne la sous location et le respect des conditions de travail des employés.

En vue d'améliorer la qualité de ce service, le Conseil communal a approuvé, durant la session ordinaire du mois d'octobre 2009, la création d'une société de développement local, chargée de l'exploitation de certains parkings par l'utilisation des horodateurs. Toutefois, cette décision ne concerne pas tous les parkings, dont la plupart connaissent toujours une anarchie dans la gestion, en plus de l'application de tarifs supérieurs à ceux prévus dans l'arrêté fiscal.

3. Commune urbaine d'Essaouira

Aucune mesure n'a été prise pour régulariser la situation concernant les exonérations illégales accordées par l'ex-ordonnateur au profit du projet d'Essaouira El Jadida. De même qu'aucune démarche n'a été entreprise pour le recouvrement des créances de la commune relative au contrat de concession du transport public urbain.

4. Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité de Marrakech (RADEEMA)

La RADEEMA n'a pris en charge le service de l'assainissement liquide qu'au premier janvier 1998, et a procédé en 2002 à l'assistance aux essais d'écoulement et d'étanchéité. Par conséquent, elle considère qu'il est impossible d'effectuer le recouvrement des frais de branchement à l'assainissement du lotissement «Mhamid 4» appartenant à la Sté ALOMRANE.

III. Cour régionale des comptes de Fès

Parallèlement à ses missions entreprises dans le cadre du contrôle de la gestion, la CRC de Fès a engagé cette année des actions tendant à s'enquérir auprès de certains organismes, ayant fait l'objet d'un contrôle de la gestion, des suites réservées aux recommandations qui leur ont été faites.

Le suivi des recommandations qui a porté essentiellement sur les contrôles effectués durant les années 2006 et 2007 a donné lieu aux constatations ci- après.

1. Année 2006

Au cours de l'exercice 2006, la CRC de Fès a effectué 17 missions de contrôle de la gestion mais seules trois missions ont fait l'objet d'insertion au rapport annuel. Ces missions concernent le contrôle de la gestion de deux communes à savoir CU de Sefrou et CR Ait Sbaa Ljrouf et le contrôle de la gestion de la RADEEM.

Le tableau ci-dessous retrace l'évaluation de l'exécution des recommandations émises par la Cour régionale.

Organisme	Total des reco.	Réalisées		En cours de réalisation		Non réalisées	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
C.U Sefrou	6	4	67%	2	33%	-	-
C.R Ait Sbaa Ljrof	15	4	27%	9	60%	2	13%
RADEEM	24	19	79%	5	21%	-	-
Total	45	27	60%	16	36%	2	4%

Il ressort de l'examen de ce tableau que globalement sur 45 recommandations 60% ont été totalement appliquées, 36% sont en cours d'application et 4% n'ont pas été suivies d'effet.

Il y a lieu de remarquer aussi que le niveau d'application varie entre 60 et 67% concernant les deux communes alors que pour la RADEEM, il a atteint 79%.

2. Année 2007

Au cours de l'exercice 2007, la CRC de Fès a effectué 25 missions de contrôle de la gestion mais seules 10 missions ont fait l'objet d'insertion au rapport annuel. Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion de neuf communes urbaines et une commune rurale.

Le tableau ci-dessous retrace, à l'instar de l'année 2006, l'évaluation de l'exécution concernant huit communes qui ont fait part à la Cour régionale des mesures prises à cet effet, tandis que deux communes n'ont pas encore répondu aux écrits qui leur ont été adressés dans ce cadre, il s'agit de la Commune Urbaine d'Errachidia et la Commune Rurale Ain Beda.

Organisme	Total des reco.	Réalisées		En cours de réalisation		Nonréalisées	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
C.U Azrou	04	02	50%	01	25%	01	25%
C.U Goulmima	05	0	0%	05	100%	-	-
C.U Erfoud	07	07	100%	-	-	-	-
C.U Fès	21	16	76%	03	14%	02	10%
C.U Meknès	14	12	86%	01	7%	01	7%
C.U Bhalil	17	09	53%	02	12%	06	35%
C.U El Hajeb	08	03	37,5%	05	62,5%	-	-
C.U Ifrane	09	01	11%	08	89%	-	-
Total	85	50	59%	25	29%	10	12%

Il ressort de l'examen de ce tableau que globalement sur 85 recommandations 59% ont été totalement appliquées, 29% sont en cours d'application et 12% non encore appliquées.

Par ailleurs, il est à remarquer que seules deux communes présentent un faible taux de réalisation il s'agit de CU d'Ifrane 11% et CU d'El Hajeb 37.5% tandis que la commune de Goulmima n'a mis en application aucune recommandation.

IV- Cour régionale des comptes de Casablanca

Au cours de l'exercice 2007, la Cour Régionale des Comptes de Casablanca a effectué cinq missions de contrôle de la gestion. Les organismes concernés ont mis en place des actions pour mettre en application les recommandations de la Cour Régionale des comptes.

Le tableau suivant présente la situation de suivi de ces recommandations.

Organisme	Total des reco.	Réalisées		En cours de réalisation		Non réalisées	
Région du grand Casablanca	14	12	86 %	2	14 %	0	0 %
Commune Urbaine de Casablanca : gestion des recettes	20	0	0%	9	45%	11	55%
Commune Urbaine de Ain Harrouda	37	21	57%	12	32%	4	11%
Gestion Déléguée des abattoirs de Casablanca	13	2	15 %	2	15 %	9	70 %
Commune Urbaine de Mohammadia	26	10	38%	9	35%	7	27%
Total	110	45	41 %	34	31 %	31	28 %

À travers ce tableau, il ressort que la Cour Régionale des comptes a émis 110 recommandations dont 41 % ont été totalement appliquées et 31% en cours d'application par les organismes concernés. Seul 28 % des recommandations n'ont pas été suivies d'effets.

L'analyse de l'application de ces recommandations par organisme fait ressortir que dans le cas de la Région du grand Casablanca, 86 % des recommandations émises ont été totalement appliquées.

Toutefois, la mise en application des recommandations de la Cour Régionale des comptes par les autres organismes reste faible, notamment par la Commune Urbaine d'Ain Harrouda (57%), et la Gestion Déléguée des abattoirs de Casablanca (15 %), alors qu'elle s'avère nulle pour le cas de la gestion des recettes de la Commune Urbaine de Casablanca (0%).

L'analyse de la nature des recommandations non suivies d'effets par les organismes concernés fait ressortir les faits saillants suivants :

- La recommandation implique d'autres partenaires : la tutelle (Commune Urbaine de Casablanca, Commune Urbaine Ain Harrouda et Commune Urbaine de Mohammedia) ;
- L'organisme ne voit pas l'opportunité d'appliquer la recommandation :
 - Projet de cession des locaux au lieu de la révision des loyers : Commune Urbaine de Casablanca et Commune Urbaine de Mohammedia ;
 - Mise en application de manière progressive de la recommandation en raison de la sensibilité du problème (éviter les réactions du personnel et des syndicats) : Cas du paiement systématique des indemnités pour travaux supplémentaires par la Commune Urbaine de Mohammedia ;
- L'expiration du contrat de gestion déléguée et la perte de contact avec le délégataire (Gestion Déléguée des abattoirs de Casablanca).

V. Cour régionale des comptes de Tanger

Parmi les missions de contrôle de la gestion réalisées par la Cour régionale des comptes de Tanger au cours des années 2005 et 2006, quatre ont fait l'objet d'insertions aux rapports annuel de la Cour des comptes relatifs aux années 2006 et 2007.

Les recommandations formulées par la CRC de Tanger portent essentiellement sur les aspects en rapport avec l'organisation administrative des communes contrôlées, la gestion des ressources humaines, la gestion des recettes, la gestion des dépenses, la gestion du patrimoine, l'urbanisme ainsi que de l'exploitation du service de transport public urbain (pour le cas de la commune urbaine de Larache).

Les organismes contrôlés ont été saisis pour répondre des suites qui ont été données aux recommandations formulées par la Cour Régionale des Comptes et des mesures prises pour leur mise en œuvre.

Le tableau suivant résume la situation de la mise en œuvre des recommandations formulées en 2006 et 2007 :

Organismes	Total des recommandations	Recommandations réalisées (valeur juin 2010)		Recommandations en cours de réalisation (valeur juin 2010)		Recommandations non réalisées (*) (valeur juin 2010)	
Commune urbaine d'Assilah	13	08	62 %	05	38 %	00	0 %
Commune rurale bghaghza	10	04	40 %	03	30 %	03	30 %
Commune rurale Lâaouamra	07	03	43 %	03	43 %	01	14 %
Commune urbaine de Larache	21	10	48 %	6	29 %	5	23 %
Total	51	25	49 %	17	33 %	09	18 %

(*) : Soit aucune réponse n'est formulée ou ne cadrant pas avec l'objet de la recommandation.

Il ressort du tableau ci-dessus que sur les 51 recommandations émises par la CRC de Tanger, 49 % ont été mises en œuvre, 33 % sont en cours d'implémentation et 18 % ne sont pas encore satisfaites.

Le taux des recommandations mises en œuvre oscille entre 40% et 62 %, celui le plus élevé est enregistré au niveau de la commune urbaine d'Assilah, suivi par la commune urbaine de Larache avec un taux de 48 %, et ce malgré le nombre de recommandations relativement élevé qui leur a été adressé (33 recommandations sur 51).

Le taux des recommandations en cours d'exécution oscille quant à lui entre 29 et 43 % alors que celui des recommandations non réalisées voit sa valeur osciller entre 0 % pour la commune urbaine d'Assilah et 30 % pour la commune rurale Bghaghza.

Les recommandations n'ayant pas fait l'objet d'une mise en œuvre portent sur les aspects suivants :

1. Pour la Commune urbaine de Larache :

il s'agit des recommandations suivantes :

- Prise de mesures de sécurité dans les locaux de la régie des recettes ;
- Recouvrement des arriérés de loyers des biens communaux ;
- Les enregistrements d'inventaires du mobilier communal ;
- Le respect des lois et règlements relatifs à la gestion déléguée de transport public urbain ;
- Régularisations de la situation de l'exploitation du service de transport public urbain.

2. Pour les Communes rurales de Bghaghza et Laâouamra :

il s'agit des recommandations suivantes :

- Tenue des registres de comptabilité administrative ;
- Appel à la concurrence pour les dépenses sur bons de commande ;
- Liquidation des dépenses par bons de commande après détermination exacte des travaux exécutés ;
- Discordance entre le sommier de consistance et autres pièces justificatives.

VI. Cour régionale des comptes d'Agadir

1. Année 2006

Au cours de l'exercice 2006, la Cour régionale des comptes d'Agadir a effectué trois missions de contrôle de la gestion. Seule la commune urbaine d'Inezgane a fait l'objet d'une insertion au rapport annuel de la Cour des comptes de l'année 2006.

Le nombre de recommandations émises s'est élevé à 17. Celles-ci ont porté essentiellement sur :

- La gestion publique communale ;
- L'exécution de certains marchés publics ;
- L'observation de la transparence dans la gestion des dépenses de carburants et lubrifiants ;
- Les modalités de réception et de distribution des produits pharmaceutiques ;
- La gestion du patrimoine communal.

En dépit de nombreuses relances auprès du nouveau président de la Commune urbaine d'Inezgane, aucune réponse n'est parvenue à la Cour régionale des comptes d'Agadir à ce jour.

2. Année 2007

Au cours de l'exercice 2007, la Cour régionale des comptes d'Agadir a effectué deux missions de contrôle de la gestion. Les deux communes urbaines concernées ont mis en place des actions pour mettre en application les recommandations figurant au rapport de la Cour des comptes au titre de l'année 2007.

Les recommandations destinées à la Commune urbaine de Taliouine (Province de Taroudannt) ont porté essentiellement sur la réorganisation interne des services communaux, la gestion du patrimoine,

le respect de la réglementation sur les marchés publics et l'amélioration du recouvrement des recettes communales.

Les recommandations destinées à la commune urbaine de Dcheira Eljihadia (Préfecture d'Inezgane Ait Melloul) ont porté notamment sur l'organisation de services communaux, la gestion des ressources humaines, la régularisation de la situation vis-à-vis des services domaniaux et la gestion patrimoniale.

Le tableau suivant présente la situation de suivi de ces recommandations.

Organisme	Total des reco.	Réalisées		En cours de réalisation		Nonc réalisées	
CU Taliouine	23	19	83%	4	17%	-	-
CU Dcheira Eljihadia	23	16	70%	5	22%	2	8%-
Total	46	35	76%	9	21%	1	3%

À travers le tableau, il ressort que la Cour régionale des comptes d'Agadir a émis 46 recommandations dont 76% ont été totalement appliqués et 21% en cours de mise en application par les organismes concernés. 3% des recommandations n'ont pas été suivies d'effets.

L'analyse de la nature des recommandations non suivies d'effets par les communes concernées fait ressortir les faits saillants suivants :

- la recommandation implique d'autres partenaires ;
- les conséquences financières de la recommandation sont jugées lourdes par les collectivités locales (régularisation de la situation des terrains communaux envers l'administration domaniale) ;
- programmation de la mise en oeuvre des recommandations à partir de l'année 2010.

VII. Cour régionale des comptes de Settat

L'enquête portant sur les suites réservées aux recommandations émanant de la Cour régionale des comptes de Settat laisse apparaître que les organismes ayant fait l'objet, au cours des années 2006 et 2007, de contrôle de la gestion par la CRC ont accordé un vif intérêt auxdites recommandations.

Les entités concernées ont appliqué une grande partie de ces recommandations (Entre 66% et 100%). Les recommandations qui n'ont pas encore été appliquées nécessitent soit davantage de temps, soit demeurent tributaires de l'approbation des autorités de tutelle ou l'adoption de nouveaux textes.

Le tableau ci-après indique pour les entités concernées et le taux de réalisation de recommandations publiées dans les rapports relatifs aux exercices 2006 et 2007.

Entité	Nombre total des recommandations	Recommandations appliquées		Recommandations en cours d'application		Recommandations non observées	
		nombre	Taux	nombre	taux(nombre	Taux
2006							
C.U Bouznika	2	2	100%				
C.R Guisser	8	7	87%	1	13%		
C.R Guentour	9	Pas de réponse					
C.R Khyayta	12	Pas de réponse					
C.U Youssoufia	6	Pas de réponse					
Total	37	9	24%	1	2.7%		
2007							
C.U Azzemour	6	4	66%	2	34%		
C.U Boujniba	3	2	66%	1	34%		
C.U M.Abdellah	14	12	85%	2	15%		
RADEEC	13	4	31%	4	31%	5	38%
Total	36	22	61%	9	25%	5	14%

Parmi les recommandations non appliquées par les communes, il y a lieu de citer les recommandations suivantes:

- Régularisation de la situation juridique de divers biens communaux mis à la disposition de services non communaux ;
- Non prise en charge de frais ne relevant pas des compétences de la commune.

Alors que les recommandations qui s'avèrent difficiles à appliquer par la régie (RADEEC), sont présentées comme suit :

- L'évacuation des eaux usées : la régie explique que la recommandation n'a pas été appliquée à cause de l'absence d'assise juridique pour l'estimation des quantités d'eaux extraites des puits et l'adoption de mesures similaires ;
- L'application de la convention passée entre la régie et une société pour le traitement préliminaire des rejets industriels et la généralisation de cette pratique aux autres entités : le retard enregistré par les services compétents, lors de l'élaboration des textes d'application de la loi de l'eau en ce qui concerne le volet des eaux usées industrielles, empêche l'application des mesures arrêtées par la régie ;
- Prise de mesures nécessaires pour neutraliser les effets néfastes des eaux usées industrielles après que la régie s'est contentée d'envoyer des lettres aux industriels les incitant à réaliser le traitement préliminaire.

VIII. Cour régionale des comptes d'Oujda

Au cours des exercices 2006 et 2007, la CRC d'Oujda a effectué six missions de contrôle de la gestion. Les organismes contrôlés ont été appelés à communiquer les mesures prises pour mettre en œuvre

les recommandations formulées par la Cour. Le tableau suivant retrace la situation de suivi de ces recommandations.

Organisme	Total des reco.	Réalisées				Non Réalisées	
		Réalisées	En cours de réalisation				
COMMUNE RURALE D' AHL ANGAD	5	PAS DE REPONSE					
SERVICE PUBLIC DE TRANSPORT URBAIN DE LA VILLE DE BERKANE GERE LA SOCIETE « FOUGHAL »	8	5	62%	3	38%	-	
SERVICE PUBLIC DE LA COLLECTE DES ORDURES MENAGERES GERE PAR LA SOCIETE « NAKAWA »	2	PAS DE REPONSE					
COMMUNE URBAINE ZGHANGHAN	14	8	57%	6	43%	-	
COMMUNE URBAINE DE BERKANE	13	5	38%	8	62%	-	
COMMUNE URBAINE DE BNI DRAR	6	3	50%	3	50%	-	
TOTAL 2006/2007	48	21	44%	20	42%	7	14%

La lecture du tableau, il ressort que parmi les six organismes, deux n'ont pas répondu aux suites données aux recommandations formulées par la Cour régionale des comptes représentant un taux de 14%. Il s'agit de la commune rurale d'**Ahl Angad** et la commune urbaine de **Nador** pour la concession du service public de la collecte des ordures ménagères géré par la société « **NAKAWA** ». La Cour régionale a émis en totalité 48 recommandations dont la majorité ont été appliquées ou en cours d'application.

Il convient de rappeler que les recommandations émises par la Cour régionale d'Oujda concernent pour les communes, les aspects ayant trait à l'adoption de plans de développement économique et social ; la gestion du Personnel, des recettes, des dépenses, des projets et du patrimoine..

En ce qui concerne les concessions, les recommandations ont porté sur les critères adoptés pour l'évaluation et la sélection des offres présentées pour la concession du service public local, en respectant les règles de transparence et de libre concurrence ; le respect du cahier des charges relatif à l'exploitation du service public concédé et l'évaluation périodique des avantages et inconvénients de la gestion déléguée du service public afin de prendre les dispositions qui s'imposent en temps opportun dans le but d'améliorer la qualité des prestations fournies et aux moindres coûts.

Chapitre III. Activités juridictionnelles et autres activités des Cours régionales des comptes

En sus du contrôle de la gestion, les Cours régionales des comptes sont chargées du contrôle juridictionnel et du contrôle des actes budgétaires.

I. Vérification et jugement des comptes

Dans la limite de leur ressort territorial, les Cours régionales des comptes vérifient, instruisent et jugent les comptes des collectivités locales et de leurs groupements ainsi que ceux des établissements publics placés sous leur tutelle.

1. Production des comptes

Le tableau ci-après donne la répartition des comptes et des situations comptables au titre de l'année 2009.

Situation des comptes produits

Organisme	Nombre d'assujettis	Comptes produits			
		2005	2006	2007	2008
Régions	16	15	15	14	12
Provinces	49	45	42	40	26
Préfectures	12	11	11	12	9
Communes urbaines	199	186	173	158	122
Communes rurales	1298	1174	1118	965	757
Groupements de collectivités locales ou de communes	79	60	60	60	42
Entreprises et Établissements publics locaux dotés d'un comptable public	17	16	16	17	12
Total	1670	1507	1435	1263	981

Il ressort de ce tableau que sur un total de 1670 assujettis, les comptes produits au titre de l'exercice 2008 ne dépassent pas 981 comptes, soit un taux de production qui s'élève à 58% contre 74,5% pour l'exercice 2007.

Cette tendance baissière est constatée notamment au niveau des comptes des communes rurales, dont le taux de production des comptes de l'exercice de 2008 ne dépasse pas 58% contre 90% des comptes de l'exercice de 2005.

Les diligences effectuées par les Cours régionales des comptes ont permis d'identifier de nombreuses raisons qui expliquent les retards de production des comptes. Il s'agit notamment des contraintes liées

à la mobilité de certains comptables publics ou aux difficultés dues à la non approbation des comptes administratifs par les élus locaux.

Face à cette situation, certaines Cours régionales des comptes ont pris de nombreuses mesures, notamment :

- La prise de contact avec la Trésorerie générale du Royaume en vue de résoudre les difficultés de production des comptes liés aux mutations des comptables publics ;
- L'envoi des lettres de relance par les présidents de CRC aux comptables concernés ;
- L'infliction des amendes à l'encontre des comptables récalcitrants en application de l'article 29 du code des juridictions financières ;
- La saisine du parquet afin d'appliquer la procédure prévue par l'article 122 du code des juridictions financières.

2. Vérification des comptes

Le nombre de comptes vérifiés durant l'année 2009 s'élève à 1029 comptes, soit un nombre moyen de 114 comptes par CRC.

Cette performance enregistre une légère hausse de 9% par rapport à l'année précédente. Cette évolution est enregistrée au niveau des comptes des communes rurales et des communes urbaines dont le nombre de comptes vérifiés s'établit respectivement à 861 et 102 comptes, soit une évolution de l'ordre de 18% pour les premières et 31% pour les secondes en comparaison avec l'année précédente.

Situations récapitulatives des comptes vérifiés en 2009

Organisme	Comptes vérifiés	Nombre de lettres d'observation envoyées aux comptables publics	Nombre de lettres d'observation envoyées aux ordonnateurs
Régions	10	7	1
Provinces	22	16	6
Préfectures	06	5	1
Communes urbaines	102	54	15
Communes rurales	861	344	163
Groupements de collectivités locales ou de communes	20	2	3
Entreprises et Etablissements publics locaux dotés d'un comptable public	8	4	2
Total	1029	432	191

S'agissant des résultats de la vérification, il y a lieu de souligner que sur les 1029 comptes vérifiés, 432 ont fait l'objet d'observations adressées aux comptables publics et 191 ont soulevé des observations qui concernent les ordonnateurs.

3. Activité du parquet

Il est à rappeler que le rôle des Procureurs du Roi consiste à déposer des conclusions sur les rapports portant sur l'instruction des comptes et des situations comptables produits par les comptables publics.

En 2009, les Procureurs du Roi ont établis des conclusions sur 676 rapports contre 542 rapports au cours de l'année 2008.

Conclusions des Procureurs du Roi (2009)

Postes comptables	Aux fins de jugements provisoires	Aux fins de jugements définitifs
Régions	4	4
Provinces	14	6
Préfectures	0	0
Communes urbaines	49	27
Communes rurales	355	192
Groupements de collectivités locales ou de communes	19	0
Entreprises et Établissements publics locaux dotés d'un comptable public	6	0
Total	447	229

4. Les jugements rendus

Au cours de l'année 2009, les Cours régionales des comptes ont prononcé 124 jugements provisoires et 553 jugements définitifs, dont 18 jugements de débits à l'encontre de comptables publics. Ces débits totalisent un montant de 252.281,76 DH.

Par ailleurs, huit jugements prononçant des débits ont fait l'objet de recours en appel devant la chambre d'appel de la Cour des comptes.

Le tableau ci après synthétise l'état des jugements rendus.

Organisme	Jugements provisoires	Jugements définitifs		Appels
		décharge	débet	
Régions	4	9	1	1
Provinces	4	20	-	-
Préfectures	-	7	-	-
Communes urbaines	25	45	3	3
Communes rurales	90	448	14	4
Groupements de collectivités locales ou de communes	1	6	-	-
Entreprises et Etablissements publics locaux dotés d'un comptable public	-	-	-	-
Total	124	535	18	8

II. Discipline budgétaire et financière

Les CRC exercent une attribution juridictionnelle en matière de discipline budgétaire et financière à l'encontre de tout responsable, fonctionnaire ou agent des collectivités locales et de leurs groupements ainsi que des entreprises et établissements publics qui sont sous leurs tutelles et qui aura commis l'une des infractions prévues aux articles 54, 55 et 56 du code des juridictions financières.

Au cours de l'année 2009, les Cours régionales des comptes ont été saisies de 23 affaires dont 14 ont fait l'objet de poursuite par le parquet, contre neuf affaires classées.

Le tableau suivant donne un bref aperçu sur l'activité du ministère public en matière de discipline budgétaire et financière au cours de l'année 2009.

Actes	Nombre
Saisines (saisines internes et saisines externes)	23
Décisions de poursuite	14
Nombre de personnes poursuivies	63

III. Contrôle des actes relatifs à l'exécution du budget

Sans préjudice des dispositions permettant la demande d'un nouvel examen, les Cours régionales des comptes peuvent être saisies de toute question concernant l'exécution du budget d'une collectivité locale ou d'un groupement notamment lorsque leurs comptes administratifs n'ont pas été adoptés par les organes délibérants compétents.

Au titre de l'année 2009, les CRC ont reçu 24 demandes d'avis sur des comptes administratifs non votés par les assemblées délibérantes compétentes.

Ce tableau présente la situation des avis rendus en matière de contrôle des actes relatifs à l'exécution du budget.

Collectivité locale ou groupement de collectivités	Autorité ayant saisi la CRC	Objet de la saisine
Commune rurale Elaataf	Gouverneur de Taourirt	Compte administratif non voté pour motif de mauvaise gestion
Commune rurale Mtioua	Gouverneur de la province de Chefchaouen	Rejet du compte administratif
Commune rurale M'zizel	Gouverneur	Rejet du compte administratif
Commune rurale Sidi Hcine	Gouverneur	Rejet du compte administratif
Commune rurale Ait belkacem	Gouverneur de la province de Khemisset	Rejet du compte administratif
Commune rurale Sidi Allal Lmesader	Gouverneur de la province de Khemisset	Rejet du compte administratif
Commune rurale Oulmès	Gouverneur de la province de Khemisset	Rejet du compte administratif
Commune rurale Jemaat Moul Blad	Gouverneur de la province de Khemisset	Rejet du compte administratif
Commune rurale Meskoura Settât	Wali de Settât	Rejet du compte administratif
Commune urbaine Oulad Abbou Settât	Ministre de l'intérieur	Rejet du compte administratif
Commune rurale Sitti Fatma	Gouverneur de la province Al Haouz	Compte administratif non adopté
Commune rurale Had Bou Moussa	Gouverneur de la province Azilal	Compte administratif non adopté
Commune rurale Afourare	Gouverneur de la province Azilal	Compte administratif non adopté
Commune rurale Ouled Yaïich	Wali de Tadla Azilal et gouverneur de la province Beni mellal	Compte administratif non adopté
Commune rurale Ait ouldisse	Gouverneur de la province Azilal	Compte administratif non adopté
Commune urbaine Laataouia	Ministre de l'intérieur	Compte administratif non adopté
Commune rurale Ait hamou	Gouverneur de la province Kalâa d'Essraghna	Compte administratif non adopté
Commune rurale Amsemrir	Gouverneur de la province Ouarzazate	Refus du compte administratif
Commune rurale Resmouka	Gouverneur de la province de Tiznit	Refus du compte administratif
Commune rurale Sidi Abdellah Oubelaid	Gouverneur de la province de Tiznit	Refus du compte administratif
Commune rurale Assaiss	Gouverneur de la province de Taroudant	Refus du compte administratif
Commune rurale Sidi Abdellah Bouchouari	Gouverneur de la province de Chtouka Ait Baha	Refus du compte administratif
Commune rurale de Tizi N'Takouchte	Gouverneur de la province de Chtouka Ait Baha	Refus du compte administratif
Commune urbaine Taliouine	Ministre de l'Intérieur	Refus du compte administratif

Il ressort du tableau ci-dessus que la saisine de CRC en matière de contrôle des actes budgétaires a comme fait générateur la non adoption des comptes administratifs par les conseils communaux, notamment au sein des communes rurales. Ainsi, 29 avis rendus par les CRC portent-ils sur les comptes administratifs non adoptés au niveau des communes rurales contre 3 uniquement pour les communes urbaines.

Conclusion générale

Le bilan d'activités des juridictions financières au cours de l'exercice 2009, tel que présenté dans ce rapport traduit le niveau d'évolution atteint par les juridictions financières marocaines. En effet, depuis le lancement des premières missions de contrôle de la gestion en juillet 2005, le contrôle des finances publiques effectué par la Cour des comptes et les Cours régionales des comptes a franchi une nouvelle étape. Il s'agit du passage d'un contrôle axé exclusivement sur l'appréciation de la régularité des actes de gestion, à un audit de performance qui s'assigne comme objectif l'évaluation des résultats obtenus au regard des critères d'économie, d'efficacité et d'efficience.

Certes, ce processus ne rompt pas avec le contrôle de régularité ou de conformité en général, mais il est enrichi par une dynamique centrée sur les résultats et les impacts de la gestion publique dans son ensemble.

Ce processus est progressif, objectif et pragmatique, cherche à s'adapter de manière renouvelée à la réalité de la gestion publique.

Force est de reconnaître, que l'instauration de cette nouvelle culture de rendre compte, de la responsabilité, de la transparence, d'évaluation et d'appréciation des performances réalisées nécessite un engagement de tous les intervenants aussi bien au niveau des juges auditeurs que des audités. Il nécessite également la mise en place d'une formation appropriée à ce domaine fortement marqué par la technicité, la complexité et l'exigence d'une capacité d'analyse pour une bonne appréciation et une juste évaluation.

Il va sans dire que le contrôle de la gestion qui exige un contrôle financier professionnel de base, est enrichi par l'audit de performance qui en constitue une importante composante. Cet audit est érigé aujourd'hui en un objectif stratégique non seulement dans les institutions supérieures de contrôle des finances publiques, mais dans toutes les composantes du secteur public particulièrement celles qui ont le devoir de contribuer à la bonne gestion des deniers publics.

Cette nouvelle orientation, a été renforcée au niveau des juridictions financières par l'intégration de l'évaluation des projets publics dans la démarche de contrôle, en ajoutant aux critères de performance, ceux ayant trait au bénéfice économique et social qui résulte de la réalisation de ces projets et leur impact sur le citoyen et la qualité du service public.

Pour pouvoir continuer à appuyer cette dynamique, la Cour des comptes a mis en place un plan stratégique pour orienter ses actions autour des axes suivants :

- La diversification des programmes de formation de base ou continue en leur intégrant des thèmes étroitement liés à l'audit de performance comme la gestion des risques, le contrôle interne et le fonctionnement des systèmes d'information dédiés à la gestion financière ;
- La généralisation des technologies d'information et leur utilisation dans les missions d'audit de contrôle ;
- Le renforcement des capacités des juridictions financières en matière d'évaluation à travers le développement des capacités d'analyse et d'appréciation intégrée des problèmes de la gestion publique ;
- Le suivi des recommandations dont les résultats sont publiés dans les rapports annuels de la Cour ;

Par ailleurs, les juridictions financières sont appelées à accompagner le vaste chantier de la régionalisation élargie lancé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'assiste, en date du 3 janvier 2010. A cet effet, les Cours régionales des comptes sont préparées pour s'inscrire dans cette nouvelle dynamique à travers la capitalisation de leurs expériences en matière de contrôle des collectivités locales, et l'accompagnement des régions pour relever les défis engendrés par le transfert de compétences exercées jadis au niveau central.

Dans la même perspective, la Cour des comptes et les Cours régionales des comptes ne cesseront de tirer profit et de s'inspirer des meilleures pratiques de contrôle consacrées au niveau international, et ce en vue de renforcer leurs compétences et capacités pour mieux accompagner la mise en œuvre des réformes du système de la gestion publique au Maroc engagées depuis la dernière décennie.







Table des matières

Volume II

Partie II : Activités des Cours régionales des comptes	5
Chapitre I : Contrôle de la gestion et de l'emploi des fonds publics	7
Cour régionale des comptes de Tanger	9
Gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité de la Wilaya de Tanger (AMENDIS)	11
Marché de gros de la Commune urbaine de Tanger	64
Marché de gros de la Commune urbaine de Tétouan	78
Gestion du patrimoine communal Cas des communes urbaines de Larache, Assilah, Fnidek et Martil	85
Commune urbaine de M'diq	130
Cour régionale des comptes de Rabat	141
Gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau potable et d'électricité de la Wilaya de Rabat – Salé	143
Gestion du service public local de stationnement de voitures de la Commune de Rabat confiée à la Société d'économie mixte « RABAT PARKING S.A »	187
Contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés conclu entre la Commune urbaine de Rabat et la Société Veolia Propreté Maroc	198
Contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés conclu entre la Commune urbaine de Salé et la Société Veolia Propreté Maroc	207
Contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés conclu entre la Commune urbaine de Témara et la Société Veolia Propreté Maroc	213
Gestion Déléguée des services de collecte et de nettoyage des déchets ménagers des arrondissements Agdal-Ryad et Youssoufia-Souissi	224
Gestion Déléguée du service de collecte des Déchets Verts, collecte et valorisation des Gravats	238

Gestion déléguée de la décharge contrôlée intercommunale d'Oum Azza (Temara)	255
Contrat de gestion Déléguée de la décharge contrôlée Ouled Berjal (Kénitra)	276
Gestion déléguée des déchets solides de la commune de Kénitra (secteur Saknia)	291
Gestion déléguée des déchets solides de la Commune urbaine d'Ouezzane	301
Commune urbaine de Skhirate	308
Commune rurale de Jemaat Moul Lebled	335

Cour régionale des comptes d'Oujda 345

Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Électricité d'Oujda (RADEEO)	347
Régie Autonome de Distribution d'Eau et d'Electricité de Taza (RADEETA)	369
Commune urbaine de Saidia	390
Commune urbaine El Aioun Sidi Mellouk	403

Cour régionale des comptes de Casablanca 417

Gestion déléguée des services d'assainissement liquide et de distribution d'eau et d'électricité du Grand Casablanca	419
Gestion déléguée des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage de la ville de Casablanca	445
Gestion déléguée des services de collecte des déchets ménagers et assimilés et de nettoyage de la ville de Mohammedia	453
Commune urbaine de Casablanca - Les projets publics de la commune-	462

Cour régionale des comptes de Marrakech 475

Commune urbaine de Qasbat Tadla	495
Commune urbaine d'El Attaouia	506
Commune urbaine de Tamellalt	516
Commune urbaine de Sidi Bouothmane	524

Cour régionale des comptes de Fès 531

Service de transport collectif urbain par autobus à Meknès	533
Collectivité provinciale d'Ifrane	540
Commune urbaine de Sbaï Ayoune	552

Commune rurale de Sidi Hrazem	558
Cour régionale des comptes de Settat	567
Commune urbaine de Berrechid	569
Commune urbaine d'El Gara	579
Commune Urbaine d'Ouled Abbou	587
Cour régionale des comptes d'Agadir	597
Gestion déléguée de la décharge publique du grand Agadir	599
Gestion déléguée de la gare routière d'Agadir	606
Convention de construction et d'exploitation du marché municipal de la zone sud-est d'Inezgane	610
Commune urbaine d'Ouarzazate	614
Cour régionale des comptes de Laâyoune	629
Commune urbaine d'Assa	631
Commune urbaine de TATA	636
Commune urbaine de Foug Zguid	640
Chapitre II : Suivi des recommandations des Cours régionales des comptes adressées aux organismes contrôlés en 2006 et 2007	648
Chapitre III. Activités juridictionnelles et autres activités des Cours régionales des comptes	660
Conclusion générale	666



www.courdescomptes.ma

Secteur 10 Zenkat Ettoute
Hay Ryad - Rabat
Tél. : 0537 57 67 00
Fax : 0537 71 31 19

Octobre 2010