

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 indu de 400 millions de DH au compte fonds de travaux ;
- Réinvestir l'écart indu 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 déléguante 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 déléguante 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 déléguante 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 Délégante 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 Délégante et de ses services de contrôle. L'Autorité Délégante ne peut que partager ainsi les observations et remarques de la Cour.

L'Autorité Délégante 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 Délégante 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 Délégante 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 Délégante 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 Délégante, du Déléataire et du Service Permanent. Elles ont toujours été ouvertes aux élus et aux techniciens des communes.

Cependant depuis 2008, l'Autorité Délégante 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 Délégante 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 Délégante 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 Délégante 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 Délégante 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 Délégente s'engage également à proposer lors de la revue quinquennale, l'obligation d'appliquer les décisions du comité de suivi au Délégataire et d'entreprendre des mesures coercitives en cas de non exécution.

L'actionnariat de REDAL

L'Autorité Délégente a déjà saisi le Délégataire 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 Délégataire 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 Délégataire s'oblige à soumettre à l'approbation préalable de l'Autorité Délégente 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 Délégente 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 Délégente a rappelé au Délégataire 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 Délégataire 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 Délégataire auprès du secteur privé marocain en tenant l'Autorité Délégente 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 Délégente, 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 Délégente, 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 de 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 Délégué 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 Délégué 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 Délégué.

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 Délégué 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 Délégué 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 Délégué, 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 Délégué 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 la 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 la 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 Délégué 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 Déléguée et le Délégué. 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 délégataire 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 Délégué 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 impartit, 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 Délégitante. 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 Délégitaire.

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 Délégitaire

Le mécanisme de l'utilisation des états financiers du Délégitaire est expressément prévu à l'article 53 du Contrat de gestion déléguée. Il convient de rappeler que les comptes du Délégitaire 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 Délégitaire 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 Délégitaire, 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 Délégitaire. Le calcul présenté par la Cour revient à considérer que la disposition contractuelle n'existe pas.

g. Différences d'interprétation entre Autorité Délégante et Déléataire

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 Déléataire 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 Délégué 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 Délégué.

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 Délégué.

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 Délégué de la participation aux grandes infrastructures (..) et des frais réels de l'extension, (...) majorés de 10% (...) », l'article 16 du CDC Electricité : « Toutefois, le Délégué ne sera tenu d'exécuter les travaux que dans la mesure où les installations en service le permettent », l'article 9 « le Délégué 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 Délégué

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 Délégué 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 Délégué 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 Délégante, afin de pouvoir réaliser ce projet sur une parcelle de terrain, et sur des immeubles existants, propriété de l'Autorité Délégante, mis à la disposition de la Société REDAL dans le cadre du Contrat de Gestion Délégée, 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 déléguante par REDAL

a. Rémunération du compte spécial de reconstitution et du compte de l'autorité déléguante

REDAL a appliqué à la lettre les dispositions de l'Annexe 19 du Contrat de Gestion Délégée (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 délégataire 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 délégataire 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.