

***Institut Supérieur de Commerce et Administration des
Entreprises (ISCAE), Casa Blanca Maroc***

THESE PROFESSIONNELLE

**DIPLÔME DE MASTER SPECIALISE
EN MANAGEMENT DES
SERVICES PUBLICS**

**GESTION DELEGUEE DES SERVICES DE NETTOIEMENT
ET DE COLLECTE DES DECHETS MENAGERS ET
ASSIMILES A LA COMMUNE URBAINE
DE KENITRA-MAAMORA**

***Présenté par Monsieur Khalid SAOUD
Le 24 Octobre 2003***

Membres du Jury:

- Abdellatif MAAZOUZ***
- Simon NYECK***

REMERCIEMENTS

Pour commencer ce rapport, je tiens à remercier les responsables de ce Master pour les efforts fournis pour la mise en place de ce Master et qui nous a permis d'acquérir des connaissances générales dans différentes disciplines grâce aux cours dispensés et à la qualité des professeurs choisis à cet effet.

*Je tiens également à remercier Monsieur Abdellatif **MAAZOUZ** qui était mon encadrant pour la préparation de la Thèse Professionnelle pour sa disponibilité, son sérieux et l'efficacité dans ses orientations. Ces observations et ces critiques m'ont permis de répondre à beaucoup de questions qui relèvent du sujet de la thèse professionnelle.*

*Mes remerciements vont également à Monsieur Simon **NYECK** pour l'intérêt donné au sujet de la thèse professionnelle et d'avoir accepté de faire parti des membres du jury de la soutenance de cette thèse.*

Enfin, je ne peux oublier les membres du groupe de ce Master qui ont réussi à créer une ambiance qui a permis de passer l'année du Master dans de meilleurs conditions et qui ont contribué à son enrichissement par leurs interventions et leur apport chacun dans son domaine.

SOMMAIRE

CHAPITRE I: Disposition Générales.

- 1/ Définition du périmètre du territoire de Kénitra-Maamora.
- 2/ Données Générales.
- 3/ Objet du service à déléguer.
- 4/ Délégation du service de collecte et de nettoyage.

CHAPITRE II: Droits et obligations des parties.

- 1/ Obligations de l'autorité délégante.
- 2/ Etendu du contrôle de l'autorité délégante.
- 3/ Obligation du délégataire.

CHAPITRE III: Personnel Communal et le matériel mis à la disposition du délégataire.

- 1/ Personnel mis à la disposition du délégataire.
- 2/ Matériel et véhicules communaux à reprendre par le délégataire.

CHAPITRE IV: La Collecte.

- 1/ Définition des déchets ménagers et assimilés.
- 2/ Etude préliminaire.
- 3/ Conteneurisation.
- 4/ Circuits et secteurs de collecte.
- 5/ Eradication des dépôts sauvages.
- 6/ La collecte des encombrants.
- 7/ La collecte des marchés et foires.
- 8/ Transport des déchets.

CHAPITRE V: Le Nettoyement.

1/ Description des travaux de nettoyage.

2/ Organisation du service de nettoyage.

a- Balayage manuel.

b- Balayage mécanique.

c- Lavage mécanique.

d- Intervention d'urgence.

e- Evacuation des produits de nettoyage à la décharge publique.

CHAPITRE VI: Moyens humain et matériel apportés par le délégataire.

1/ Moyens humain.

2/ Moyens matériel.

3/ Registres et documents mis en place par le délégataire.

a- Registre d'activité.

b- Registre des demandes et réclamations.

CHAPITRE VII: Dispositions financières.

1/ Modalités de paiement.

2/ Révision de la rémunération.

a- Incidences des variations économiques.

b- Réexamen des prix et de formule de révision des prix.

c- Situation du personnel et du matériel en fin de contrat.

- **optimisation de la gestion déléguée des services de collecte et de nettoyage.**
- **Conclusion.**
- **Annexe.**

CHAPITRE I

DISPOSITIONS GENERALES

1- Définition du périmètre du territoire de Kénitra-Maamora.

Suite au découpage de 1992, une nouvelle organisation territoriale de la ville de Kénitra a vu le jour par la création de trois organisations administratives:

- La C.U Kénitra-Maamora.*
- La C.U Kénitra-Saknia.*
- La Communauté Urbaine de Kénitra.*

L'objet de la thèse professionnelle de ce Master concerne la délégation du service de collecte et de nettoyage à la Commune Urbaine de Kénitra-Maamora.

2- Données Générales.

*La population de la Collectivité est estimée à **173.000 Habitants** selon un recensement réalisé en 2002. La production des ordures ménagères et assimilés est estimée à **48.622 tonnes** par an.*

L'évolution de la population et la quantité des déchets ménagers et assimilés selon une étude statistique durant les sept premières années du contrat sont regroupées dans le tableau suivant:

Tableau: 1

Désignation	1^{ère} année	2^{ème} année	3^{ème} année	4^{ème} année	5^{ème} année	6^{ème} année	7^{ème} année
Estimation de la population	173.000	177.000	182.000	180.000	191.000	196.000	201.000
Quantité des déchets ménagers	44.202	45.224	46.501	47.523	48.801	50.078	51.355
Quantité des déchets assimilés	4.420	4.522	4.650	4.752	4.880	5.008	5.135
Quantité totale à collecter	48.622	49.746	51.151	52.275	53.681	55.086	56.490

Durant plusieurs années d'exploitation de ce service directement par la commune et malgré les moyens humain et matériel affectés au service de collecte et de nettoyage, la population n'était pas satisfaite du service rendu par la commune et cela est dû à une mal organisation et une mauvaise gestion de ce service.

Pour répondre aux attentes de la population et améliorer la gestion de ce service qui fait parti des services essentielles selon les articles 11 et 12 du pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturelles adopté par l'assemblée générale de l'ONU le 16 Décembre 1966 et entré en vigueur le 03 Janvier 1976, la commune a opté pour la délégation de ce service à une société privée.

3- Objet du service à déléguer.

Le service objet de la gestion délégué comprend:

- *La collecte et l'évacuation des déchets ménagers et assimilés à la décharge publique.*
- *Le nettoyage manuel et / ou mécanique des voies, de places publiques, des trottoirs, des terrains vagues, des marchés et de tout endroit contenant des déchets ménagers et assimilés ainsi que l'évacuation des produits de nettoyage et les résidus du curage des égouts à la décharge publique.*
- *Le lavage mécanique des voies et places publiques.*
- *La campagne de sensibilisation et de communication des usagers.*

L'exploitation de ce service est assurée dans tout le territoire de la commune urbaine de Kénitra-Maamora.

En cas de changement de l'organisation administrative de la ville de Kénitra par voie réglementaire ou législative, le contrat de gestion déléguée restera valable et engagera l'entité ainsi créée pour ce qui concerne le territoire actuel de la commune de Kénitra-Maamora.

4- Délégation du service de collecte et de nettoyage.

Aux terme d'un appel d'offres ouvert lancé par la commune urbaine de Kénitra-Maamora en date du **27/12/2001**, conformément **aux décret 2.98.482** du 30 Décembre 1998 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'état ainsi que certaines dispositions relatives à leur contrôle et à leur gestion, le groupement de sociétés **SEGEDEMA-DRAGUI TRANSPORT** (Délégataire) s'est vu confier la gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés de la commune urbaine de Kénitra-Mammora pour une période de 7 ans renouvelable par période de deux ans sauf dénonciation par l'une ou l'autre des parties.

CHAPITRE II:

DROITS ET OBLIGATION DES PARTIES.

1- Obligation de l'autorité délégante.

La C.U Kénitra-Maamora, autorité délégante assistera le délégataire dans les démarches qu'il pourrait engager auprès de l'administration dans le cadre de son activité professionnelle relative au contrat.

L'autorité délégante facilitera les recherches du personnel du délégataire et leur introduction auprès de tous les services municipaux, subdivisions administratives ou organismes dont la consultation ou la collaboration pourrait être nécessaire à la réalisation des prestations.

L'autorité délégante, dans la limite de ses prérogatives, fournira au délégataire à sa demande, les attestations ou certificats pouvant être nécessaires pour accomplir toute formalité légale relative à la situation administrative ou douanière du personnel et du matériel requis pour l'exécution des prestations.

2- Etendu du contrôle de l'autorité délégante.

Pour s'assurer de la bonne marche du service délégué, l'autorité délégante peut effectuer tout contrôle elle-même ou éventuellement par l'intermédiaire d'un organisme de contrôle librement désigné à cette fin par elle et dispose à cet égard de tous les pouvoirs de contrôle et notamment technique et financier.

L'autorité délégante ou l'organisme chargé de faire le contrôle peut s'assurer à tout moment que les prestations sont effectuées avec diligence par le délégataire.

Le délégataire doit prêter son concours à l'autorité délégante pour lui permettre d'accomplir son contrôle dans les meilleures conditions en mettant à sa disposition tous les documents ayant trait aux prestations qu'elle viendrait à lui réclamer.

3- Obligation du délégataire.

Le délégataire s'engage à la reprise du personnel communal affecté au service de collecte et de nettoyage et à la reprise du matériel communal utilisé pour la collecte et le nettoyage aux prix résiduel déterminé par l'Office Nationale des transports (ONT).

Le délégataire s'engage à effectuer les prestations et à exécuter pleinement ses obligations contractuelles.

Le délégataire s'engage à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires et le personnel qualifié pour accomplir les prestations et assurer la continuité du service conformément aux engagements contenus dans son offre.

Le délégataire est tenu de se prêter aux visites de contrôle de l'autorité délégante, il fournira tous les renseignements nécessaires sur les dépenses relatives à son activité, il donne libre accès à ses garages, ateliers et magasins aux agents qualifiés de contrôle.

CHAPITRE III:

PERSONNEL COMMUNAL ET LE MATERIEL MIS A LA DISPOSITION DU DELEGATAIRE.

1/ Personnel mis à la disposition du délégataire.

Dans le cadre du contrat de gestion déléguée, l'autorité délégante a mis à la disposition du délégataire le personnel communal affecté au service de collecte et de nettoyage. Le tableau ci-après décrit par fonction et par secteur ce personnel communal et les salaires correspondants.

Tableau: 2: Personnel communal affecté aux service de collecte et de nettoyage mis à la disposition du délégataire.

Fonction	Nombre de personnes affectées au service de				Montant mensuel par catégorie équivalent au salaire mensuel communal en DH
	Collecte	Masse salariale	Nettoiemment	Masse salariale	
Ingénieurs	1	6.724,04	2	8.185,12	14.909,16
Techniciens	1	3.348,53	1	2.889,83	6.238,36
Surveillants	2	5.349,07	3	6.004,62	11.353,69
Agents de bureau	1	1.645,80	-	-	1.645,80
Conducteurs des poids-lourds	17	38.602,87	-	-	38.602,87
Conducteurs de voitures légères	-	-	7	14.838,60	14.838,60
Mécaniciens et autres	16	32.685,49	-	-	32.685,49
Ouvriers	12	84.585,39	97	196.363,72	280.949,11
Total	80	172.941,19	110	228.281,89	401.223,08

Le nombre des agents communaux affectés aux services de la collecte et de nettoyage est de 190.

Leur masse salariale brute mensuelle est de 401.223,08 DH.

Leur masse salariale brute annuelle est de 4.814.676,96 DH.

Conformément à son offre, le délégataire s'est engagé à améliorer les conditions de travail du personnel mis à sa disposition; Ainsi et à compter de la date de prise d'effet du contrat de gestion déléguée, ces agents communaux ont bénéficié d'un complément de rémunération mensuelle nette d'impôts présenté dans le tableau ci-après:

Tableau: 3

Fonction	Nombre	Salaire actuel brut en DH	Augmentations mensuelles nettes en DH		
			1^{ère} année	2^{ème} année	3^{ème} année
Ingénieurs	3	4.969,72	600	50	50
Techniciens	2	3.119,18	600	50	50
Surveillants	5	2.270,74	600	50	50
Agents de bureau	1	1.645,80	600	50	50
Conducteurs des poids-lourds	17	2.270,76	600	50	50
Conducteurs de voitures légères	7	2.119,80	600	50	50
Mécaniciens et autres	16	2.042,84	600	50	50
Ouvriers	139	2.021,22	600	50	50
Total	190				

Durant une période de trois ans à compter de la date de prise d'effet du contrat, le personnel mis à la disposition du délégataire conservera les avantages résultant de son statut d'origine, en particulier en matière de salaire, avantages divers, ancienneté et évolution de carrière.

Au cours de cette période, le personnel percevra ses rémunérations directement auprès de l'autorité délégante, cette dernière défalquera les masses salariales mensuelles brutes systématiquement et mensuellement des sommes dues au délégataire.

Durant la période de mise à disposition, le personnel mis à disposition du délégataire pourra démissionner de ses fonctions au sein de la commune de Kénitra-Maamora et demander à être embauché par le délégataire.

Par ailleurs, pour le personnel mis à disposition et qui ne serait pas embauché par le délégataire à l'expiration du délai de trois ans, l'autorité délégante défalquera des sommes dues au délégataire les salaires de ce personnel.

A la fin du contrat, le personnel communal mis à la disposition du délégataire et qui n'a pas été embauché par ce dernier sera repris par l'autorité délégante.

2/ Matériel et véhicules communaux existant à reprendre par le délégataire.

Le matériel figurant dans le tableau ci-dessous affecté au service de la collecte a été repris par le délégataire à sa valeur résiduelle fixées par l'office Nationale des Transports (ONT).

Tableau: 4

Véhicules et matériel	Quantité	Date de mise en circulation	Valeur résiduelle en DH
<i>Bennes tasseuse 12 m3</i>	5	29/03/96	5 * 180.628,58
<i>Camion Benne entrepreneur 3 m3</i>	2	05/01/2000	2 * 285.741,30
<i>Camion Benne entrepreneur 4 m3</i>	5	23/06/2000	5 * 346.028,60
<i>Corbeilles publiques</i>		Bon état	72.000,00
Total			3.276.768,50

Ce matériel sera payé à l'autorité délégante par le délégataire en 36 mensualités d'égal montant, à déduire du montant versé mensuellement au délégataire.

CHAPITRE IV:

LA COLLECTE

1- Définition des déchets ménagers et assimilés:

Les déchets ménagers et assimilés concernés par ce contrat sont définis ci-après:

- Les déchets ordinaires provenant de la préparation des aliments et du nettoyage normal des habitations comprenant notamment: déchets ménagers, débris de verre ou de vaisselle, cendres, feuilles, chiffons, balayures et résidus divers déposés aux heures de la collecte.*
- Les déchets ménagers provenant des établissements industriels, artisanaux et commerciaux, des bureaux des administrations, cours et jardins privé déposés dans des récipients dans les mêmes conditions que les ordures ménagères.*
- Les produits de nettoyage des voies publiques rassemblés en vue de leur évacuation.*
- Les produits de nettoyage des halles, marchés, souk et lieux de fêtes publiques rassemblés en vue de leur évacuation.*
- Les déchets provenant des écoles, casernes, hôpitaux, hospices, prisons et de tous bâtiments publics déposés dans des récipients dans les mêmes conditions que les déchets des habitations et des bureaux.*

- *Les déchets verts (taille de haies, palmiers, arbres, tonte de gazon) présentés à la collecte en récipients type poubelles ou en sac plastique.*

- *Tout objet abandonné sur la voie publique ainsi que les cadavres de petits animaux.*

Ne sont pas compris dans la dénomination "Déchets ménagers":

- *Les déblais, gravats, décombres et débris provenant des grands travaux publics particuliers.*

- *Les déchets contaminés provenant des hôpitaux ou des cliniques, les déchets spéciaux qui en raison de leur inflammabilité, de leur toxicité, de leur pouvoir corrosif ou de leur caractère explosif, ne peuvent être éliminés par les mêmes voies que les déchets ménagers sans créer de risque pour les personnes et l'environnement.*

2/ Etude préliminaire:

Dès le démarrage des travaux, une étude de terrain a été réalisée pour essayer d'optimiser la procédure de collecte. Cette étude a été basée sur:

- L'analyse des populations de la ville.*
- L'analyse des tonnages des déchets.*
- L'analyse des collectes pendant la régie directe.*
- Une étude cartographique de la ville (typologie de l'habitat: verticale ou horizontale).*

A partir de cette enquête, une nouvelle procédure de collecte zone par zone a été déterminée. L'ensemble de l'agglomération a été découpé en six secteurs. La collecte est assurée 7 Jours sur 7 de 00 heure à 6 heure du matin avec possibilité de changement le cas échéant.

Dans chaque secteur la collecte est assurée par un camion benne tasseuse de 16 mètre cube, trois agents de collecte et un chauffeur.

<i>- Secteur:1</i>	<i>-----</i>	<i>El Mellah</i>
<i>- Secteur:2</i>	<i>-----</i>	<i>La Cigogne</i>
<i>- Secteur:3</i>	<i>-----</i>	<i>La Gare</i>
<i>- Secteur:4</i>	<i>-----</i>	<i>Maamora</i>
<i>- Secteur:5</i>	<i>-----</i>	<i>Ouled Oujih</i>
<i>- Secteur:6</i>	<i>-----</i>	<i>El Maghrib El Arabi</i>

3- Conteneurisation:

Afin de faciliter les procédures de collecte et d'améliorer notablement l'impact visuel de la présentation des déchets sur les voies publiques et rendre la procédure plus efficace et moins coûteuse et dégager des moyens humain, matériel et financière pour améliorer le nettoyage, le nombre de camions actifs mis en service quotidiennement a été optimisé par:

- La conteneurisation des immeubles dans tous les quartiers de l'habitat vertical.*
- La conteneurisation de chaque administration.*
- La conteneurisation des commerçants.*
- La conteneurisation dans les quartiers d'habitat horizontal.*

Pour réaliser cette conteneurisation il a été prévu:

- 150 conteneurs de 770 litres.*
- 300 conteneurs de 240 litres.*
- 300 conteneurs de 340 litres.*

Sur chaque conteneur, il est marqué de manière indélébile le logo et le nom de la commune, le sigle du groupe avec le numéro de téléphone.

Pour maintenir le parc des conteneurs en bon état et parfaitement propres et afin d'améliorer l'image de marque de la ville, les conteneurs sont lavés et désinfectés à l'aide d'un jet haute pression, permettant de nettoyer les conteneurs intérieurement et extérieurement.

Les opérations de maintenance des conteneurs comprennent leur remplacement gratuit en cas de mise hors service dans des conditions normales d'utilisation, ou du fait de détérioration accidentelle ou de vétusté.

4- Circuits et secteurs de collecte.

Les circuits et secteurs de collecte concernent toutes les voies où la circulation des véhicules appropriés est possible.

Les tournées seront chaque jour commencées aux mêmes points et l'itinéraire adopté sera maintenu afin d'éviter les variations dans les heures de la collecte.

La collecte est assurée dans tout le territoire de la commune même pour les voies non accessibles aux véhicules et pour tous les types d'habitats.

5- Eradication des dépôts sauvages.

Suite à une étude relative aux conditions générales de création de dépôts sauvages (nature des déchets et leur provenance), l'ensemble de ces dépôts et des points noirs ont été éliminés dans moins de deux mois par la mise en œuvre de moyens et matériel nécessaires.

Pour pérenniser la propreté de ces points noirs, des campagnes d'information et de sensibilisation de la population sont envisagées avec la mise en place des gardiens qui seront responsables de la propreté globale de leurs sites, c'est à eux qu'incombera la charge de surveiller que les riverains ne viennent pas déposer des gravats ou des déchets divers sur un terrain vague que l'on vient de nettoyer.

6- La collecte des encombrants.

La collecte est effectuée par une benne basculante qui intervient ponctuellement pour enlever les éventuels objets encombrants. La collecte s'effectue une fois par semaine ou selon les besoins.

7- La collecte des marchés et foires.

La collecte de l'ensemble des marchés est effectuée systématiquement à l'aide de moyens classiques et éventuellement avec la mise en place de caissons 6 mètre cube multi - bennes.

Les caissons sont déposés à des endroits stratégiques le matin avant le début de l'activité de ces marchés, cela permettra aux divers mercantis de jeter leurs déchets au fur et à mesure de la matinée.

Parallèlement à cette procédure, des bennes à ordures interviennent après le départ des commerçants pour l'évacuation des déchets qui auront été préalablement rassemblés en tas par les balayeurs.

8- Transport des déchets.

L'ensemble des engins de collecte, transporte les déchets des sites de collectes jusqu'à la décharge publique sise à Ouled Berjal à 7 Km de la ville de Kénitra.

L'ensemble des résidus urbains de la collecte est pesé systématiquement. A cet effet, un pont bascule a été construit à l'entrée de la décharge publique pour peser les tonnages réellement collectés.

CHAPITRE : V

LE NETTOIEMENT

1/ Description des travaux de nettoyage.

Le travail confié au délégataire consiste à assurer le nettoyage général des voies et des places publiques de la commune et à assurer le maintien en bon état de propreté de ces lieux sur tout le territoire et notamment les points sensibles qui sont: les blocs d'habitation, les grandes et les petites artères, les rues, les ruelles, les places publiques, les souks et marchés ainsi que l'emplacement des marchands ambulants.

2/ Organisation du service de nettoyage.

Afin d'assurer le nettoyage général des voies et places publiques et assurer le maintien en bon état de propreté de ces lieux et obtenir la qualité de service souhaitée, une organisation hiérarchique a été mis en place pour responsabiliser les personnes à tous les niveaux.

Ainsi la commune a été découpée en secteurs, chacun sous la responsabilité d'un surveillant ayant toute autorité sur les balayeurs pour obtenir le meilleur niveau de propreté.

a- Balayage manuel.

Le balayage manuel est assuré par 106 personnes dont 6 surveillants de secteurs équipés de vêtements réfléchissants.

Le balayage est effectué selon un planning de 7j/7.

Le balayeur est muni d'un balai et d'un roule - sac, il balaye l'intégralité du trottoir et du caniveau.

- Organisation de l'équipe:

Plusieurs organisations sont mises en place selon les cas:

- Balayage en solo.*
- Balayage en brigade.*
- Balayage en association avec une balayeuse aspiratrice.*

Le balayage en solo est la procédure la plus classique.

Lorsque la surface à balayer est importante, le nettoyage est effectué en brigade, c'est à dire à plusieurs balayeurs de front.

Dans le cas d'avenue à caniveau non stationné, on fait rabattre les déchets du trottoir vers la chaussée, le balayeur n'a pas besoin de ramasser, il gagne du temps, une balayeuse aspire les déchets.

Pour le cas particulier des marchés, foires et manifestations publiques, une brigade de balayeurs vient sur le site pour le nettoyage de ces emplacements en vidant leurs résidus dans des conteneurs mis à disposition tout autour du site. Cette action est accompagnée d'une campagne de sensibilisation pour inciter les gens de venir jeter leurs détritiques dans ces conteneurs afin de garder un site propre avant, après mais surtout pendant le marché.

b- Balayage mécanique:

Il est utilisé pour le nettoyage des grandes artères, places et avenues de la ville selon une fréquence de 1j/2 ou 1j/4 en fonction des voies définies dans le contrat et utilise des brigades de balayeurs manuels en fonctionnant suivant le principe de rabattage.

Les balayeurs précèdent la balayeuse et pousse tous leurs résidus de balayage dans les caniveaux. De ce fait la balayeuse n'a plus qu'à ramasser ce qui traîne sur le bord des routes et dans les caniveaux. Ce type d'organisation permet d'obtenir un balayage efficace et très rapide des grandes artères.

c - Lavage mécanique.

Les voies et places publiques définies ci-après subissent un lavage mécanique à l'aide d'une laveuse haute pression et selon une fréquence de 4 fois par an.

Il s'agit de:

- Place administrative.*
- Boulevard Mohamed V*
- Avenue Hassan II.*

d- Intervention d'urgence.

Une brigade spéciale d'intervention d'urgence a été mise en place et qui assure 24 heures sur 24 les services nécessitant une intervention immédiate. Cette brigade spéciale composée d'un chef d'équipe et de plusieurs balayeurs dispose du matériel nécessaire pour répondre au plus tard dans l'heur qui suit à toute demande ou réclamation.

e- Evacuation des produits de nettoyage à la décharge publique.

L'enlèvement des produits de balayage est effectué au fur et à mesure de manière à être terminé au plus tard dès la fin du nettoyage des voies et places considérées.

Ces produits de balayage sont évacués à la décharge publique.

CHAPITRE VI

MOYENS HUMAIN ET MATERIEL APPORTES PAR LE DELEGATAIRE.

1/ Moyens humain mis en œuvre par le délégataire.

Pour la réalisation des objectifs visée par le délégataire et satisfaire les obligations contractuelles objet de la gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés, la société s'est dotée:

- Du personnel d'encadrement nécessaire à l'assistance et la surveillance des équipes en place.
- Du personnel qualifié en nombre suffisant par la formation et l'organisation du personnel existant pour assurer la collecte, le nettoyage et la conduite des engins mécaniques et des véhicules divers.
- D'un responsable qualifié ayant la capacité de prendre toute décision concernant le fonctionnement et l'exécution du service.

La liste du personnel d'encadrement est présentée dans le tableau ci-après:

Tableau 5:

Nom et prénom	Fonction	Formation et Diplôme
Frédérique VAQUIER	Directeur	Diplôme en qualité et environnement
Gille PASSERON SEITRE	Directeur adjoint	DESS en développement durable et environnement
Raouf MIRHISS	Responsable d'exploitation	Ingénieur d'état en génie rural
Mohamed AISSI	Responsable d'exploitation	Ingénieur en Agro - économie et développement rurale
Stéphane LE GRAND JACQUE	Chef d'exploitation	BEP d'électrotechnicien
Lahcen AKDIM	Chef d'exploitation	Technicien spécialisé en équipement rural.

2- Moyens matériel et équipement à apporter par le délégataire.

Durant la première année d'exploitation de ce service, la société s'est dotée de matériel neuf nécessaire à l'exécution des services. Le tableau ci-dessous regroupe les données concernant ce matériel:

Tableau 6:

<i>Désignation du matériel nouveau apporté par la société</i>	<i>Quantité</i>	<i>Coût en DHS</i>
<i>Bennes tasseuse 16 m3</i>	<i>6</i>	<i>9.666.316,50</i>
<i>Bennes tasseuses 13 m3</i>	<i>3</i>	<i>3.194.273,67</i>
<i>Conteneurs polyéthylène</i>	<i>150 de 770 l</i>	<i>360.000,00</i>
	<i>300 de 340 l</i>	<i>288.000,00</i>
	<i>300 de 240 l</i>	<i>144.000,00</i>
<i>Laveuse haute pression</i>	<i>1</i>	<i>842.105,00</i>
<i>Balayeuse en spirale</i>	<i>1</i>	<i>1.635.789,00</i>
<i>Corbeilles publiques</i>	<i>280</i>	<i>168.000,00</i>
<i>Roule sac de nettoyage</i>	<i>45</i>	<i>71.053,00</i>
<i>Pont bascule</i>	<i>1</i>	<i>480.000,00</i>
<i>Total</i>		<i>16.849.536,98</i>

*Le pont bascule a été installé à l'entrée de la décharge publique. Sa construction a été réalisée en début d'exploitation de ce service. Le montant total des investissements durant la 1^{ère} année d'exploitation s'élève à la somme de **16.849.536,98 DH.***

Ainsi la société dispose:

- D'engins mécaniques nécessaires à l'exécution des prestations en nombre, capacité et performance suffisants permettant d'assurer le balayage manuel et mécanique des rues, places et trottoirs, La collecte des déchets ménagers, le transport du personnel, le transport des résidus ménagers et les résidus de nettoyage.*
- Des véhicules nécessaires à la collecte des corbeilles à papier.*
- Des moyens nécessaires au désherbage, débroussaillage, nettoyage des déjections des animaux, désaffichage, dégraffitage.....*
- Du petit matériel indispensable aux opérations de nettoyage tels que balais, pelles, binettes, râpeaux, chariots, brouettes, sacs plastiques, etc ..., permettant une bonne exécution du service.*

En cas de renouvellement du contrat de gestion déléguée, il est prévu de renouveler ce matériel après 7 ans d'utilisation.

3- Registres et documents mis en place par le délégataire.

Afin de faciliter le contrôle de l'autorité délégante suite aux stipulations des clauses du contrat de gestion déléguée, les activités quotidiennes de la société sont enregistrées et tenues à jour.

a-: Journal d'activité:

La société a mis en place un journal sur lequel sont consignés:

- *La liste des conteneurs.*
- *La liste des secteurs collectés*
- *La liste des voies traitées par balayage mécanique et manuel*
- *Le tonnage journalier enlevé*
- *Le nombre de matériel de nettoyage ayant fonctionné le jour dit et le temps journalier d'utilisation de ce matériel*
- *L'effectif du personnel en poste.*
- *Le nombre d'heures de travail et les plages horaires.*
- *Les observations diverses afférentes au fonctionnement journalier du service, tel que lieux n'ayant pas été traités, incidents divers, accidents.*

b- : Registre des demandes ou des réclamations.

Sur ce registre sont notées les demandes d'intervention pour les réclamations formulées par la population à savoir:

- *Le jour.*
- *La date.*
- *L'heure de réception de la demande, sa provenance (téléphone, lettre, message...).*
- *Le nom du demandeur.*
- *Le texte de la demande et le motif éventuel, une colonne est réservée pour consigner la suite donnée à la demande ou à la réclamation.*

Un compte rendu annuel d'exploitation est remis à l'autorité délégante.

CHAPITRE VIII

DISPOSITIONS FINANCIERES

1/ Modalités de paiement.

La rémunération de la société par l'autorité délégante est calculée sur la base du bordereau des prix et du détail estimatif présenté dans le tableau ci-après:

Tableau: 8.

<i>Lot: A : Collecte</i>	<i>Unité</i>	<i>Quantité annuelle</i>	<i>Prix unitaire</i>	<i>Montant total en DH, HT</i>
<i>1- Collecte et évacuation des déchets ménagers, assimilés et encombrant</i>	<i>Tonne</i>	<i>48.622</i>	<i>161,21</i>	<i>7.838.358,62</i>

<i>Lot: B : Nettoyement</i>	<i>Unité</i>	<i>Quantité</i>	<i>Prix unitaire</i>	<i>Montant total annuel en DH, HT</i>
<i>2- Balayage manuel</i>	<i>F</i>	<i>F</i>	<i>3.435.001,71</i>	<i>3.435.001,71</i>
<i>3- Balayage mécanique d'une fréquence de 1j/2</i>	<i>F</i>	<i>F</i>	<i>1.029.088,06</i>	<i>1.029.088,06</i>
<i>4- Balayage mécanique d'une fréquence de 1j/4</i>	<i>F</i>	<i>F</i>	<i>514.544,03</i>	<i>514.544,03</i>
<i>5- Lavage mécanique d'une fréquence de 4 fois par an</i>	<i>U</i>	<i>04</i>	<i>18.564,00</i>	<i>74.256,00</i>
<i>Total Lot B</i>				<i>5.052.889,80</i>

Le prix n°: 1 rémunère la tonne des ordures ménagères et assimilées (y compris les objets encombrants), collectées, transportées et déchargées à la décharge publique, les paiements étant effectués mensuellement.

La prix n°: 2 rémunère au forfait annuel le balayage de tous les quartiers de la commune, les paiements étant effectués mensuellement.

Le prix n°: 3 rémunère au forfait annuel le balayage mécanique de toutes les voies définies en annexes selon une fréquence de 1j/2, le paiement étant effectué mensuellement.

Le prix n°: 4 rémunère au forfait annuel le balayage mécanique de toutes les voies définies en annexes selon une fréquence de 1j/4, le paiement étant effectué mensuellement.

Ces prix tiennent compte de toutes les prestations prévues par le contrat de gestion déléguée et notamment:

- La collecte et l'évacuation des ordures ménagères à la décharge publique.

- Le balayage manuel et mécanique et toutes les opérations de nettoyage de l'espace public de la commune (Voirie, place, foires, marché et souks,...)

- *Le lavage des voies et places publiques.*
- *La campagne de promotion "Propreté de la ville".*
- *L'éradication des dépôts sauvages, des terrains vagues,...*
- *Les charges salariales réglées directement au personnel par l'autorité délégante et celles réglées au personnel par le délégataire, ainsi que les frais liés à l'amélioration des conditions de travail et à la formation.*
- *Les frais liés à l'acquisition du matériel et véhicules repris par le délégataire en valeur résiduelle de **3.669.980,73 DH** y compris la majoration de 12% réglée à l'office nationale des transports **ONT**.*
- *Les frais d'acquisition du matériel complémentaire que possède le délégataire ou qu'il propose d'acquérir.*
- *Les frais d'assurance du personnel mis à la disposition du délégataire et celui embauché par ce dernier.*
- *Les charges financières et les bénéfices, ainsi que toutes les taxes et tous les impôts existants auxquels est soumis le délégataire pendant la durée du contrat.*

Tableau récapitulatif:

Récapitulatif des coûts en DH	Lot A Collecte	Lot B Nettoiemment	Lots A+B
Total H.T y compris toutes les charges	7.832.352,62	5.052.889,80	12.891.242,42
A déduire			
La masse salariale annuelle du personnel communal	2.075.294,28	2.739.382,68	4.814.676,96
Les frais d'assurance du personnel communal	44.788,84	62.211,16	107.000,00
La valeur résiduelle du matériel sur 3 ans	877.761,97	214.494,20	1.092.256,17
Total H.T	4.840.507,53	2.036.801,76	6.877.309,29
TVA (Lot A 14%, Lot B 20 %)	677.671,05	407.360,35	1.085.031,40
Total TTC	5.518.178,58	2.444.162,11	7.962.340,69

N.B:

- La masse salariale annuelle du personnel communal est de **4.814.676,96 DH.**
- Les frais annuels d'assurance du personnel communal sont de **107.000,00 DH.**
- La valeur résiduelle annuelle du matériel repris par le délégataire est de **1.092.256,17 DH.**

La rémunération du délégataire est calculée d'après les prix unitaire 1. 2. 3. 4. et 5.

La prestation effectuée donne lieu au règlement de décomptes mensuels établis par le délégataire à la fin de chaque mois, accompagnés des pièces justificatives nécessaires à leur vérification.

L'autorité délégante retiendra d'office le montant de la masse salariale brute et le montant de l'assurance versé par elle au personnel communal, des décomptes présentés par le délégataire.

L'autorité délégante retiendra également la valeur résiduelle du matériel communal mis à la disposition du délégataire durant les trois premières années.

Remarque: *Le montant réservé à la gestion de ce service directement par la commune lors de la régie directe n'a pu être déterminé avec précision. Toute fois la qualité du service a été nettement améliorée par la délégation de sa gestion à une société privée.*

Il est à noter que toute augmentation des prix des prestations sera supportée par la commune durant toute la durée du contrat.

2/ Révision de la rémunération.

a- Incidence des variations économiques.

Vu la durée du contrat et pour tenir compte de l'évolution des conditions économiques, la rémunération du délégataire est révisée à la date anniversaire de mise en vigueur du contrat selon les formules de variation des prix publiées par le Ministère de l'Equipeement.

Collecte: prix n°: 1.

$$V1 = (0.15 + 0.35 \times S2(1+chtp)/S2(1+chtpo) + 0.10 \times G/Go + 0.40 \times Mtn/Mtno) (100+TVA/100+TVAo)$$

Balayage, nettoyage et lavage mécanique: prix n°: 2, 3, 4 et 5.

$$V2 = (0.15 + 0.60 \times S2(1+chtp)/S2(1+chtpo) + 0.05 \times G/Go + 0.20 \times Mtn/Mtno) (100+TVA/100+TVAo)$$

Les nouveaux prix définis sont applicables pour le nouvel exercice.

La désignation des paramètres représentant la structure de variation des coûts est comme suit:

- S2: Salaire.
- Chtp: Charge sociale.
- G: Gasoil.
- Mtn: Transport privé par route.
- TVA: Taxe sur la valeur ajoutée.

Dans les formules de révision des prix:

S2o, Chtpo, Go, Mtno et TVAo sont les valeurs des indices relatives à la date de remise de l'offre du délégataire.

S2, Chtp, G, Mtn et TVA sont les valeurs moyennes des indices calculés sur la base de l'année d'exploitation écoulée et arrêté à la date anniversaire du contrat.

b- Réexamen des prix et de formule de révision des prix.

Pour tenir compte de l'évolution des conditions économiques et techniques et pour s'assurer que la formule de variation des prix demeure bien représentative des coûts réels, le niveau de la rémunération d'une part et de la structure de la formule de variation des prix y compris la partie fixe d'autre part devront être soumis au réexamen dans les cas suivants:

- En cas de révision du périmètre du service.*
- En cas de modification du lieu de déchargement.*
- En cas de modification des fréquences de collecte et de nettoyage indiqué dans le contrat.*
- En cas de création d'un impôt à la charge du délégataire autre que ceux frappant les résultats de l'entreprise et remettant en cause la rentabilité du contrat.*
- En cas de création de modification des taxes, charges ou redevance.*

Le délégataire produira les justificatifs nécessaires et notamment le compte rendu d'exploitation prévu dans le contrat de gestion déléguée.

a- Situation du personnel et du matériel en fin de contrat.

- Situation du personnel communal.

A la fin du contrat de gestion déléguée des services de nettoyage et de collecte des déchets ménagers et assimilés, le personnel communal mis à la disposition du délégataire et qui n'a pas été embauché par ce dernier, sera repris par l'autorité délégante.

- Reprise du matériel.

En fin de contrat, l'autorité délégante s'oblige à reprendre le matériel à sa valeur nette expertisée par l'ONT au dernier jour du contrat, elle dispose d'un délai de trois ans pour effectuer les paiements correspondants. Passé ce délai, le délégataire aura droit à des intérêts moratoires.

OPTIMISATION DE LA GESTION DELEGUEE
DES SERVICES DE COLLECTE ET DE
NETTOIEMENT.

Ainsi et dans le but d'optimiser la gestion de ce service par la société privée afin de satisfaire les exigences de la population, il est nécessaire d'instaurer un système de formation et de communication interne du personnel de la collecte et de nettoyage pour les tenir informé des différents problèmes relevés et des actions à mettre en place pour les surmonter.

La sensibilisation de la population est un point essentiel pour réussir cette opération de gestion déléguée, la population doit être informée des méthodes de travail de la société afin de s'impliquer et contribuer dans la propreté de la ville.

La campagne de sensibilisation et de communication permettra d'améliorer et optimiser le service d'une part et d'autre part à sauvegarder l'environnement par une meilleure gestion de l'assainissement solide.

Enfin l'autorité délégante doit jouer pleinement ses pouvoirs de contrôle sur le délégataire pour la vérification du respect des obligations contractuelles tout en respectant l'autonomie de gestion du délégataire.

CONCLUSION

En conclusion et après une année et demi d'exploitation de ce service par une société privée, la propreté de la ville a été ressentie par la majorité de la population.

Quelques difficultés restent à surmonter pour atteindre les objectifs visés par le délégataire surtout dans les secteurs populaires où on assiste à la présence d'animaux et de trieurs de rues qui vident les conteneurs sur le sol pour permettre la récupération, ce qui rend la collecte très difficile.

Annexe

1/ Liste des voies et place publiques à lavage mécanique.

- *Fréquence 4 fois par ans:*
 - *Place administrative.*
 - *Boulevard Mohamed V.*
 - *Avenue Hassan II.*

2/ Liste des voies et places publiques à nettoyage mécanique.

- *Fréquence 1 fois / 2 jours.*
 - *Place administrative.*
 - *Place Al Marghib Arabi.*
 - *Place Bir Anzarane.*
 - *Boulevard Mohamed V.*
 - *Avenue Hasan II.*
 - *Rue Amira Aicha.*

- *Fréquence 1 fois / 4 Jours.*
 - *Place My Ismail.*
 - *Place Chouhada.*
 - *Place Massira.*
 - *Place My Youssef.*
 - *Boulevard Mohamed Diouri.*
 - *Boulevards F, K et G, Ouled Oujih.*

