

## EVALUATION DE RAP

### CINQUIEME PROJET D'ALIMENTATION EN EAU POTABLE MAROC

#### 1. Le projet

Le cinquième projet d'alimentation en eau potable au Maroc avait pour objectif sectoriel l'amélioration de la desserte en eau potable de la population ciblée par l'opération. Son objectif spécifique était i) l'augmentation de la capacité de transport des installations de Berrechid, Khémisset, Meknès, Oujda, Settat, Salé et Tiflet ; ii) l'augmentation de la capacité de production de Berkane, Fès, Khémisset et Tiflet ; et iii) l'amélioration de la distribution de Fès.

Le coût total du projet avait été évalué à 102,58 millions d'UC cofinancé par la BAD à hauteur de 60 millions d'UC, l'Office national de l'eau potable (ONEP) et la Régie autonome de distribution d'eau et d'électricité de Fès (RADEEF) pour une contribution respective de 40,12 et 2,46 millions d'UC.

Les activités principales envisagées du projet couvraient 1) les conduites ; 2) le génie civil ; 3) les stations de pompage ; 4) les lignes électriques ; 5) les essais en laboratoire ; 6) les réservoirs ; 7) le plan topographique ; 8) la réhabilitation de station de traitement ; 9) les pistes d'accès ; 9) la réhabilitation de planchers de filtration ; 10) les équipements ; 11) les essais de sol et de matériaux ; 12) l'assistance technique ; 13) la formation et 14) la supervision des travaux.

L'accord de prêt a été signé le 13 mai 1992 et mis en vigueur le 29 janvier 1993, soit un peu plus de deux mois de retard sur le délai réglementaire prévu aux Conditions générales. Les différentes activités ont été menées par les cellules d'exécution mises en place dans le cadre du projet, dont une au niveau de l'ONEP et l'autre au niveau de la RADEEF. La réalisation du projet initial a démarré le 16 septembre 1992 par la publication dans le Development Business de l'avis des premiers appels d'offres pour s'achever en 1996. Le projet a subi des modifications concernant la suppression du pré-traitement de Fès et de la composante de Oujda ; ces modifications ont dégagé un reliquat que l'ONEP, avec l'accord de la Banque, a utilisé pour financer les travaux dans 3 nouvelles localités en l'occurrence Essaouira, Khouribga et Tétouan. Le retard accusé sur la tranche initiale du projet s'est estimé à près de 2 ans ; ce retard s'explique par une sous-estimation des délais de réalisation et l'introduction de 3 nouveaux sites. Au chapitre des acquisitions, il est signalé que les biens et services financés par la BAD ont été acquis selon ses règles. Sur le front de la réaction de la Banque en ce qui concerne l'approbation des analyses des offres, des délais allant jusqu'à 22 mois ont été observés avec une moyenne pondérée de 10 mois et demi.

Le projet ne comportait pas de composante de renforcement institutionnel mais la diversité des activités et leur éclatement géographique ont obligé l'ONEP et la RADEEF à se restructurer pour faire face à leurs engagements respectifs. Les cellules de projet ont bien fonctionné sous la supervision respective des directions générales des 2 sociétés. Le volet formation et perfectionnement du personnel financé par le projet a permis de renforcer l'assise institutionnelle aussi bien de l'ONEP et de la RADEEF. Une société de prestations de service privée, recrutée sur les fonds du projet, a dispensé depuis juin 2002, quelque 6 400 heures de cours à près de 400 agents tout particulièrement dans les techniques d'accueil à la clientèle et en communication en général.

La situation financière de l'ONEP et de la RADEEF n'est pas saine. Malgré les augmentations de tarif accordées depuis 2000, la situation financière des 2 sociétés est structurellement déficitaire et pour cause : en novembre 2000, la RADEEF achetait le m<sup>3</sup> d'eau à 2,9 MAD pour le revendre à 1,51 MAD. La réalité des coûts n'est pas reflétée dans les tarifs pratiqués. Les arriérés dus à

l'ONEP au titre des consommations des organes de l'Etat s'élevaient à près de 13 mois de facturation alors que la politique tarifaire de la Banque préconise 3 mois au maximum. Le recouvrement des factures des consommations des communautés urbaines constitue le principal goulot d'étranglement de la trésorerie. Les résultats financiers sont déficitaires ; le ratio de rentabilité de l'ONEP est de moins 8,2 pour cent pour une prévision à l'évaluation de 21,1 tandis que celui de la RADEEF est de moins 50,15 pour cent contre 10,03 pour cent à l'évaluation. Le ratio de liquidité est tout juste de 1,04 contre une prévision de 2,8. Le ratio de liquidité de la RADEEF est insoutenable ; il s'arrête à 0,58 pour cent, donc en déficit permanent.

Les performances financière et économique du projet sont plus modestes que celles indiquées à l'évaluation ; le TRI est passé de 15% à 8,5% tandis que le TRE est passé de 15% à 9%.

Quelles que soient les inadéquations des structures tarifaires, le projet a effectivement contribué à l'amélioration des conditions de vie des populations-cible par un système d'encouragement à la consommation d'eau potable pour les catégories les plus vulnérables. L'impact du projet sur les populations et les sociétés bénéficiaires reste à déterminer à travers les ratios généralement admis comme le nombre de litre d'eau consommé par habitant et par jour, le nombre d'abonnés par agent et m<sup>3</sup> d'eau distribuée, etc.

Le RAP fait expressément allusion à un impact négatif du projet sur l'environnement représenté par l'augmentation des eaux usées. Le projet n'a pas fait état d'une classification environnementale au niveau de la Banque, exercice qui n'était pas vulgarisé lors de l'évaluation du projet.

Les performances de l'Emprunteur, de la Banque et la performance globale du projet sont jugées satisfaisantes. La durabilité du projet risque d'être compromise si la situation financière de l'ONEP et de la RADEEF ne s'améliore pas.

## **2. Conclusions et appréciations du succès du RAP**

### **Conclusions**

Le projet a atteint ses objectifs qui étaient de fournir l'eau potable à près de 350 000 personnes. Le projet est viable sur les plans économique, financier et environnemental avec des taux internes de rentabilité deux fois moins élevés que les prévisions de l'évaluation.

### **Leçons et recommandations**

Les leçons tirées du projet sont les suivantes :

- a. Le manque de préparation des projets par la Banque n'a pas permis d'évaluer la pertinence des études des composantes du projet ;
- b. Le manque de supervision par la Banque n'a pas permis d'apprécier les modifications ultérieures apportées au projet ;
- c. L'interruption du mandat de l'assistance technique avant la fin des travaux n'a pas facilité l'établissement des rapports d'avancement et de fin des travaux ;
- d. Le déficit de communication entre les services de décaissement de la Banque et l'emprunteur n'a pas favorisé l'exécution harmonieuse du projet surtout quand le montant décaissé est inférieur au montant demandé ;
- e. L'ONEP n'a pas tenu des livres séparés des fonds de la Banque contrairement à dispositions des conditions générales.

### **Notation de la performance**

La performance institutionnelle et la performance des Organes d'exécution sont jugées satisfaisantes. Le projet a été réalisé avec un retard de 84 mois mais avec un reliquat de 18,8 pour cent.

La performance de l'Emprunteur est jugée satisfaisante malgré l'irrégularité de l'établissement des rapports d'avancement et du rapport de fin des travaux.

La performance des consultants est jugée satisfaisante ainsi que celle des contractants. La performance de la Banque a été jugée satisfaisante.

La performance globale du projet a été jugée satisfaisante à cause de la réalisation de ses objectifs et de l'atténuation des effets négatifs sur l'environnement.

#### **3. RAP de l'Emprunteur et contribution au RAP de la Banque**

Le RAP n'indique pas expressément que l'Emprunteur a soumis un rapport d'achèvement.

#### **4. Notation de la qualité du RAP**

La notation du RAP s'établit à 3.0 ; le RAP est jugé satisfaisant comme indiqué en annexe 1. Il est recommandé d'entreprendre sur ce projet une mission d'évaluation des performances qui validerait les acquis du RAP. En plus, dans la mesure où la Banque est intervenue plusieurs fois dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement au Maroc, il est recommandé d'entreprendre une étude sectorielle dans le domaine.

#### **5. Degré de priorité du projet en vue d'une activité d'évaluation de performance.**

Dans la mesure où la Banque est intervenue à six reprises dans le secteur de l'adduction d'eau, il est recommandé d'envisager une mission de REPP suivie d'une étude d'évaluation globale de l'assistance de la Banque dans le secteur de l'eau et de l'assainissement au Maroc avec les domaines de priorité et de centres d'intérêt suivants :

1. Evaluer en termes d'objectifs atteints et d'impact le degré d'adéquation, efficacité et d'efficience, les stratégies d'interventions de la Banque dans le secteur ;
2. Evaluer l'impact de la Banque sur l'évolution institutionnelle, l'amélioration des conditions de vie surtout dans les zones rurales, la prise en charge de la dimension pauvreté et la prise de conscience de la préservation de la ressource ;
3. Tirer les leçons pertinentes de l'expérience en vue de l'élaboration d'une stratégie pour les futures interventions de la Banque au Maroc dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement.

Nota Bene du 19/8/05: La Banque a procédé, en 2005, à l'évaluation de son assistance au Maroc en matière d'Alimentation en Eau Potable.

FORMULAIRE DE NOTATION DES RAP  
Formulaire de notation RAP 1

Prêts N° P-MA-EAZ-001

Intitulé : Cinquième projet

CRITERE D'ÉVALUATION DU RAP: Maroc	NOTATION (1 à 4 points)	OBSERVATIONS
		Alimentation en eau potable Secteur : Eau et assainissement
1. Adéquation de l'analyse des finalités et de la formulation du projet, (y compris les indicateurs vérifiables, cohérence avec l'évaluation et les révisions ultérieures)	3	La matrice couvre l'essentiel des exigences; le contexte général dans lequel s'insérait le projet a été analysé. Les objectifs sectoriel et spécifique ont été clairement définis.
2. Adéquation de l'analyse de l'exécution du projet (y compris les problèmes d'acquisition, les décaissements, l'établissement de rapports de l'Emprunteur et l'évaluation du suivi des résultats de l'évaluation rétrospective)	3	Le processus d'acquisition des biens et travaux a été analysé. Le RAP indique bien que les comptes de l'ONEP sont audités ; le RAP a aussi bien indiqué que les comptes séparés n'ont pas été tenus pour les fonds du projet.
3. Sûreté du jugement au sujet de la performance et des résultats du projet (y compris les résultats à l'exploitation, économiques et financiers et les conditions et conventions connexes et leur exécution, institutionnels, la performance des consultants, entreprises et fournisseurs et autres parties).	3	Le jugement porté sur la performance des resultants du projet sous les angles de l'exploitation, des acquis financiers, économiques, institutionnels, de la performance des fournisseurs est adéquat. Le RAP a expressément mis l'accent sur l'accomplissement des autres conditions ainsi que les conditions générales et les recommandations des politiques de la BAD en matière de ressources en eau et de tarif. Les coûts de production ne sont pas explicités.
4. Adéquation de l'analyse des incidences sociales et environnementales	3	L'analyse des acquis sociaux est adéquate. Le projet a permis d'alimenter 350 000 personnes dans la zone du projet sans dégradation irréversible de l'environnement.
5 Sûreté du jugement au sujet de la durabilité du projet, du plan relatif à leurs futurs programmes d'entretien et phase des opérations du projet.	3	La durabilité du projet a été analysée. Les actions futures pour consolider les acquis du projet ont été recommandées.
6. Sûreté du jugement au sujet de la performance de la Banque, de l'Emprunteur et des cofinanciers	3	Le Jugement porté sur la Banque et l'Emprunteur est adéquat.
7. Cohérence de la notation globale avec les notations des composantes individuelles.	3	Le jugement porté sur la performance globale du projet et les composantes individuelles est à la limite de la cohérence. Au fil du rapport, l'impression générale est que les performances soient insuffisantes ; ce qui n'a pas été le cas dans les notations.
8. Adéquation de l'analyse et de la clarté des conclusions, des leçons tirées et les recommandations	3	Les leçons tirées et recommandations formulées sont en adéquation avec l'analyse de la mise en œuvre du projet.
9. Autre (spécifier)		
Notation globale	3	Satisfaisant.

FORMULAIRE DE NOTATION DES RAP  
Formulaire de notation RAP 1

OPEV et le Département-pays concerné approuvent/n'approuvent pas la notation de la performance du projet oui/non  
Approbation / Désapprobation OPEV; OPEV approuve les recommandations du RAP qui est jugé satisfaisant.  
Avis du Département concerné .....

**RAP de l'Emprunteur et contribution au RAP de la Banque** (qualité du RAP de l'Emprunteur, examens des problèmes d'exécution du projet, plan des futures opérations, observations de l'Emprunteur au sujet du RAP).

Le RAP n'indique pas expressément que l'Emprunteur a soumis à la Banque son rapport d'achèvement. Le rapport indique seulement que depuis le départ de l'assistance technique, les rapports d'avancement et de fin de travaux ne se font plus régulièrement. Il n'existe pas d'éléments pour conclure que le RAP de la Banque a été communiqué à l'Emprunteur pour commentaires.

**Conclusion**

Le RAP est jugé satisfaisant. Le projet nécessite une mission d'évaluation de performance afin de préparer les bases d'une étude sectorielle de l'eau et de l'assainissement au Maroc.

**Degré de priorité du projet quant au rapport d'évaluation de performance, l'étude d'impact, l'examen par pays/secteur ou l'étude d'évaluation thématique :**

- Le projet est une opération d'ajustement
  - Le projet est le premier de son genre dans le sous-secteur
  - Le projet fait partie d'une série et se prête à une évaluation typologique
  - Le projet a des aspects innovateurs, est de grande envergure ou complexe
  - Le projet a obtenu des résultats hautement satisfaisants ou largement insuffisants
  - Le projet jouit d'une grande priorité en matière d'évaluation rétrospective et d'impact
  - Le RAP est incomplet / peu satisfaisant
  - Les examens par pays / sectoriels appellent une évaluation de performance
  - Etudes thématiques ou spéciales (spécifier)
- Etude sectorielle de l'eau et de l'assainissement au Maroc

**Questions d'intérêt spécial dans le rapport d'évaluation de performance :**

- a) Revue des autres conditions du prêt, des conditions générales d'intervention de la Banque et à la conditionnalité relative à la tenue d'un compte spécial pour les fonds du projet.
- b) Viabilité et durabilité du projet.
- c) La restructuration de la RADEEF qui exploite l'électricité et l'eau.

**Mesure / décision de suivi :**

Préparer la mission du REPP et définir le contour de l'étude sectorielle de l'eau et de l'assainissement au Maroc. Introduire cette étude dans le programme stratégique d'OPEV afin d'offrir une matière à réflexion au Groupe de travail sur l'eau