



CoMun – coopération municipale
Gouvernance locale et participative au Maghreb



SALA NOUR : LA **SDL** DE GESTION DE L'ÉCLAIRAGE PUBLIC À LA VILLE DE SALÉ

14 NOVEMBRE 2016

Agenda

Introduction

1. Situer la SDL dans les PPP
2. La création d'une SDL en général
3. Expérience de Sala Nour en gestion de l'EP
 - La Convention
 - Le plan de financement
 - La rémunération de Sala Nour
 - Le tableau des pénalités
4. La recherche de l'efficacité énergétique

Conclusion

Introduction

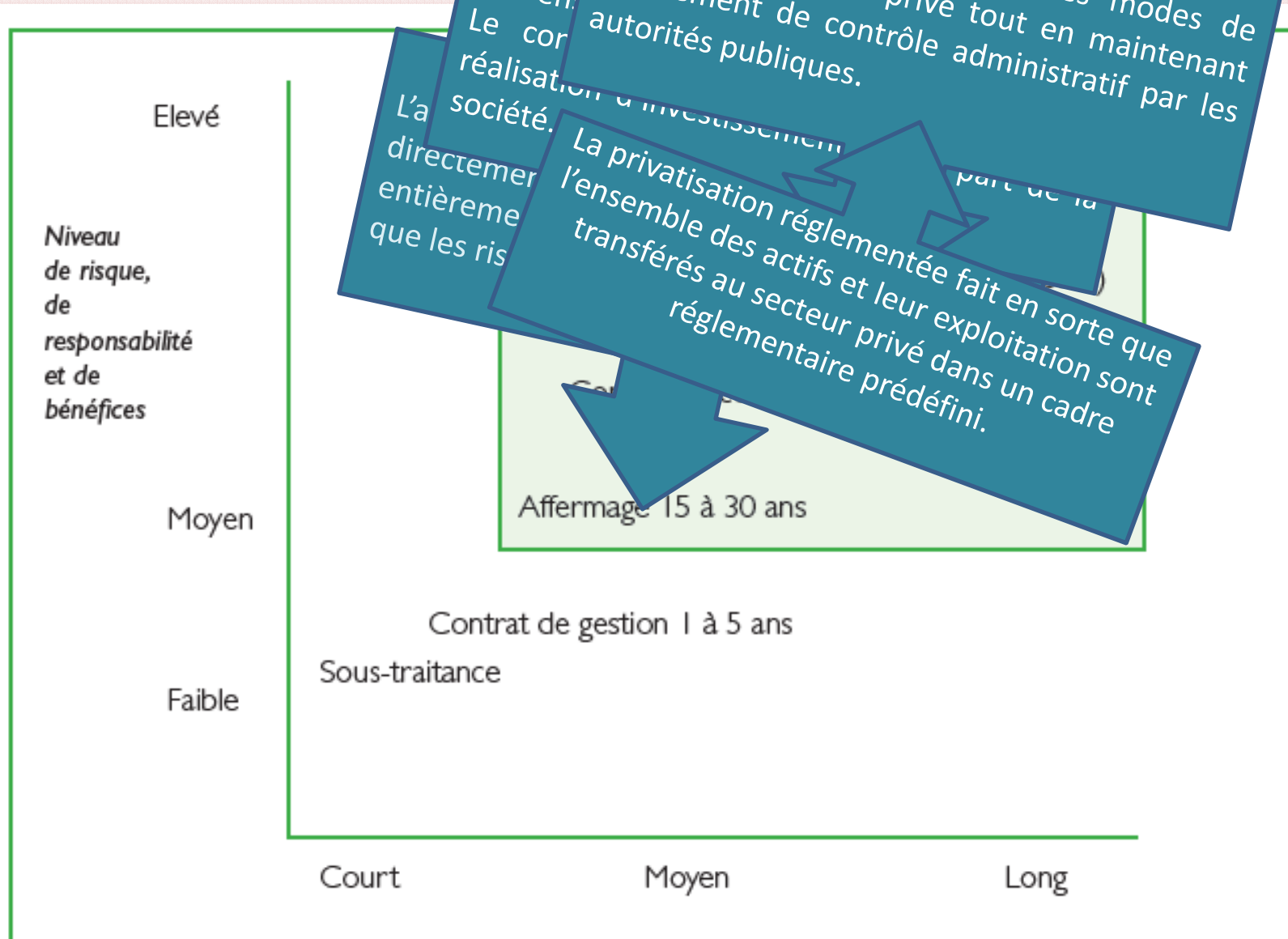
- **L'évolution des territoires**
- **Le législateur : La loi organique n° 14.113 relative aux communes :**
 - **Chap II : Article 130 et 131**

Les communes, les établissements de coopération intercommunale et les groupements collectivités territoriales prévues ci-dessous peuvent créer, sous forme de sociétés anonymes, des sociétés dénommées « sociétés de développement local », ou participer à leur capital, en association avec un ou plusieurs personnes morales de droit public ou privé...

Le législateur a accordé ce droit aux collectivités locales, en vue de permettre aux collectivités territoriales de bénéficier des avantages du PPP qui offre :

- le partage optimal des risques,
- l'expertise du secteur privé
- la participation financière du secteur privé

Type de Partenariat

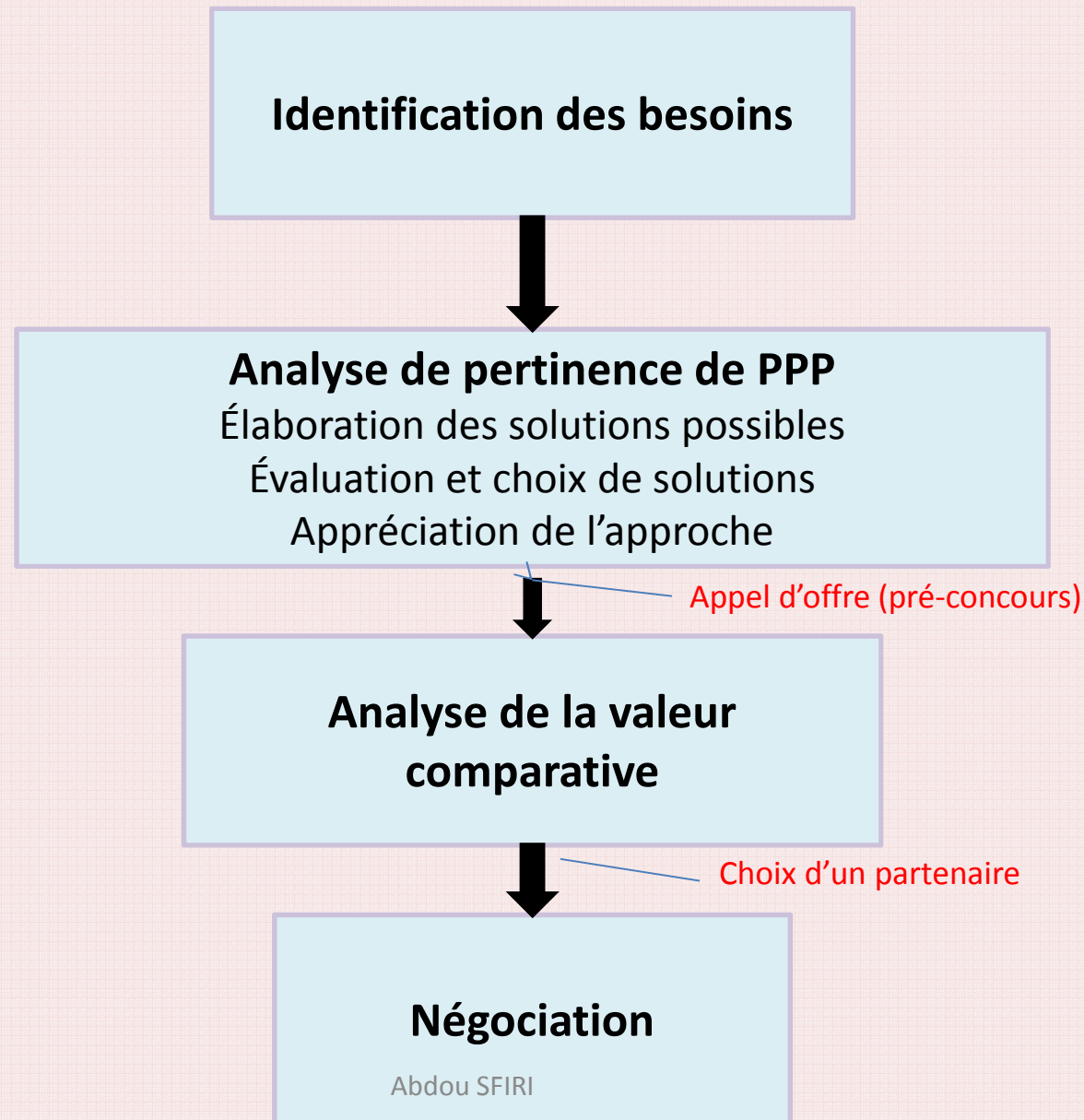


Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

Les projets susceptibles d'être réalisés en mode PPP doivent d'abord répondre aux critères suivants :

- permettre une amélioration de la prestation des services publics ;
- nécessiter des engagements financiers importants de la part de la collectivité locale ;
- nécessiter une complexité technique ;
- être caractérisés par un degré de risque élevé ;
- détenir un potentiel de créativité et d'innovation susceptibles de mettre à profit le savoir-faire de l'entreprise privée ;
- existence d'un marché concurrentiel pour répondre aux appels d'offres.

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP



Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

L'analyse détaillée doit comprendre, de toute façon, les huit sections suivantes :

1. La faisabilité technique et technologique
2. Incidence sur les ressources humaines;
3. Incidences réglementaire, légale et environnementale
4. Analyse de risques
5. Analyse financière permettant d'estimer les flux monétaires rattachés à chacune des solutions.
6. Analyse qualitative (impacts qu'aurait une grande insatisfaction des citoyens)
7. Incidence budgétaire.

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

la collectivité locale doit, au stade de l'analyse de la pertinence du PPP, se poser 3 questions :

1. Le mode PPP offre-t-il des plus-values significatives?

- La qualité de service
- La réduction de coûts de projet
- L'atténuation de risques
- L'innovation possible
- L'accélération de réalisation
- Une augmentation des sources de revenus
- Un meilleur contrôle des coûts

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

1. Le projet possède-t-il les caractéristiques suivantes?

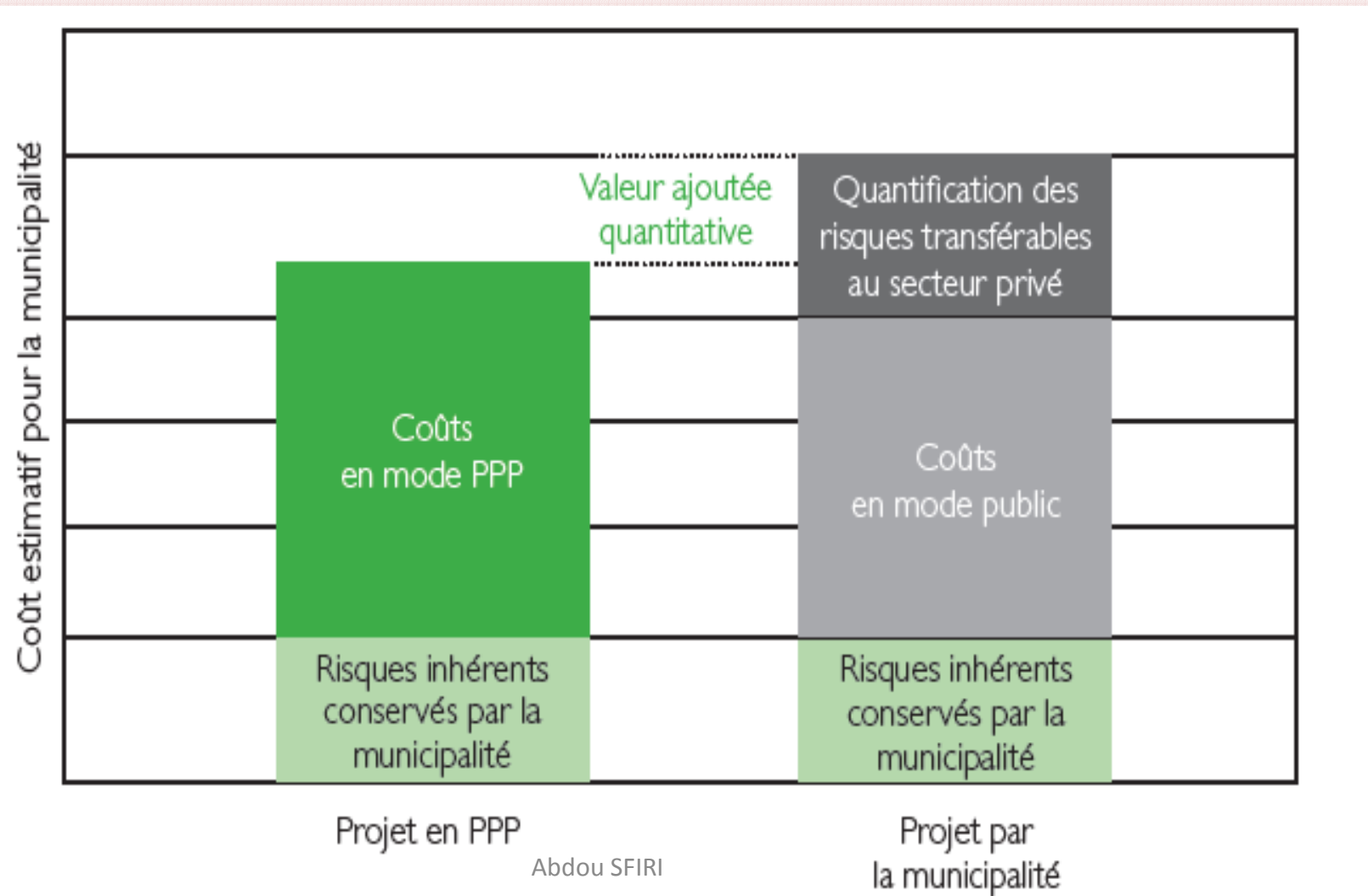
- Il est séparable des autres activités de la collectivité locale
- Il a des résultats mesurables
- Il y a plus d'un fournisseur potentiel pour le projet visé

1. Le secteur privé a-t-il un intérêt pour le projet?

- Le niveau de risques et de responsabilités à transférer est-il acceptable ?
- Le niveau de rentabilité est-il assez intéressant ?

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

Analyse de la valeur



Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

Les acteurs, la négociation et le contrat

1. Les acteurs : 3 catégories principales

- Les citoyens
- La gouvernance publique (élus, ministères, organismes, etc.)
- Le secteur privé (le partenaire privé, la société du projet, les institutions financières, les assureurs, les fournisseurs de biens, etc.)

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

La négociation

- Un processus de négociation réussi devra donc s'attarder aux trois éléments suivants
 1. Les principes que la collectivité locale tient à respecter :
 - Adopter une approche coopérative
 - Choisir une équipe forte de négociation
 - Minimiser les interventions politiques
 - La transparence,
 - L'échéancier,
 - Etc.

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

La négociation

2. les contraintes politiques, légales et financières qui affecteront la structure du contrat (**partage des risques**)
3. les sections clés qui devront se retrouver dans le contrat.

Cheminement de l'analyse et de l'élaboration d'un contrat PPP

La négociation

Financement : un des aspects les plus compliqués, et un aspect déterminant dans le démarrage du projet : la négociation portera sur 3 aspects :

1. les sources de capital nécessaire;
2. l'établissement du taux de rendement;
3. les montants de tarification aux usagers.

Impacts sur les employés

Les acteurs, la négociation et le contrat

La négociation

3. les sections clés qui devront se retrouver dans le contrat.
(on verra ça dans le cas de la SDL « Sala Nour » de la Commune de Salé)

Société de Développement Local

En premier lieu, le projet d'une SDL doit faire l'objet :

- d'une délibération du conseil de la collectivité locale
- d'une approbation des autorités de tutelle.

Par la suite sa constitution repose sur :

- les statuts de la société
- une convention de mandat pour la réalisation de projets publics ou pour la gestion d'équipements publics.

Société de Développement Local

1. Les statuts de la SDL

Ils doivent référer aux éléments suivants : d'une délibération du conseil de la collectivité locale

- le capital social de la SDL;
- la composition du conseil d'administration;
- le fonctionnement du conseil d'administration;
- la nomination et les pouvoirs du président;
- la nomination et les pouvoirs du directeur général;
- les modalités de fonctionnement des assemblées;
- les modalités concernant les transferts de titres, la cession, la médiation, l'arbitrage et la durée.

N.B. la prise de participation des collectivités locales (minimum 34 %) et le capital détenu par les personnes de droit public (minimum 51 %);

Société de Développement Local

1. Les statuts de la SDL

- la formation d'un comité d'audit pour l'examen des documents suivants :
 - les comptes annuels et semestriels;
 - le rapport de gestion et le projet de budget;
 - le dispositif de contrôle interne de la SDL.
- la formation d'un comité pour le suivi du plan d'affaire comprenant les points suivants :
 - Le plan de développement;
 - montages techniques et financiers.

Société de Développement Local

2. La convention de mandat pour la réalisation de projets publics (maîtrise d'ouvrage)

- Ce type de convention doit s'appuyer sur les éléments suivants :
 - définition de la mission générale;
 - la planification du projet :
 - études de faisabilité;
 - études d'opportunités;
 - études techniques;
 - le mandat de la SDL en matière de réalisation du projet et du suivi :
 - engagement des experts;
 - choix des fournisseurs;
 - Passation des marchés;
 - les responsabilités de commercialisation et de gestion du projet;

Société de Développement Local

2. La convention de mandat pour la réalisation de projets publics (maîtrise d'ouvrage)

- les responsabilités de financement des études et des projets;
- les responsabilités en termes de gestion financière, comptable et juridique;
- les prérogatives de contrôle de la Commune;
- les obligations de la SDL;
- les obligations de la collectivité locale;
- les approbations d'opérations par la collectivité locale;
- la rémunération de la SDL;
- les modalités de résiliation, de cession, de substitution, de sous-traitance.

Société de Développement Local

3. La convention de mandat pour la gestion d'équipements publics

- l'objet de la gestion;
- le patrimoine de la gestion :
 - biens de retour (mobiliers...);
 - biens de reprise (voitures, outillages, matériels informatiques...);
- obligations et responsabilités du gestionnaire en matière de :
 - travaux et d'investissements;
 - respect des dispositions législatives et réglementaires;
 - d'assurances;
- droits et prérogatives du gestionnaire :
 - exclusivité d'exploitation;
 - conditions d'exécution de travaux;
 - responsabilités, droits et obligations de la collectivité locale;
 - régime du personnel;

Société de Développement Local

3. La convention de mandat pour la gestion d'équipements publics (suite)

- conditions d'exploitation de l'équipement :
 - maintien des services;
 - redevances, taxes;
- conditions financières :
 - apports en capitaux;
 - ventes de prestations (tarification) ou de produits liés à l'activité;
 - modalités de contrôle et de suivis de gestion et d'exploitation;
 - sanctions, résiliation et modifications des termes de la convention;
 - modalités d'extinction de la convention et reprise des biens par la collectivité locale;
- modalités de terminaison de gestion sur :
 - les contrats en cours;
 - recouvrement et remboursement de créanciers, de taxes et surtaxes, de redevances;
 - le personnel du gestionnaire;
- modalités de conciliation et d'arbitrage.

Sala Nour : la Société de Développement Local de la ville de Salé

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

- Société de développement Local au Capital de 5.6 millions dhs
 - La Commune de Salé 51% du Capital
 - Société OKSA Maroc : 49% du Capital
- L'objet de la société : toutes les activités relatives à l'étude, au développement et à l'exploitation de l'éclairage public au bénéfice de la Commune de Salé

Le plan de financement :

- Besoins en financement : 28 millions dhs
- Part fonds propres : 30% (8400 kdhs)
 - Commune (34%), SIE (17%), OKSA (49%)
- Part Dettes : 70% (19600 kdhs)
 - Taux d'intérêt : 7%
 - Durée de remboursement : 15 ans (1372 kdhs/an)

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

La convention pour la gestion de l'EP entre la commune et SALA NOUR :

- Titre 1 : dispositions générales (objet du contrat, périmètre géographique, durée du contrat -15 ans, mise en œuvre des moyens nécessaires, obligations de reporting, sous-traitance, assurances,...)
- Titre 2 : droits et obligations de la commune (obligation d'assistance, ordres de services, structure de contrôle, ...)
- Titre 3 : Régime des biens et du Personnel (biens de retour, biens de reprises, personnel affecté au service de l'EP)
- Titre 4 : dispositions financières (décomposition des postes G1, G2..., maintien de l'équilibre économique et financier initial du contrat, Cautionnement définitif)
- Titre 5 : sanctions et résiliations (régime des pénalités, substitution, résiliation...)
- Titre 6 : Règlements des différends (litiges)

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

La convention pour la gestion de l'EP entre la commune et SALA NOUR a produit les documents suivants qui sont annexés à ladite convention :

1. Le statut de la SDL SALA NOUR
2. Cahier des clauses techniques particulières
3. Dispositions financières
4. Le Bordereau des prix
5. Le plan de financement
6. Le tableau des pénalités
7. Référence aux textes législatives et réglementaires,

De plus, les partenaires de la convention ont signé un pacte « le pacte d'actionnaires :

Son objectif : régir les relations des parties en tant qu'actionnaires de la société (répartition du capital, gouvernance de la société, cessions d'actions, financement, politiques de dividendes, audit, procédure d'expertise en cas de désaccord, résolution de situation de blocage...)

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

Cahier des clauses techniques particulières comprend en particulier la nature des prestations susceptibles d'être offertes par Sala Nour :

- Poste G1: Gestion de l'énergie: (lecture , vérification , confrontation avec chiffre théorique).
- Poste G2 : la maintenance du patrimoine (préventive et curative)
- Poste G3 : rénovation du mobilier de l'éclairage Public (candélabre , coffret etc)
- Poste G4 : modernisation du patrimoine (changement du 1/3 des luminaires SHP et IM par des luminaires LED (12.019 unités) dont 5000 sont déjà mis en place
- Poste G5 : travaux et services exceptionnels ou imprévus (les illuminations festives, travaux non figurant dans le contrat,...)
 - Un plan détaillé des travaux ;
 - Une étude photométrique;
 - Un devis détaillé;
 - Un planning prévisionnel;

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

Dispositions financières :

- Poste Energie G1: les frais annuels de gestion pour garantir la continuité du service (garantie de 4400 heures d'éclairage sur une base de consommation annuelle de 33 814 MWH)
- Poste G2 & G3 : redevance Exploitation maintenance&renouvellement
 - La redevance sera linéairement variable en fonction de sources lumineuses d'éclairage public X (X_1 de la première année)
 - Pour les années de 2 à 15 leurs redevances seront calculées en fonction de l'évolution du parc selon la formule suivante :
 - Redevance année i = redevance année 1 * X_i/X_1 (i étant l'année considérée)
- Poste G4 : redevance travaux de remise à niveau et maintien du patrimoine des installations d'EP :
 - Il s'agit de la rénovation du parc d'éclairage public selon un programme d'investissement annexé au contrat
- Poste G5 : en fonction des travaux imprévus

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

Modalités de paiement :

- Le règlement de la rémunération de SALANOUR est calculée mensuellement, en prenant le montant annuel et en le divisant par 12 mois pour chaque rubrique
- Le règlement de SALANOUR par la Commune est mensuel après réception du décompte mensuel

Aperçu sur le bordereau des prix

Année de contrat	G1 (KDHS)	G2 (KDHS)	G3 (KDHS)	G4 (KDHS)	Total HT	Montant TVAT	Total TTC
1	1237	8538	5067	10099	24941	3492	28433
Ai	1237			10099			
An	1237			10099			

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

Aperçu sur le tableau des pénalités :

Type de pannes	Délai d'intervention	Délai de remise en état	Pénalité
Foyer lumineux isolés	1 heure	48 heures	100 dirhams/j de retard
Panne locale (1% du total des points lumineux)	1 heure	12 heures	100 dirhams/h de retard

Sala Nour (la SDL de la ville de Salé)

La recherche de L'efficacité énergétique

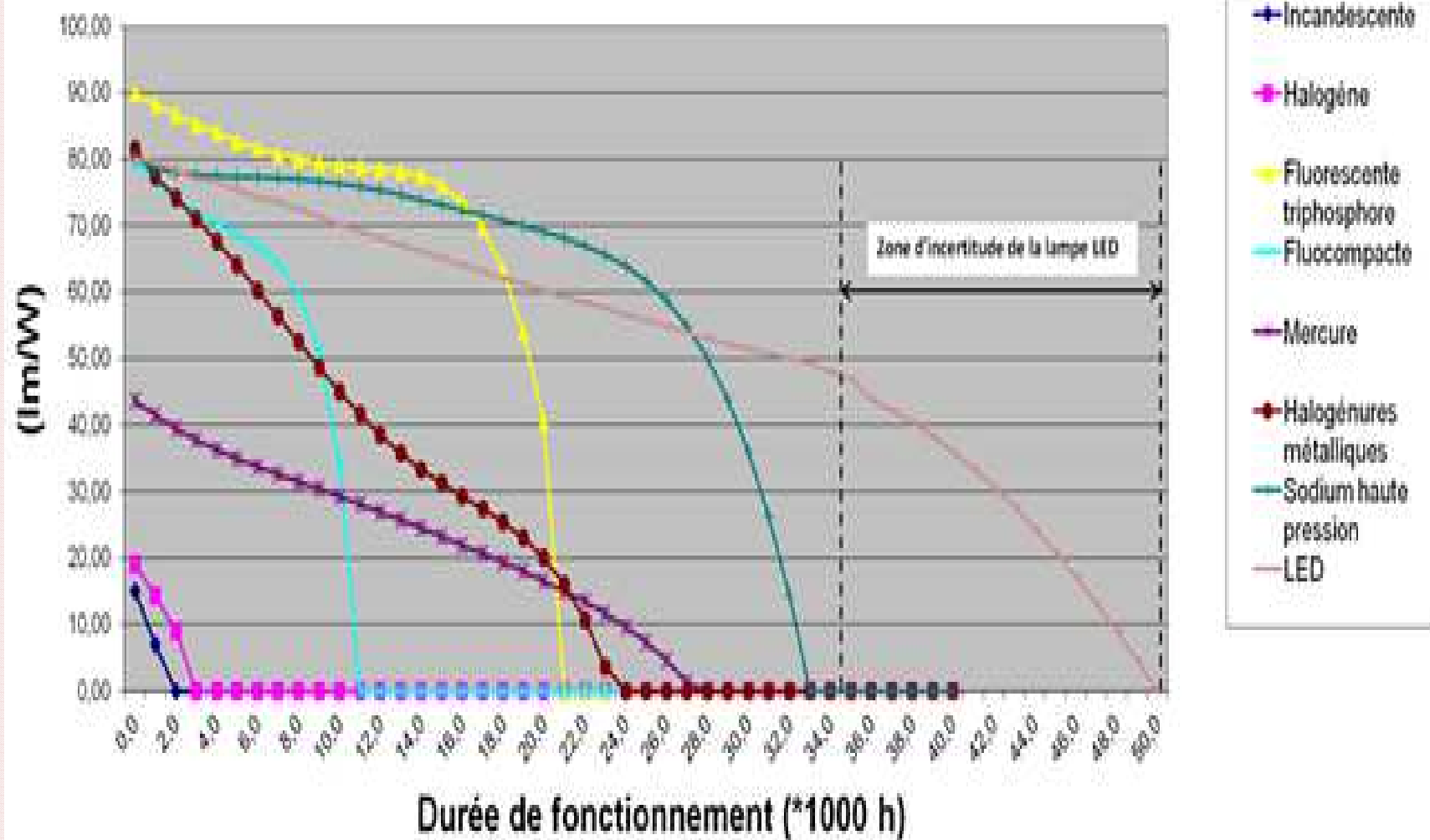
Objectif principal :

éclairer juste en réalisant des économies d'énergie

Les objectifs à atteindre :

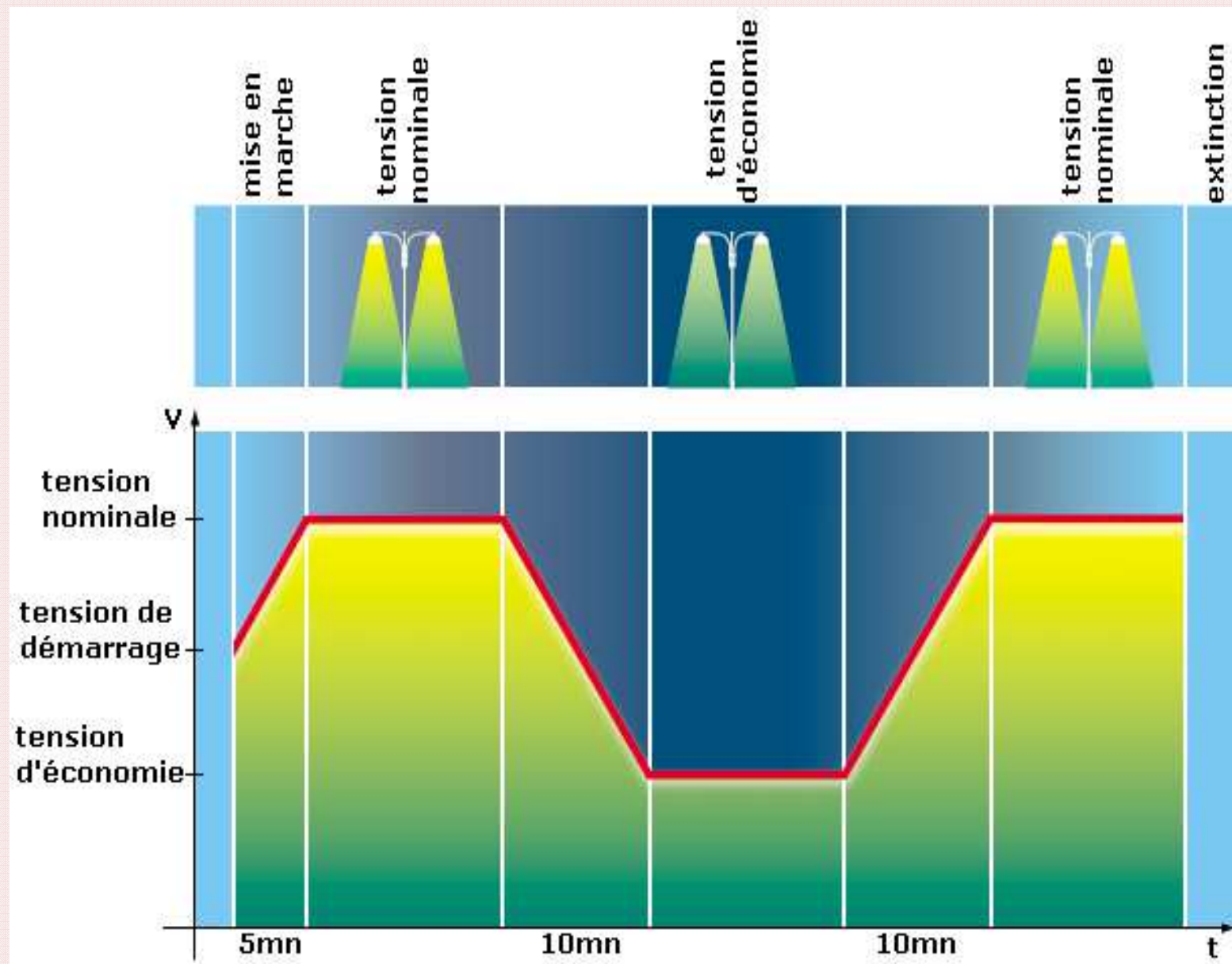
1. Ne distribuer à chaque période de la nuit que la lumière nécessaire à la sécurité , pour voir et être vu et assurer la sécurité des biens et des personnes.
2. Réaliser l'économie d'énergie escomptée .
3. Supprimer au maximum les nuisances lumineuses constatées .
4. Assurer l'éclairement nécessaire selon type de voie , chaussées , pistes cyclables ou piétonnières et des espaces publics .
5. Optimiser les coûts d'exploitation par l'intermédiaire d'une gestion inspirée d'une bonne gouvernance .

Efficacité moyenne en service



mise en place de tableaux régulateurs de tension(192 unités)





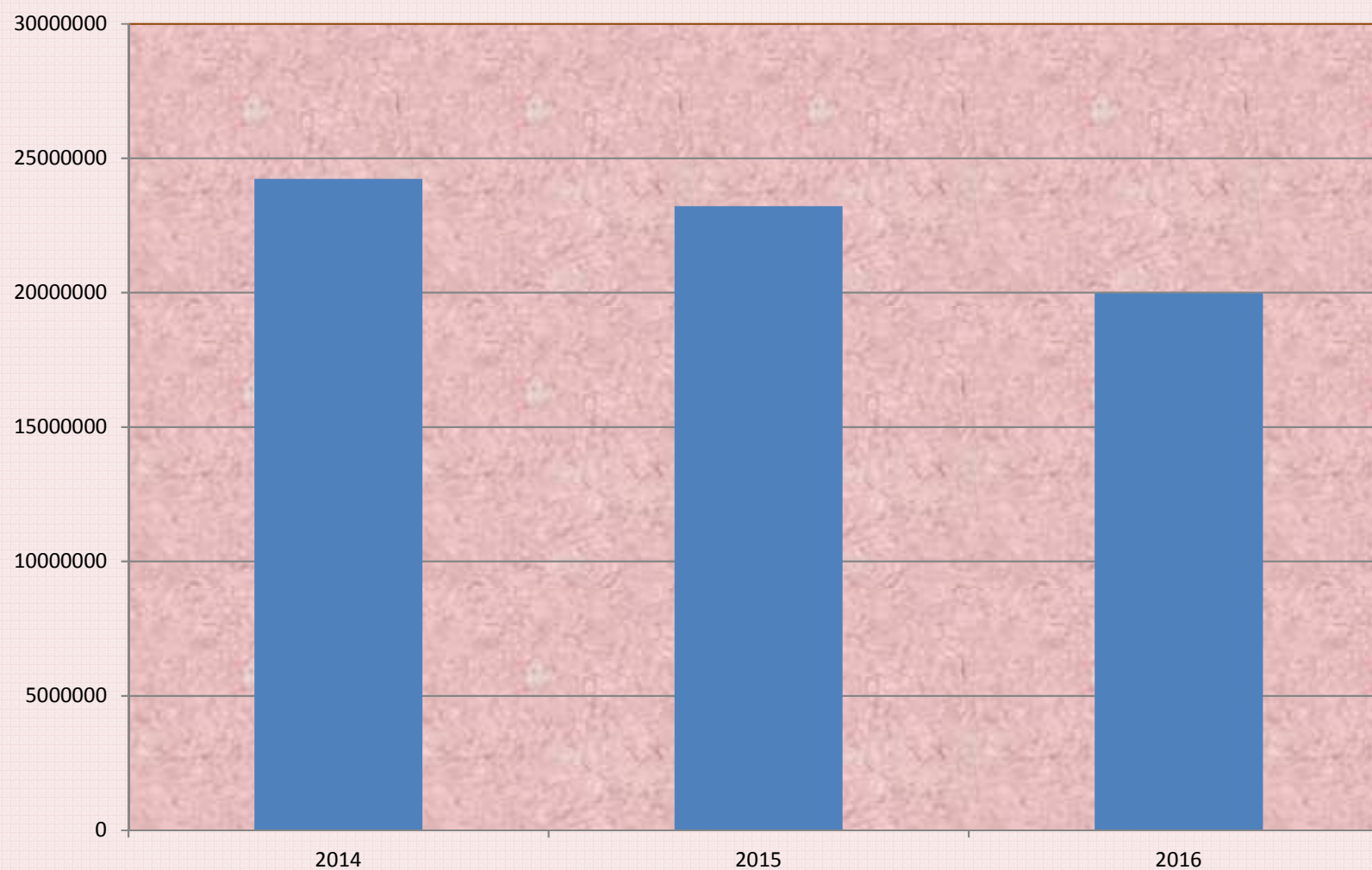
Etat de l'évolution de la consommation d'énergie

	12 mois													
Consommation en kwh	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total général	Evolution%
2014	2 509 232	2 313 120	2 049 324	1 974 847	1 722 839	1 677 939	1 600 716	1 778 926	1 903 679	2 024 686	2 273 628	2 399 731	24 228 667	
2015	2 542 332	2 218 157	2 022 167	1 975 373	1 682 744	1 605 336	1 551 112	1 679 390	1 799 988	1 870 802	2 117 499	2 151 763	23 216 663	-4,17688683
2016	2 293 688	2 193 356	1 903 144	1 862 467	1 635 330	1 571 360	1511810	1629534	1763237	1 791 616	2 038 313	2 072 577	19 972 744	-13,9723741

Etat de l'évolution de la consommation d'énergie :



Etat d'évolution annuelle de la consommation d'énergie en Kwh



Conclusion

La création d'une SDL doit suivre une méthode rigoureuse (étude des besoins, étude d'opportunités, etc.)

Les avantages promis doivent être scrupuleusement examinés afin de les voir se matérialiser, en particulier :

- le partage de risques;
- la flexibilité de réalisation,
- la transparence d'action
- la concurrence

Engager, Si nécessaire des experts pour mieux évaluer l'opportunité de créer une SDL