

ANNEXE 4

Minute de la réunion de conclusion de la phase étude Fes 26-27/11/01

I. Objectifs

L'objectif principal de cette réunion était de définir la liste des projets pilotes qui seront mis en œuvre dans la seconde phase du programme, financé par CGEA-ONYX.

Des orientations pour l'amélioration du service de la collecte des déchets avaient été définies lors de la réunion de lancement en mai 2001, pour lesquelles des études et enquêtes complémentaires ont été menées entre juin et novembre 2001. La restitution des principaux enseignements de ces études a également été présentée.

II. Programme de conclusion

<i>Lundi 26 novembre</i>		
10h15	- Rappel du programme général de recherche et objectifs de la réunion de travail	CITTAL
	- Présentation des résultats des différentes études menées par les partenaires de l'étude :	CITTAL/Université
10h30	- Typologies urbaines	ONYX Fes
10h45	- Situation de la collecte en novembre 2001 : - évolution et point de vue de l'opérateur	
11h00	- Présentation des enseignements majeures de l'enquête sur le service de la collecte - Méthode - Pratiques et représentations collectives - Perception du service par les habitants - Participation de la population à la prise en charge de la pré-collecte (amicales, gardiens) - Perception du service par les élus municipaux - Les chineurs - Propositions issues de l'enquête	Université
13h00	- Etude rue commerçante - Situation existante - Attentes des commerçants et riverains - Propositions d'aménagement issues de l'enquête (chaque présentation sera suivie d'une discussion).	SEGU
13h30	- Proposition d'actions pilotes répondant aux pistes d'amélioration du service actuel: - Aménagement de l'environnement des bacs, - Aménagement de la collecte dans la rue commerçante (bacs, ramassage,..) - Formalisation des relations entre les relais de pré-collecte (amicales, gardiens immeubles, gardiens de parking) et la Municipalité et l'opérateur, - Elimination durable de points noirs - Redynamisation du Comité de suivi	CITTAL
	- Discussion pour définir la liste des actions pilotes retenues	Tous les participants

Mardi 27 novembre

09h30	Travail sur chaque thème retenu - définition des termes de références des actions pilotes retenus :	CITTAL/SEGU
-------	--	-------------

	objectifs, stratégie de mise en œuvre, moyens,	
13h00	Présentation synthétique des actions pilotes retenus - objectifs et moyens - programme prévisionnel	CITTAL/ SEGU
13h45	Discussion sur la redynamisation du Comité de suivi Bilan de la première phase de travail	Municipalité/ ONYX/ CITTAL/SEGU/ Université
14h30	Conclusion	CITTAL
15h00	Réception par Mr le Président de la Communauté Urbaine de Fes-Agdal	Municipalité

III/ Liste des participants à la réunion

Nom	Fonction	Organisme
Mr FILALI BABA	Président	Communauté Urbaine de Fes-Agdal
Mr CHABBAB Mohamed	Conseiller Municipal	Communauté Urbaine de Fes-Agdal
Mr LANDRI Mohamed	Conseiller Municipal	Communauté Urbaine de Fes-Agdal
Mr EL KOHEN	Ingénieur des Services Techniques	Communauté Urbaine de Fes-Agdal
Mr ISMAILI ALAOUI Larbi	Ingénieur Municipal	Communauté Urbaine de Fes-Agdal
Mr GUILLEMARD Philippe	Directeur des Exploitations	O NYX Maroc
Mr SIEGRIST Thierry	Directeur d'Exploitation	ONYX Fes
Mr BOUZIANE Ahmed	Professeur	Université de Fes
Mr BRAKEZ Mustapha	Directeur	SEGU
Mr SIOUSS M'Bark	Ingénieur	SEGU
Mr CONAN Hervé	Consultant	CITTAL

IV . Enseignements

IV.1. Situation de la collecte (T.Siegrist)

La situation de la collecte s'est améliorée depuis mai 2001.

Même si le plan de conteneurisation n'a pas encore été remis à jour, ONYX reconnaît qu'un certain nombre de conteneurs (en particulier les plus petits 120 et 240 litres) ont été accaparés par des habitants ou déplacés à la périphérie de la ville, amenant une densité hétérogène du volume de bacs disponibles.

Thierry SIEGRIST constate, durant cette période de Ramadan, que la ville est actuellement beaucoup plus propre, du fait de l'absence de consommation dans les espaces publics durant la journée (pas de papiers jetés). La propreté de la ville est donc étroitement liée aux habitudes que les gens ont de jeter les emballages sur le lieu même de l'utilisation. ONYX a rajouter 70 nouveaux conteneurs et va rajouter d'ici la fin de l'année, 60 nouvelles corbeilles à papier dans la ville.

Suite à la réunion de mai qui avait mis en évidence l'intérêt d'un travail avec les Amicales, ONYX Fes a rencontré en septembre-octobre 6 représentants d'Amicales pour faire connaître l'action de ONYX, et évaluer les possibilités de coopération. Ces réunions ont mis en évidence la mauvaise connaissance générale des Amicales vis à vis du contrat de gestion déléguée passé en 2000 entre la Municipalité et la société ONYX.

Le contact a été constructif et les discussions ont été centrées sur :

- leur plan de conteneurisation,
- les arrangements de calendrier pour le balayage lorsque le service contractuel impose un balayage 2 à 3 jours par semaine et que l'Amicale effectue également le balayage
- l'appui possible pour des « journées nettoyage ».

La discussion entre la Municipalité et ONYX tourne très souvent autour du plan de conteneurisation insuffisant pour la Municipalité. Il apparaît donc très urgent d'établir un plan actualisé de la conteneurisation existante, permettant de poser

les bases d'une discussion constructive entre la Municipalité et l'opérateur ONYX. Outre le volume des bacs et le niveau de remplissage, le plan de conteneurisation devra impérativement tenir compte des différents statuts des bacs :

- bacs collectifs sur le domaine public
- bacs collectifs appropriés par une Amicale, un immeuble
- bacs individuels appropriés par certains individus.

ONYX a chargé SEGU de mettre à jour le plan de conteneurisation qui devrait être disponible avant la fin de cette année.

Mr LANDRI rappelle la piste du gardiennage des parkings publics pour lequel la Municipalité en délègue la gestion à 6 Sociétés sur la base d'un appel d'offres annuel (prévu ce mois de décembre). Si le cahier des charges est déjà finalisé et approuvé pour l'année 2002, il pourrait être envisagé en cas de succès, d'inclure cette nouvelle tâche dans le futur cahier des charges des gestionnaires.

IV.2. Points noirs

Même si le phénomène des points noirs est en légère diminution, un certain nombre se renouvellent juste après les actions de nettoyage menées par ONYX.

Le renouvellement des points noirs est lié à un contexte « favorable » :

- consensus de la population pour l'utilisation d'un terrain vague existant,
- nombre de conteneurs insuffisant,
- l'existence de terrains vagues non appropriés et éloignés des premières habitations.

Typiquement, la coexistence d'un Oued, d'un terrain vague et d'une ligne de chemin de fer, entraîne inévitablement la création d'un point noir durable.

Les points noirs accessibles (proche d'une route) deviennent souvent des points de regroupement qui sont ramassés régulièrement.

IV.3. Enquêtes socio-économiques

a) Echantillon

Une vaste enquête sociale a été confiée à l'Université de Fes. Cette enquête qui s'est déroulée de juin à fin août, a permis d'interviewer :

- 110 ménages domestiques
- 16 amicales
- 19 gardiens d'immeubles
- 8 chineurs
- 6 élus.

Les entretiens ont été menés de manière qualitative, le nombre important d'enquêtes permettant toutefois de donner quelques résultats quantitatifs.

b) Aspects culturels

L'étude a mis en évidence de nombreuses évolutions sur le comportement des habitants :

- La poubelle est maintenant plus souvent dans la cuisine que dans la douche,
- En dehors des entrailles de poisson et de poulet qui ont un statut différent, les déchets sont conservés toute la journée dans la maison et ne sont jetés qu'une seule fois/jour, généralement le soir après le dîner.
- l'acceptation des conteneurs à proximité du domicile.

c) Perception du service

Globalement, l'ensemble des personnes interviewées ont un avis très positif sur la qualité du service apporté par ONYX :

- la propreté de la ville est constatée par tous,
- le système de conteneurisation est très fortement apprécié par les usagers :
 - o un bac ramassé régulièrement » n'est pas l'équivalent d'un dépôt d'ordures à sa porte,
 - o le bac permet une liberté plus grande sur la gestion domestique des déchets que le ramassage porte à porte pratiqué auparavant.

Si l'ensemble de la population est satisfaite du service, elle n'en n'a pas moins un certain nombre de revendications portant essentiellement sur la conteneurisation, qui est « victime de son succès » :

- nombre insuffisant :
 - o des rues ou des ilots qui avaient rejetés initialement le conteneur en réclament maintenant
 - o des bacs ont été appropriés par des personnes ou associations, d'autres déplacés, amenant une hétérogénéité actuelle de la conteneurisation, très éloignée de l'objectif fixé dans le contrat « *d'une distance de 25m entre le lieu de production du déchet et le le lieu de dépôt* ». Néanmoins, cet objectif est impossible à atteindre avec le nombre de conteneurs de différents volumes fixé dans le contrat.
- la propreté des abords et des bacs :
 - o lorsque le conteneur est fermé, les habitants déposent généralement leurs déchets sur le couvercle ou à côté du bac, pour ne pas toucher le couvercle.
 - o Les chineurs ou des SDF peuvent renverser les conteneurs pour chercher des déchets valorisables et créer un mini « point noir »
 - o les personnes réclament un lavage plus fréquent des bacs, fixé contractuellement à une périodicité hebdomadaire
 - o les bacs peuvent fuir et le jus de fond de bac laisse des traces sur le sol
 - o les camions de ramassage répandent également des jus lors des opérations de tassements des ordures (il semble que ce problème soit maintenant résolu par ONYX par une meilleure maintenance des joints).
- l'entretien et la maintenance des bacs :
 - o la population trouve que les bacs se dégradent, et devraient être mieux entretenus, en particulier pour le couvercle (situation contradictoire par rapport aux attitudes décrites ci-dessus)

d) Points à améliorer pour les usagers

- Amélioration du service
 - o Augmentation du nombre de bacs
 - o Amélioration de la localisation des bacs
 - o Lavage et maintenance plus réguliers
 - o Meilleure étanchéité des camions
 - o Comportement du personnel plus respectueux de la propreté de l'espace public.
- Comportement des habitants
 - o Répression des usagers ayant un comportement entraînant une dégradation de l'environnement (renversement des bacs, dépôts à l'extérieur des bacs,...)
 - o Nécessité de mieux sensibiliser la population sur le service et leurs devoirs

e) Positions par rapport aux propositions d'amélioration du service (définies en mai 2001)

- la proposition de faire évoluer le service dans les quartiers pavillonnaires en affectant un bac à chaque habitation et en espaçant la fréquence de la collecte est refusée : les habitudes évoluent, mais les personnes ne souhaitent pas conserver leurs déchets plus d'une journée dans l'enceinte de leur maison, même si ils ont un jardin.
- Les habitants d'immeubles collectifs sans gardien refusent qu'un conteneur soit affecté à leur immeuble et placé dans le local prévu à cet effet sans surveillance. Cette proposition est retenue lorsque l'immeuble a un local et un gardien.

f) Amicales

- phénomène important à Fes. Créées à l'origine pour le gardiennage du quartier (sécurité), plusieurs ont maintenant une implication sur le service propreté de leur quartier avec une gamme très variable de services apportée aux membres : de la collecte porte à porte quotidienne des déchets au simple balayage.
- Volonté marquée des Amicales de renforcer les relations avec l'opérateur, et en particulier d'avoir un contact bien défini.

Les élus souhaitent que le service de collecte rendu dans les zones ayant des amicales restent dans le cadre du contrat signé avec la Municipalité, afin que la population soit traitée équitablement (ambiguïté de la position de

certain élus vis à vis des Amicales perçues comme un élément d'amélioration de la vie dans les quartiers, mais aussi comme des concurrents potentiels sur le terrain).

g) Gardiens

Les gardiens d'immeubles jouent un rôle souvent important dans la gestion de la collecte des déchets (pré-collecte, sortie-entrée du bac,...).

90% des personnes interrogées se disent prêtes à payer pour un service de pré-collecte.

h) Elus

Les élus sont majoritairement très satisfaits du service rendu actuellement par l'opérateur en faisant référence à la situation précédente.

Toutefois, le jugement des élus restent arbitraire car aucun indicateur objectif n'existe pour juger de la qualité du service rendu.

Néanmoins, ce haut niveau de satisfaction est nuancé car :

- le contrat de délégation de service représente 28% du budget de la commune : « *pourrait-on avoir mieux avec le budget affecté à cette fonction ?* »
- la gestion du contrat est perturbée par les problèmes de gestion du personnel issu des services de la Municipalité (grève, licenciement). Cette difficulté a un impact très négatif sur les relations entre l'opérateur et la Municipalité
- les élus ont dans leur imaginaire une qualité plus élevée du service qui aurait été projetée par l'opérateur durant la phase d'appel d'offres.

i) Chineurs

2 catégories de chineurs existent :

- les chineurs « professionnels » qui respectent des règles de conduite vis à vis des bacs, car souhaitent rester en bons termes avec les riverains.
 - o Les chineurs proposent que le nombre de bacs augmentent pour diminuer la quantité de déchets dans chaque bac et ainsi diminuer les risques d'éparpillement des déchets lors de la fouille de la poubelle.
- Les chineurs occasionnels (enfants de la rue, SDF) qui ont un comportement dégradant l'environnement du bac voire le bac lui même.

Le rapport final de l'étude menée par l'équipe de Ahmed Bouziane (Université de Fes) sera diffusé prochainement à l'ensemble des partenaires du projet.

V. Actions pilotes

V.1. Définition des actions

Après discussion, 5 actions pilotes ont été retenues en fin de première journée pour être approfondie en seconde journée :

1. Aménagement de la rue commerçante (« rue du Consulat ») intégrant :
 - i. la résorption de points noirs
 - ii. l'aménagement des espaces recevant les conteneurs
 - iii. la concertation avec des immeubles pour le positionnement idéal des conteneurs
 - iv. la réalisation de conteneurs-mobilier urbain pouvant être situés sans gêne aux abords des commerces
2. Contractualisation des relations entre Municipalité-opérateur-amicales
3. Utilisation des gardiens de parking comme relais pour améliorer la gestion des conteneurs
4. Elimination durable de points noirs
5. Mise en place durable du Comité de Suivi entre Municipalité et Opérateur.

V.2. Contenu des actions pilotes

Chaque action pilote a fait l'objet d'une discussion générale ou par groupe pour en définir les objectifs, activités à mener, les acteurs à impliquer et leurs rôles.

Chaque action pilote a été résumée dans une fiche projet jointe au présent compte-rendu.

Un chiffrage estimatif doit toutefois encore être effectué pour finaliser le budget prévisionnel de ces actions pilotes financées par ONYX.

L'action 3 (utilisation des gardiens de parking comme relais) a été abandonnée, du fait de la difficulté pour ces gardiens de jouer le rôle attendu par l'opérateur :

- contrôle des conteneurs (difficile de s'opposer aux enfants de la rue et SDF)
- contrôle des passants qui jettent leurs papiers sur la chaussée
- ramassage des papiers jetés sur la chaussée

V.3. Discussions spécifiques :

a) Amicales

- Nécessité de mettre en place une Convention de partenariat entre la Municipalité en tant que Maître d'Ouvrage du service et les Amicales. L'opérateur doit également être impliqué dans la signature d'une telle Convention, ce service n'étant pas inclus dans ses obligations contractuelles.
La Convention de partenariat ne doit pas impliquer un service à deux vitesses pour la population, et l'amélioration du service ne peut être proposée que dans le cadre d'un échange, où l'Amicale a une implication réelle sur la gestion globale du service de collecte (pré-collecte, gestion du bac, nettoyage du bac, balayage des rues,...)
- Deux niveaux de relation sont à prévoir :
 - o Les relations contractuelles (impliquant un suivi régulier –trimestriel) où le leadership est assuré par la Municipalité
 - o Les relations opérationnelles pour lesquelles l'opérateur a déjà nommé un contact « Amicale ». Il est conseillé à l'opérateur de désigner un seul contact pour les Amicales, quelque soit le problème à traiter.
- Nécessité de bien conduire les discussions avec les Amicales et les actions de suivi pour éviter tout glissement sur le champ du politique. Dans ce sens, cette action nécessite dans sa phase de mise en place et de consolidation, l'implication de personnes rompues aux relations avec le secteur associatif (par nature revendicatif).

b) Comité de suivi

Malgré l'intérêt noté lors de la réunion de lancement, pour la mise en place d'un « Comité de suivi » de la propreté de la ville (gestion des ordures ménagères et nettoyage des rues) aucune réunion ne s'est tenue depuis cette date (la fréquence initiale était bimensuelle !).

Bien que le service rendu soit perçu positivement, la relation entre la Municipalité et l'Opérateur est ternie par les problèmes liés à la gestion du personnel issu des services municipaux. La Municipalité avance souvent la nécessité d'une « paix sociale » pour pouvoir travailler sur des bases saines.

Le contexte du Contrat qui définit essentiellement :

- des objectifs en termes de moyens matériels (véhicules, conteneurs,...)
- des pénalités pour de la non-qualité ponctuelle (observée de manière contradictoire)

ne favorise pas un dialogue constructif entre ces partenaires pour trouver ensemble des solutions permettant une amélioration du service.

Afin de dépasser le blocage actuel (paix sociale, respect du contrat où chaque partie peut accuser l'autre de ne pas avoir scrupuleusement rempli ses obligations), il est proposé de relancer les réunions du Comité de Suivi pour discuter essentiellement des améliorations du service. Le Comité de Suivi vise à alimenter les discussions par des informations concrètes et objectives.

Le Comité de Suivi serait composé du :

- Président de la CUFA et les 2 élus responsables du suivi du contrat
- Services techniques de la CUFA
- Représentant de l'Opérateur ONYX

Il est proposé au Comité de Suivi de se focaliser dans un premier temps sur trois axes de travail :

- le suivi des actions pilotes pour en définir leur pertinence et leur replicabilité,
- le plan de conteneurisation idéal
 - o ONYX a chargé SEGU de réaliser la mise à jour du plan de conteneurisation, pour disposer d'un support de discussion entre les parties
 - o Les discussions menées viseront à définir le service idéal suivant les différentes typologies de quartier et à le chiffrer. Les négociations pour définir qui paie quoi dans le cadre du contrat actuel ne seront pas abordées dans le cadre du Comité de Suivi.
- le suivi de la qualité de service selon des indicateurs définis conjointement
 - o Basée sur son expérience internationale, ONYX proposera des indicateurs de qualité facile à suivre qui seront discutés avec les services techniques de la ville.
 - o Le suivi de la qualité de service doit être abordé de manière dynamique pour coller au mieux à l'évolution des attentes de la population (qui est différente en 2001 par rapport à 2000).

Pour permettre des discussions constructives alimentées par des informations issues du terrain, il est proposé de :

- organiser les réunions du Comité de Suivi tous les 2 mois (permet une meilleure préparation des réunions)
- demander à Ahmed Bouziane (qui a effectué les enquêtes sociales, connaît le terrain et est rompu à ce type de réunion) de préparer et animer ces réunions de travail.

V. Conclusion

Cette troisième réunion de travail a permis de définir les actions pilotes qui feront l'objet d'une implantation concrète en 2002, dans le cadre d'un financement spécifique octroyé par ONYX.

L'ensemble des enquêtes mettent en évidence une réelle satisfaction de la population et des élus sur le service rendu aujourd'hui par l'opérateur. Si la conteneurisation est un réel succès et est maintenant appropriée par la population, elle cristallise aussi un certain nombre de critiques mais aussi de propositions, du fait de son rôle central dans le changement noté.

L'exemple de Fes semble montrer que l'on peut obtenir de réels et rapides évolutions des pratiques de la population en améliorant et crédibilisant un service de collecte qui répond à leurs attentes. Cette situation pose la question de la chronologie d'intervention pour améliorer l'hygiène des villes :

- aborder prioritairement la pré-collecte par des systèmes associatifs en espérant favoriser la mise en place d'un service de collecte efficace ?
- mettre en place un système de collecte efficace facilitant les initiatives en amont de pré-collecte ?

Une telle évolution de la perception des habitants vis à vis du service et même de leurs habitudes, devrait favoriser la création d'un environnement de travail dynamique entre la Municipalité et l'Opérateur, pour rechercher les voies et moyens d'amélioration du service actuel et futur. Le Comité de Suivi dont les objectifs, les activités et la fréquence ont été revus, doit devenir impérativement cet outil de dialogue nécessaire pour répondre aux attentes réelles de la population sur un sujet qui absorbe une large part du budget communal (28%).

ONYX, conscient de l'importance du sujet pour la Municipalité et de l'opportunité donnée par le programme de recherche pour favoriser un meilleur dialogue envisage de mettre en place une équipe spécifique pour le suivi des actions pilotes et l'animation des diverses réunions.

L'ensemble des actions pilotes devront être budgétées avant la fin de cette année pour pouvoir être initiée dès le début de l'année 2002. En effet, les conclusions de ces actions devront être obtenues en septembre 2002 pour le programme de recherche. Une première réunion du Comité de Suivi pourrait avoir lieu fin décembre – début janvier pour donner son aval définitif sur le programme préparé lors de cette réunion de conclusion de la phase étude.

La situation de la délégation de service à Fes, met en évidence la difficulté pour définir un contrat équilibré entre la nécessaire rigueur protégeant les intérêts de chaque partie, et la nécessaire souplesse pour s'adapter aux évolutions et attentes de la population.