



## LE SERVICE DE TRANSPORT PUBLIC URBAIN

Diagnostic  
comparatif dans  
six agglomérations  
marocaines



Le Programme CoMun encourage le respect de l'environnement, le présent document est imprimé sur du papier recyclé.



# Sommaire

<b>1. Avant-propos</b> .....	<b>05</b>
<b>2. Introduction</b> .....	<b>07</b>
<b>3. Études précédentes au Maroc</b> .....	<b>12</b>
3.1. Rapport de pré-diagnostic sur la situation des transports urbains dans les villes principales, Banque Mondiale et CETE de Lyon (2006).....	13
3.2. Secteur des Déplacements Urbain. Note de stratégie sectorielle, Banque Mondiale (2008).....	14
<b>4. Diagnostic comparatif du service de transport</b> .....	<b>17</b>
4.1. L'enjeu social .....	18
4.2. L'enjeu fonctionnel.....	20
4.3. L'enjeu économique.....	23
4.4. L'enjeu environnemental .....	24
<b>5. Conclusions et suite à donner</b> .....	<b>25</b>
5.1. Des bonnes pratiques.....	26
5.2. Suite à donner : Un processus de benchmarking.....	27

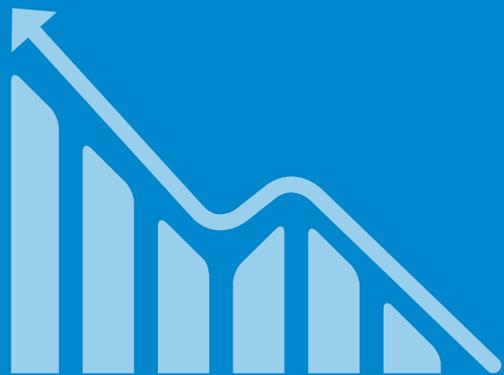


## Abréviations, sigles et acronymes

<b>ADEREE,</b>	Agence Nationale pour le Développement des Énergies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique
<b>CERTU,</b>	Centre d'Études sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions publiques
<b>CETE,</b>	Centre d'Études Techniques de Lyon
<b>DGCL,</b>	Direction Générale des Collectivités Locales
<b>DRSC,</b>	Direction des Régies et des Services Concédés
<b>GART,</b>	Groupement des Autorités Responsables de Transport
<b>HCP,</b>	Haut Commissariat au Plan
<b>KDH,</b>	Kilo/dirham
<b>PDU,</b>	Plan de Déplacements Urbains
<b>REMATP,</b>	Réseau Marocain de Transport Public
<b>RGPH,</b>	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
<b>TP,</b>	Transport Public
<b>UTP,</b>	Union des Transports Publics

Avant-propos

1





## Un document pour «quoi» ?

Le présent document établit des comparaisons du service public de transport urbain par autobus, en fonction d'indicateurs traduisant les enjeux sociaux, fonctionnels, environnementaux et économiques, entre les villes d'Agadir, Casablanca, Fès, Marrakech, Rabat/Salé/Témara et Tanger. Les analyses sont basées essentiellement sur des données existantes fournies par les opérateurs.

L'étude est un premier pas dans le processus de partage et de réflexion collective, appelé à se poursuivre par l'identification et la capitalisation des bonnes pratiques de gestion du transport public à l'échelle nationale et par la définition des pistes de travail et des plans d'actions d'améliorations significatives.

## Un document pour «qui» ?

- Pour les membres du Réseau Marocain de Transport Public «REMATP» ;
- Pour les villes partenaires du Programme «Coopération Municipale au Maghreb» CoMun de la Coopération Allemande /GIZ ;
- Pour les cadres des différents services concernés des Communes marocaines et pour les décideurs locaux ;
- Pour les autres institutions intéressées, qu'elles soient au niveau central (notamment la Direction des Régies et des Services Concédés et la Direction de la Planification des Équipements du Ministère de l'Intérieur mais aussi l'ADEREE) ou local (notamment les Préfectures et les Wilayas ainsi que les agences urbaines).



Introduction

2





## Le transport public face à des défis urbains constants

La croissance urbaine, l'étalement des villes et les changements économiques et sociaux sont à l'origine d'une demande de mobilité accrue, engendrant un besoin important en infrastructures et en services de transport. Les autorités doivent faire face aux difficultés engendrées par la multiplication mal encadrée de dispositifs informels et par l'essoufflement, voire l'effondrement des régies ou des sociétés privées de transport. L'offre en termes d'autobus n'arrive pas à satisfaire les besoins de mobilité, surtout dans les périphéries, à cause de la mauvaise couverture des agglomérations et d'une qualité de service insatisfaisante. Cette situation s'accompagne de difficultés financières graves pour les opérateurs, régies ou concessionnaires. C'est le modèle qui est en crise. Le corollaire de cette situation est un déficit notable en termes d'accès des populations aux services et aux emplois et une progression constante de nuisances diverses. Sur le plan institutionnel, la Banque Mondiale avait fait en 2006 le constat général de l'absence d'institutions chargées de porter et de mettre en place une véritable stratégie des déplacements urbains qui puissent organiser et gérer les transports collectifs.

## Les Collectivités locales au centre de nouvelles approches

Aujourd'hui les grandes agglomérations du Royaume réfléchissent, avec l'appui du Ministère de l'Intérieur, à de nouvelles approches et à de nouveaux modèles économiques et de gouvernance prenant mieux en compte les responsabilités de chacun et séparant le risque commercial du risque industriel. Les modes de financements font aussi l'objet de réflexion avancée. En effet, les Collectivités locales ne disposant pas des ressources financières pour combler les déficits d'exploitation, des ressources nouvelles doivent être mobilisées pour répondre de manière structurée aux besoins de financement du transport urbain. En parallèle, la planification des villes doit être revue pour prendre en compte une intégration harmonieuse et efficace des différents modes de transport urbain : Parcs relais, sites propres, pistes cyclables, etc., et pour organiser le développement urbain autour des axes forts du transport public. Ces approches nouvelles, ainsi que les pratiques qu'elles induisent, doivent être mieux appréhendées par les villes avec, en particulier, une implication forte des autorités centrales, Ministère de l'Intérieur en premier lieu. La diffusion de l'expertise sera déterminante pour le succès de ces nouveaux modèles, indispensables à l'amélioration de la situation globale du transport urbain.

## Le diagnostic comparatif du service de transport public comme outil d'amélioration de la performance

Dans un contexte tumultueux et sujet à plusieurs changements organisationnels et managériaux, la capitalisation de bonnes pratiques à travers des comparaisons semble être le moyen le plus adapté et scientifique pour favoriser l'apprentissage entre villes marocaines. La démarche promue à travers la mise en place d'un processus de comparaison du service de transport public permet de renforcer la culture de l'auto-évaluation des performances par les villes et pour les villes. L'objectif voulu par ce diagnostic vise aussi à renforcer la gestion des informations et bases de données. Les villes du pourtour méditerranéen peinent depuis quelques années à doter les différentes institutions de réelles banques de données pouvant appuyer les différents niveaux de management en terme de gestion et de prise de décision.

La démarche du benchmarking favorise le partage des bonnes pratiques et le coaching entre villes à partir d'un état 0 du service de TP, la comparaison s'enrichit au fur et à mesure que l'exercice est mis en œuvre (évalué et recadré). Le succès d'un tel processus repose sur la pertinence des indicateurs choisis et leur adéquation aux besoins des villes marocaines voulant améliorer la performance du service de transport public.

# LE CONTEXTE

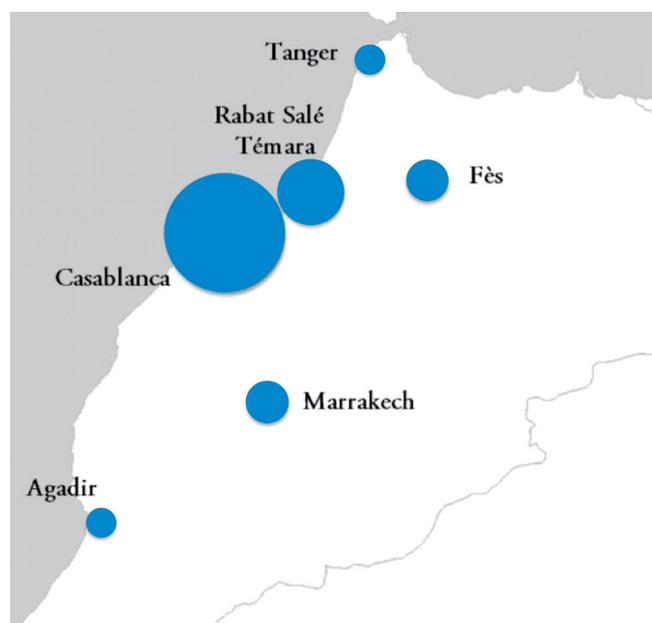
## Le réseau des Villes

Le Réseau Marocain de Transport Public Urbain (REMATP) est une émanation du Programme de Coopération Municipale au Maghreb (CoMun), initiée en partenariat entre la Direction Générale des Collectivités Locales / Ministère de l'Intérieur du Royaume du Maroc, d'une part, et la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ GmbH, d'autre part. Il se compose des grandes villes du pays<sup>1</sup> et tend, à travers un échange structuré et périodique, à réaliser les objectifs de capitalisation et de partage des bonnes pratiques ainsi que le renforcement des capacités des décideurs locaux en charge des transports publics urbains.

Les activités du réseau sont animées en partenariat avec la Banque Mondiale, l'Agence Française de Développement, le Centre (Français) d'Études et d'Expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement, ainsi qu'avec les Directions concernées du Ministère de l'Intérieur et l'Association Marocaine des Présidents des Conseils Communaux.

Dans le cadre de l'appui du Programme CoMun aux villes intéressées par le transport public et le REMPAT, un cycle d'activités s'est développé autour du thème benchmarking, lequel vise l'identification des meilleures pratiques en matière de gestion du service d'autobus. Les bénéficiaires escomptés du réseau sont alors l'amélioration du service, la capitalisation des bonnes pratiques, la synergie entre acteurs et la convergence des perspectives entre autorités locales et nationales.

Villes membres du Réseau



## Les applications de la comparaison du service du transport

La mesure des performances des transports publics urbains constitue une photographie qui permet de suivre leur évolution, de comparer le niveau de service entre agglomérations et d'objectiver des débats grâce à des chiffres. En outre, les analyses et les comparaisons sont à même de révéler des bonnes pratiques de gestion locale et d'en examiner la possibilité de transfert entre villes. S'inscrivant dans un processus plus large de benchmarking, le diagnostic comparatif peut également être directement utile aux autorités publiques pour évaluer et redéfinir leurs politiques de mobilité locale.

<sup>1</sup> Dans un premier temps, le seuil de 750 000 habitants dans l'agglomération a été retenu, un élargissement est prévu pour couvrir les autres villes de plus de 500 000 habitants.



## En Europe

Dès la publication du premier Livre vert sur le Réseau des Citoyens en 1996, la Commission Européenne soulignait l'intérêt du benchmarking : «Les exemples de meilleures pratiques –certes excellents– en matière de transport de passagers sont légion dans l'Union européenne mais ils ne sont pas toujours connus du grand public. La Commission s'efforcera d'améliorer les mécanismes existants, y compris les bases de données, en vue de promouvoir les meilleures pratiques. Ce livre vert suggère des critères pour des systèmes modernes et conviviaux de transports publics des passagers et appréhende le rôle de la fixation des objectifs, en encourageant les exploitants d'entreprises de transports publics<sup>2</sup>».

Dans le document de référence qui a suivi, «La Commission encourage l'étalonnage des performances dans les transports locaux et régionaux de passagers. Cette approche, fondée sur l'auto-évaluation devrait aider les autorités publiques, les exploitants et les groupements d'usagers à comparer les performances de leur système de transport et ainsi les inciter à procéder aux adaptations qui paraîtraient nécessaires<sup>3</sup>».

## À l'international

Les exploitants des plus grands métros du monde<sup>4</sup> sont associés depuis plus de 10 ans pour partager de l'information, jusque-là confidentielle, sur leurs façons respectives de travailler et cela, afin d'identifier les «bonnes pratiques» mises en œuvre par chacun d'eux et d'en profiter mutuellement à travers un réseau dénommé «CoMET and Nova»<sup>5</sup>.



Le réseau permet à ses membres de se comparer les uns aux autres à travers une série de critères de performance, d'identifier les meilleures pratiques et d'encourager une culture d'amélioration continue sur la base d'une analyse réaliste et responsable de la situation.

La première tâche a été pour les membres de s'accorder sur la définition d'une série de critères clés de performance, des critères appropriés et indispensables. En effet, il est indispensable de sélectionner les bons critères qui se révéleront incontournables pour chaque membre.

Une liste d'indicateurs fait l'objet d'actualisation et d'analyse tous les 6 mois, le groupe réunit alors les résultats des analyses et tire ses conclusions. Chaque partenaire décide ensuite de la manière et de l'opportunité de transposer les résultats de l'étude sur son propre terrain.

À titre d'exemple, les villes de New York et de Londres ont pu réduire la durée de l'arrêt des rames en station en s'inspirant des méthodes et résultats observés à Hong Kong et Tokyo.

Le benchmarking a donc permis aux partenaires de ce réseau de mieux travailler ensemble en échangeant de l'information afin de trouver les meilleures solutions concrètes à leurs problèmes. Ils reconnaissent que la communication entre eux s'est améliorée au fil du temps, en qualité et en quantité ; Et que cela leur a permis de déterminer plus facilement et plus rapidement les «bonnes pratiques» et de les appliquer pour augmenter leurs parts de marché et la satisfaction de leurs clients.

2- *Un Réseau pour le Citoyen*, Livre Vert de la Commission Européenne, Bruxelles. Luxembourg, 1996, p.8.

3- Communication de la Commission, Commission des Communautés Européennes, Bruxelles, COM (1998) 431 final, p.3.

4- Paris, Hong Kong, Londres, New York, Berlin, Sao Paulo, Mexico City, Tokyo, Moscou, Madrid, Lisbonne, Singapour, Newcastle-upon-Tyne, Oslo et Glasgow.

5- [www.cometandnova.org](http://www.cometandnova.org)



## En France

5 bases de données sur les transports urbains sont gérées par le Cerema<sup>6</sup> :

- Transports collectifs urbains,
- Transports collectifs départementaux,
- Transports collectifs régionaux,
- Enquêtes ménages déplacements méthode standard Certu,
- Base de données stationnement.

La base de données des transports collectifs urbains est partenariale entre État, GART qui représente les Autorités organisatrices et UTP qui représente les opérateurs. Elle fonctionne sur la base d'une enquête annuelle auprès des Autorités organisatrices urbaines et de leurs exploitants sur plus de 200 réseaux aujourd'hui. Le résultat est une base avec des données fiabilisées et comparables depuis 1995.

Le Centre d'Études et d'Expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement est un établissement public au service de l'État et des Collectivités territoriales dans le domaine du développement durable.

6- source : [www.Cerema.fr](http://www.Cerema.fr)



3

## Études précédentes au Maroc





### 3.1. Rapport de pré-diagnostic sur la situation des transports urbains dans les villes principales, Banque Mondiale et CETE de Lyon (2006)

Le rapport présentait les analyses et conclusions préliminaires d'une mission de pré-diagnostic du secteur des transports urbains au Maroc. Il a été la première étape d'un travail en profondeur que le Gouvernement marocain avait demandé à la Banque Mondiale et qui vise à la préparation d'une stratégie pour le développement des transports urbains au Maroc. La mission s'est concentré sur 4 villes représentatives des villes principales : Casablanca, Rabat, Fès et Tanger. Les analyses portaient sur le système des déplacements urbains en entier. Pour le présent résumé, nous nous concentrerons uniquement sur les aspects en lien direct avec les transports publics par autobus, pour rappeler les constatations principales suivantes :

#### 3.1.1. L'organisation institutionnelle et financière

L'attribution des compétences en matière de déplacements urbains revient, de manière claire, au Conseil communal, mais dans la pratique la tutelle de l'État semble forte, de même que les ressources financières des Collectivités restent largement inférieures à celles de l'État (rapport de 1 à 10 environ<sup>7</sup>). Une des particularités importantes soulevées était que les pouvoirs publics (l'État) n'affectent pas de financements aux transports publics.

Un décret datant de 1974 donne délégation de pouvoirs au Ministre de l'Intérieur pour la fixation des tarifs des transports urbains de personne à l'exception des taxis. Le dernier arrêté fixant le niveau des tarifs remonte à 1991. Les tarifs fixés semblent bas en comparaison par exemple aux pays d'Amérique Latine à revenus comparables, mais ils représentent néanmoins une part importante des ressources des ménages.

Enfin, le rapport relevait que la capacité d'expertise sur les questions de déplacements urbains était faible, notamment au niveau local, tout en signalant des cas de dynamique de partage, d'échange et de travail en commun entre les différents acteurs, de sorte qu'une culture commune sur les déplacements se crée.

#### 3.1.2. La situation dans les villes de Casablanca, Rabat, Fès et Tanger

Quelques premiers constats appelaient à une prise de conscience des difficultés des transports urbains dans les grandes villes : la forte croissance démographique, l'augmentation accélérée du taux de motorisation, les changements de société, notamment vis-à-vis des femmes, qui peuvent aussi avoir une influence non négligeable sur les déplacements urbains, et enfin le desserrement urbanistique.

Le délégataire de Casablanca était en forte compétition avec les concessionnaires en fin de contrats, ce qui impactait fortement ses résultats (90 M DH de perte en 2005). Même constat à Rabat où la Régie était déjà en liquidation. À Tanger, l'opérateur subissait très fortement la concurrence des taxis collectifs de sorte qu'il était en déficit chronique depuis 2001. Seule la régie de Fès qui n'avait pas de concurrent concessionnaire arrivait à maintenir un équilibre précaire.

À Casablanca, la part modale des transports publics (par autobus) était en forte baisse, de 18% en 1975 à 14% en 2004, les taxis collectifs (grands taxis) ayant pris la place laissée par manque de performance. À Rabat, seuls 25 bus de la Régie était encore en circulation et 10 concessionnaires sans contrat continuaient à opérer.

7- Les Collectivités locales en chiffre, DGCL, 2011.



Face à la détérioration des transports publics, des projets de transports publics de masse voyaient le jour, notamment à Rabat et Casablanca. Le projet de tramway de Rabat-Salé s'est développé dans le cadre d'un grand projet urbain de réaménagement de la vallée du Bouregreg. À Casablanca, le Plan de déplacements urbains - PDU a défini des couloirs de demande pour un réseau de métro et de tramways. À Tanger, des couloirs pour autobus étaient à l'étude tandis que Rabat s'apprêtait à lancer les études de son schéma de mobilité.

## 3.2. Secteur des Déplacements Urbain. Note de stratégie sectorielle, Banque Mondiale (2008)

Il s'agit d'une note d'orientation générale de la stratégie sectorielle de la Banque Mondiale pour le secteur des déplacements urbains au Maroc, qui avait été préparée sur la base des données recueillies lors de plusieurs missions précédentes. À l'instar du chapitre 3.1, seront rappelées ci-dessous les conclusions en lien direct avec le transport public par autobus uniquement.

### 3.2.1. Le diagnostic

La croissance urbaine, les changements économiques et sociétaux, et l'étalement des villes sont à l'origine d'une forte progression de la demande de déplacements urbains. La marche à pied et le transport automobile sont les modes de déplacement principaux, et les transports publics urbains par bus ne remplissent pas au Maroc le rôle important qui est généralement le leur dans les pays émergents : 14% des déplacements à Casablanca contre 35% à Téhéran, 60% à Mexico, 50% à Santiago et 40% à Sao Paulo.

L'offre de transport par bus est insuffisante pour répondre à la demande de déplacement des populations urbaines, notamment en périphérie. La crise des transports collectifs dans les grandes agglomérations marocaines, qui transparaît à travers la quasi-faillite des régies et la concentration des opérations des concessionnaires sur les lignes les plus rentables, s'est traduite par un déficit d'offre globale, qui a eu un impact négatif sur l'accès à la mobilité des usagers, notamment les plus pauvres. À l'heure du rapport, l'offre réelle de bus était aussi faible qu'avant l'attribution de lignes à des opérateurs privés dans les années 1985, voire plus faible, ainsi que le montre l'indicateur du nombre de bus par habitant, qui est passé de 1 bus pour 3 000 habitants autour de 1990 à 1 bus pour 4 000 habitants en 2000.

### 3.2.2. Les enjeux

#### L'institutionnel :

Le rapport relevait, face à la multiplicité des acteurs, l'absence d'institutions qui soient en charge de formuler et de suivre la mise en œuvre de la stratégie des déplacements urbains dans chaque agglomération et d'organiser et de gérer les transports publics. L'expérience de nombreux pays a pourtant montré que de telles unités sont essentielles et que sans partenaire public fort et compétent, les opérateurs privés ou publics ne peuvent fonctionner de façon socialement optimale. Également, il ne semblait pas exister de réseaux d'échanges et de support entre experts marocains des déplacements urbains, ni de moyens de capitaliser les savoirs. La diffusion d'information et d'expériences était aussi très limitée.



### L'organisation et la gestion :

Les transports publics n'étaient pas organisés dans les agglomérations marocaines sur la base d'une analyse de la demande de déplacements et d'une optimisation du service. Au contraire, le réseau de bus est en général le résultat d'une évolution historique qui n'a souvent pas répondu à la croissance accélérée ni au changement de structure des zones urbaines. Une conséquence essentielle est que l'offre est insuffisante et que de grandes parties des agglomérations ne sont pas desservies par des lignes de bus.

Également, et dans la plupart des grandes agglomérations, le réseau de grands taxis s'est graduellement superposé au réseau de bus au cours des vingt dernières années, sans véritable recherche de cohérence et de complémentarité entre les deux si bien qu'il peut en résulter une suroffre sur certains axes et une pénurie sur d'autres.

La politique d'externalisation des services de bus telle qu'elle était mise en œuvre se traduisait par des dysfonctionnements sérieux : Une seule forme de partenariat public privé était utilisée laquelle fait peser les risques opérationnels et commerciaux sur les concessionnaires ou délégataires. Lorsque la concurrence est incontrôlée, cette forme de partenariat ne permet pas aux opérateurs d'avoir une vision à long terme de leurs services et de prendre le risque d'investir.

### Le financement :

Des régies et délégataires en déficit chronique : La situation financière des régies et des délégataires de transport collectif était dégradée, principalement du fait de la part importante de passagers (étudiants et scolaires) bénéficiant de tarifs préférentiels trop bas, des obligations de service public non compensées, de l'absence de révision périodique des tarifs et de la concurrence exercée par les concessionnaires et grands taxis ce qui ne permet pas au mécanisme de péréquation de fonctionner correctement. Ces déficits chroniques avaient engendré un cercle vicieux pour les régies dans lequel leurs investissements (notamment en matériel roulant) ont été négligés, avec pour conséquence une dégradation de la qualité du service offerte aux usagers, une baisse inexorable de clientèle, et de facto une aggravation des pertes opérationnelles. Le seul manque à gagner des opérateurs du fait de la non compensation des tarifs préférentiels a ainsi été estimé à environ 270 MDH pour la saison 2005-2006 et à plus de 380 MDH à l'horizon 2015.

### 3.2.3. Les projections

Le Plan de Déplacement Urbain de Casablanca a démontré que le coût d'un déplacement évoluait dans un rapport de 1 pour les autobus à 12,4 pour les voitures particulières, en passant par 2,86 pour les grands taxis et 3,17 pour les petits taxis.

Les politiques de transport et de déplacements urbains, axées exclusivement sur l'automobile, pourraient de fait engendrer un coût très important pour la collectivité, si elles étaient maintenues telles quelles. Dans le cas de Casablanca, les dépenses totales de fonctionnement des transports motorisés atteindraient ainsi environ 100 milliards de DH sur la période 2004-2019, dont 78% pour les seuls véhicules particuliers, et celles de coûts sociaux (pollution atmosphérique et congestion) près de 27 milliards de DH.



### 3.2.4. La stratégie

L'objectif à fixer par les autorités aura été d'établir un système de transports urbains qui soit durable et qui permette aux habitants des agglomérations de se déplacer dans des conditions de qualité, dans le respect de l'environnement, à des prix en rapport avec leurs moyens financiers et d'une façon économiquement efficace. Pour ce faire, la priorité devait être donnée aux transports publics.

Un des grands axes de la stratégie devait être l'amélioration radicale des transports publics dans chaque agglomération, par l'établissement d'un réseau structuré et intégré, d'une offre de service cohérente avec la demande, par l'organisation de la concurrence et par des aménagements physiques limitant les effets de la congestion automobile. Les opérateurs devaient être productifs et les conditions financières permettre la pérennité du service.

# Diagnostic comparatif du service de transport

4





## 4.1. L'enjeu social

### 4.1.1. La densité du réseau

L'indicateur densité du réseau ou couverture du réseau permet d'évaluer le niveau d'accès spatial de l'ensemble de la population de la ville aux services de transport public urbain.

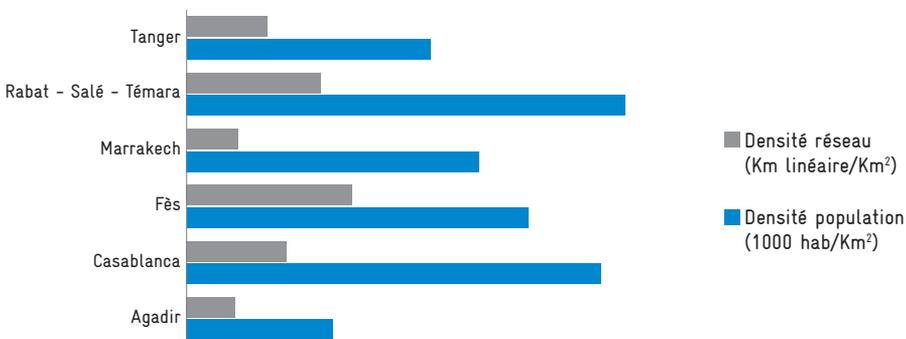
Le ratio permettant usuellement de mesurer la densité du réseau d'autobus, autrement dit la finesse de la desserte du réseau pour la population d'une ville, est le «Pourcentage de la population située à une distance acceptable (considérée 500 m en général) d'une station du réseau». Une telle démarche nécessiterait d'exploiter les données fines de localisation de la population et des stations à l'échelle des strates de recensement général de la population.

Une façon plus simple d'approcher la couverture spatiale consiste à rapporter la donnée disponible de longueur du réseau à la surface urbanisée. Les données relatives à la longueur des lignes des réseaux d'autobus proviennent des bilans d'exploitation des opérateurs, pour l'année 2013, où seules les lignes urbaines ont été considérées.

La donnée de la densité de la population est couplée à la donnée de densité du réseau afin de disposer des éléments suffisants pour l'analyse.

Ville / agglomération	Population 2013 <sup>8</sup>	Superficie zone urbanisée (Km <sup>2</sup> )	Longueur totale des lignes urbaines (Km)
Agadir <sup>9</sup>	828 000	138	272
Casablanca	3 358 000	195	795
Fès	1 106 000	78	540
Marrakech	1 195 000	100	207
Rabat - Salé - Témara	1 805 000	100	573
Tanger	750 000	77	251

#### Densité des lignes et densité de la population



8- Estimation sur la base du RGPH 2004 et des taux de croissance 1994-2004.

9- L'agglomération du Grand Agadir, composée des Communes urbaines d'Agadir, Inezgane, Dcheira-Al-Jihadia, Ait Melloul et Lqliâa.



Avec des densités de population généralement fortes dans les villes marocaines, se situant entre 5 000 et 18 000 habitants au Km<sup>2</sup>, nous assistons à des ratios de densité du réseau plutôt faibles et ne dépassant pas 7 Km de réseau/Km<sup>2</sup>. À titre d'exemples, les villes en France atteignent 10 Km/Km<sup>2</sup> rien qu'en réseau d'autobus bien qu'elles disposent d'autres modes de transport public.

La densité du réseau n'est pas toujours proportionnelle à la densité de la population. Cette anomalie concerne en particulier Marrakech où la forte densité de la population n'est pas accompagnée par une forte densité du réseau, lequel dessert en priorité les axes structurants.

### 4.1.2. Les tarifs

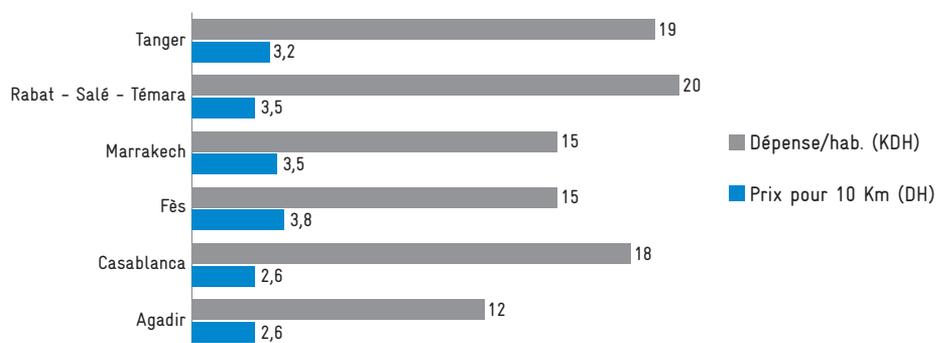
Le niveau du prix est le deuxième indicateur retenu pour évaluer le niveau de service des transports publics selon l'angle de l'enjeu social. À ce titre, le paramètre principal est la moyenne des prix au ticket adaptés à des longueurs normalisées de 10 Km pour les lignes urbaines, avec, au passage, le calcul des prix au Km pour chaque ligne.

Les sources de données sont les bilans d'activité des opérateurs 2013 et les conventions des gestions déléguées.

Ville / agglomération	Tarif moyen ticket lignes urbaines	Longueur moyenne des lignes urbaines
Agadir	3,48	13,6
Casablanca	4	15,6
Fès	3,45	9,2
Marrakech	4	11,5
Rabat - Salé - Témara	4	15,6
Tanger	3,5	10,9

L'indicateur est couplé à celui des dépenses des ménages au niveau régional (Dépenses de consommation finale des ménages par tête et par région : source HCP, année 2011) pour tenir compte du niveau de vie dans chaque ville.

Tarif moyen urbain et niveau des dépenses





Deux niveaux de prix sont appliqués : Un relativement bas à Rabat/Salé, Casablanca et Agadir, et l'autre relativement plus cher à Tanger, Marrakech et Fès. L'explication proviendrait de la structure urbaine qui peut allonger les longueurs des lignes sans que les tarifs ne puissent suivre.



## 4.2. L'enjeu fonctionnel

### 4.2.1. Usage des transports publics

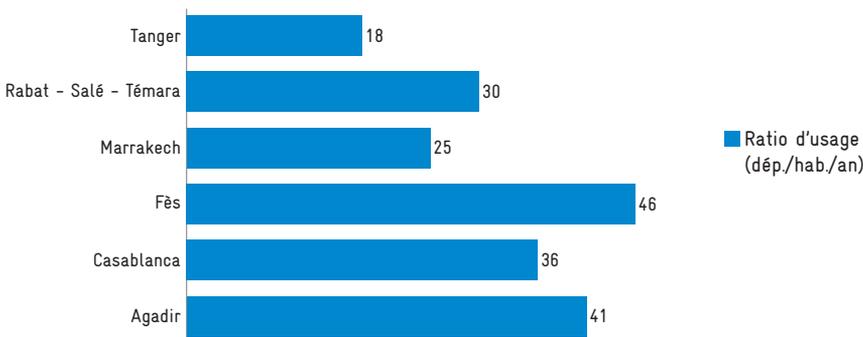
L'enjeu fonctionnel du service de transport public porte sur la qualité de la demande et de l'offre en déplacements, ainsi que sur l'adéquation entre les deux composantes.

Le premier indicateur porte sur la demande de la population pour le service de transport public : *Le nombre de voyages réalisés par habitant, par autobus et tramway, pendant l'année* mesure la fréquentation générale des transports publics urbains, en rapportant le nombre total des voyageurs par année à la population de la ville. La comparaison porte uniquement sur les voyages des lignes urbaines (et donc à l'intérieur du périmètre urbain).

Ville / agglomération	Voyageurs lignes urbaines par an (en milliers)
Agadir (2012)	40 090
Casablanca (2010)	142 042
Fès (2010)	51 374
Marrakech (2008)	35 124
Rabat - Salé - Témara	54 430
Tanger	16 165

(Sources de données : Extrapolations à partir des bilans d'activité des opérateurs, 2013)

### Usage des transports publics



Le ratio d'usage des bus est globalement faible, avec des différences liées aux traditions de transport public dans chaque ville. En France à titre de comparaison, et parmi les agglomérations de plus de 100 000 habitants, 12 réseaux ont un usage supérieur ou égal à 100 déplacements par habitant<sup>10</sup>.

10- CERTU, Indicateurs de suivi de l'efficacité des services de transports, Situation 2011.



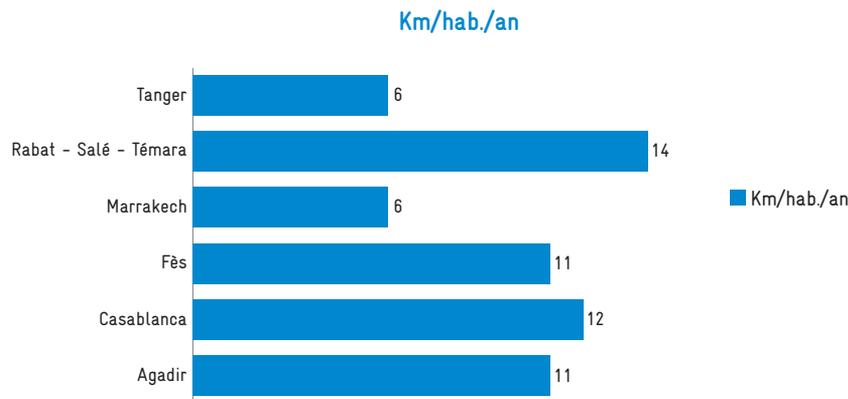
### 4.2.2. Offre kilométrique

Le deuxième indicateur de l'enjeu fonctionnel concerne *l'offre de service de transport public*, à travers l'offre disponible par habitant. Il désigne le nombre de kilomètres productifs réalisés chaque année par les véhicules d'autobus sur les différentes lignes et rapporté à la population de la ville ou la zone agglomérée (km/an/hab.).

Seules les lignes urbaines sont considérées et le calcul intègre uniquement les kilomètres productifs (lorsque le véhicule d'autobus est effectivement en service).

Ville / agglomération	Kilomètres parcourus / an (en milliers)
Agadir	8 916
Casablanca	39 951
Fès	12 464
Marrakech	7 208
Rabat - Salé - Témara	25 223
Tanger	4 202

(Sources de données : Extrapolations à partir des bilans d'activité des opérateurs, 2013)



Le bilan fait ressortir une offre de transport public globalement faible. En France, à titre de comparaison, et parmi les agglomérations de plus de 100 000 habitants, la moitié des réseaux a une offre supérieure ou égale à 35 kilomètres par habitant<sup>11</sup>, y compris celles disposant de lignes de métro ou de tramway.

### 4.2.3. Efficacité

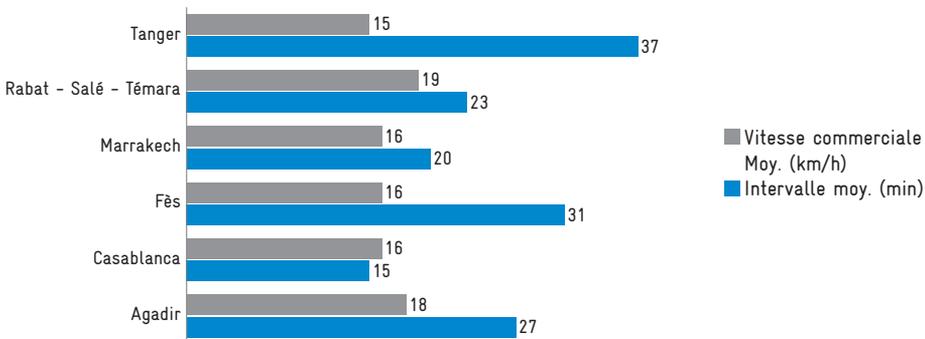
#### Vitesse commerciale :

L'indicateur *Intervalle théorique de passage pour l'autobus* qui rend compte du temps théorique entre deux passages d'un véhicule et informe d'un niveau de service (plus il est petit, plus un véhicule passe souvent et meilleur est le service) est couplé à celui de la *Moyenne des vitesses commerciales sur le réseau*, en km/h. Seules les lignes urbaines sont considérées. (Sources des données : opérateurs)

11- CERTU, Indicateurs de suivi de l'efficacité des services de transports, Situation 2011.



### Paramètres d'efficacité du transport collectif par autobus



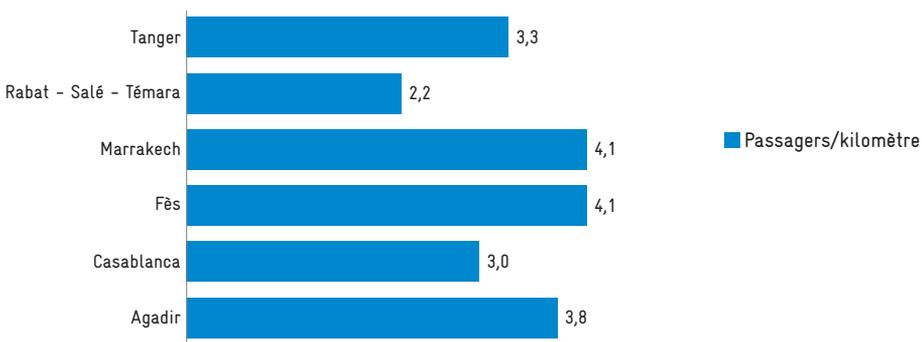
La vitesse commerciale dépend directement de la fluidité de la circulation. Elle conserve des valeurs acceptables à Rabat/Salé ainsi qu'à Agadir en raison de l'étalement urbain, tandis qu'elle baisse sensiblement dès que les bus circulent en milieu urbain dense, avec, en corollaire, des problèmes grandissants pour la circulation des autobus.

### Taux d'utilisation des autobus :

Le ratio indique le *taux d'utilisation des autobus en voyages* par kilomètre offert (ratio du nombre total de voyages sur les Km totaux, ou nombre de passagers / véhicule Km offert) :

Pour le calcul de ce ratio, les sources principales d'information sont les documents fournis par les opérateurs sur la fréquentation (billets vendus à l'unité et nombre des voyages des abonnés) et le nombre de kilomètres commerciaux.

### Taux moyen d'utilisation des autobus



Le ratio est révélateur de l'efficacité du service de transport public du point de vue qualité de l'offre et son adaptation à la demande. La comparaison nous indique une bonne utilisation des lignes d'autobus à Marrakech, Fès et Agadir grâce à une définition de l'offre en adéquation avec la forte demande. La valeur faible à Rabat/Salé révèle l'incidence négative des lignes non rentables.



### 4.3. L'enjeu économique

#### 4.3.1. Investissements et subventions

Cet indicateur de performance se rattache à la fonction d'assurer la pérennité du patrimoine de transport (investissements/besoins...) et permet de mesurer les investissements réalisés pour rénover ou améliorer le réseau de transport public. Les analyses sont relatives aux 5 dernières années et elles excluent Fès et Tanger où la délégation du service est trop récente pour établir des bilans financiers.

**Agadir :** Le plan de financement de la gestion déléguée en vigueur compte un investissement global de 532 millions de dirhams d'ici la fin du contrat en 2025.

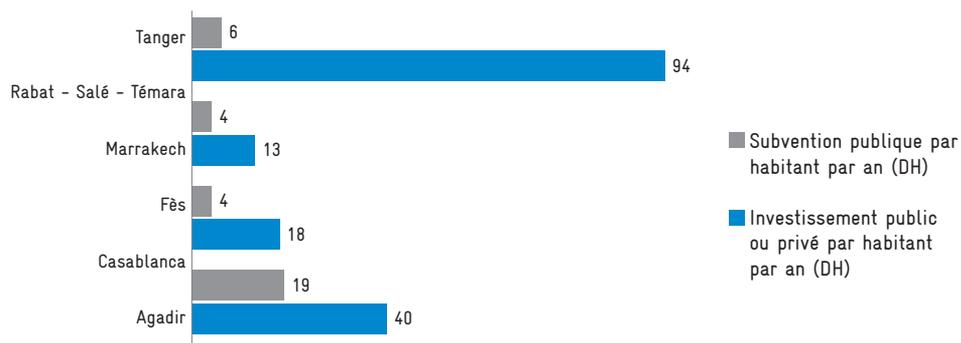
**Casablanca :** En 2004, le programme d'investissement prévoyait 1 838 MDH d'investissement sur 15 ans, destinés principalement à l'acquisition d'autobus.

**Fès :** En 2012, le programme d'investissement prévoyait 431 MDH d'investissement sur 15 ans, destinés principalement à l'acquisition d'autobus.

**Rabat - Salé - Témara :** Depuis juin 2012, et dans le cadre d'un plan de restructuration du service d'autobus, le transport public par autobus obéit à un schéma selon lequel une société de patrimoine, propriété des Communes, prend en charge l'investissement et le risque commercial de l'exploitation du service. L'exploitation, quant à elle, continue d'être confiée à des opérateurs publics ou privés.

Le coût global de la restructuration est de 100 MDH pour la recapitalisation de STAREO. La prise en charge du déficit d'exploitation nécessite 180 MDH, cofinancés à part égales par le Ministère de l'Intérieur et le groupement des collectivités concernées.

Investissements et subventions du transport public, moyennes des 5 dernières années





### 4.3.2. Coûts d'exploitation

Les calculs et les estimations de coûts engendrés par l'exploitation sont basés sur les données fournies par les exploitants à Casablanca et Rabat / Salé par rapport à l'année 2013. Le résultat indique un coût kilométrique de l'ordre de 15 DH, alors que la recette moyenne par Km est autour de 12 DH.

Les premières constatations montrent que le degré de prise en charge des frais engendrés par l'exploitation n'est pas suffisant pour générer le niveau d'autofinancement nécessaire à la pérennité du service. Il s'agit d'un déficit structurel qui contraint l'opérateur à rechercher l'équilibre d'exploitation par l'augmentation de la flotte sur les lignes avec coût kilométrique bas et recette kilométrique élevée, engendrant ainsi un niveau de service faible sur les autres lignes.

### 4.4. L'enjeu environnemental

L'indicateur retenu est l'efficacité énergétique et le niveau d'émission des polluants. Les données à disposition ne permettent pas d'évaluer le parc d'autobus dans les villes et les seules informations sont relatives au niveau de consommation du carburant par type de véhicule et au respect de la norme environnementale standard européen EURO<sup>12</sup> des bus :

Consommation d'énergie par type de véhicule :

Type véhicule	Consommation moyenne (en litre pour 100 km)
Low entry urbain	43
Conventionnel urbain	43
Articulé	35
Minibus	35

Conformité à la norme EURO :

Ville / agglomération	Norme à laquelle répondent les véhicules de l'opérateur
Agadir	EURO 3
Casablanca	-
Fès	-
Marrakech	EURO 3
Rabat - Salé - Témara	EURO 3
Tanger	EURO 3

12- Normes européennes d'émission, qui fixent les limites maximales de rejets polluants pour les véhicules roulants. La norme EURO 3 fixe, pour les moteurs Diesel, les rejets au maximum à : 500 mg/Km d'Oxydes d'azote (NOx), 640 mg/Km de Monoxyde de carbone (CO), 300 mg/Km de HC (Hydrocarbures) + NOx et 25 mg/Km de particules. Source : www.wikipedia.org

# Conclusions et suite à donner

5





## 5.1. Des bonnes pratiques

Dans le cas des grandes agglomérations, le cadre institutionnel actuel n'est plus approprié pour la gestion de la mobilité urbaine. En effet, si la compétence en la matière a été confiée aux Communes, le caractère de plus en plus supra-communal de la mobilité urbaine dans les grandes agglomérations appelle à repenser le mode de gouvernance actuel vers la création des groupements d'agglomération.

Par ailleurs, le coût d'exploitation kilométrique des autobus de l'ordre de 15 DH, alors que la recette moyenne par Km est autour de 12 DH. Le service d'autobus est structurellement déficitaire et a recours à des subventions publiques ainsi qu'à des investissements importants. Dans ce sens et pour permettre une action publique, le Gouvernement encourage la création des Sociétés de Développement Local.

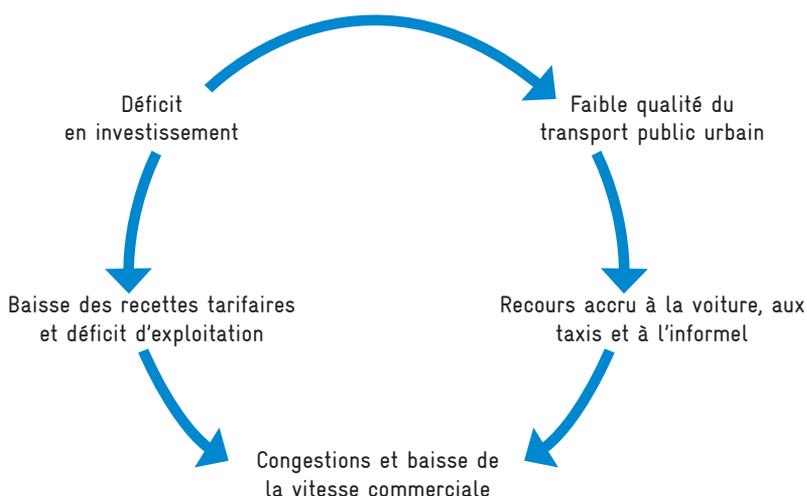
### Le groupement d'agglomération Al Assima :

La configuration actuelle à l'agglomération Rabat - Salé - Témara repose sur la création d'une autorité politique au périmètre adapté à la problématique de la mobilité urbaine ainsi que la séparation des activités d'investissement et des activités d'exploitation par la création d'une Société de Développement Local en charge des investissements (une société de patrimoine).

L'offre de transport public dans les agglomérations marocaines, en plus d'être faible, n'est pas toujours définie sur la base d'une analyse de la demande de déplacements et d'une optimisation du service.

Même avec des densités de population généralement fortes, les densités des réseaux sont globalement faibles, de même qu'il en est pour l'offre linéaire par habitant.

Les opérateurs sont confrontés à la compétition avec les taxis collectifs, à la difficile circulation et au bas niveau des tarifs, de sorte que l'exploitation est en déficit chronique ce qui compromet les investissements et finit par diminuer la fréquentation des autobus.





La vitesse commerciale dépend directement de la fluidité de la circulation. Elle conserve des valeurs acceptables à Rabat/Salé ainsi qu'à Agadir en raison de l'étalement urbain, tandis qu'elle baisse sensiblement dès que les bus circulent en milieu urbain dense (vers la création de couloirs dédiés).

#### Le Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) dans la ville d'Agadir :

Le BHNS est le nouveau système de bus en site propre protégé. La première ligne aura une longueur de 10 Km et desservira les pôles économiques du port et du centre-ville ainsi que la ville nouvelle et le centre universitaire. Le BHNS facilitera la mobilité tout en valorisant les espaces publics et en réduisant les nuisances environnementales. La mise en service est prévue en 2018.

## 5.2. Suite à donner : Un processus de benchmarking

Les agglomérations pourraient capitaliser sur les comparaisons et analyses effectuées à travers l'échange dans le cadre du réseau des villes dans un processus de benchmarking, lequel permet aux membres du réseau de se comparer les uns aux autres à travers les critères de performance, d'identifier les meilleures pratiques et d'encourager une culture d'amélioration continue sur la base d'une analyse réaliste et responsable de la situation.

Les membres pourront également s'accorder sur la révision de la liste des critères clés de performance en fonction du niveau de disponibilité des données.

Il sera utile que les indicateurs fassent l'objet d'actualisation et d'analyse tous les ans, charge au groupe de réunir les résultats des analyses et de tirer ses conclusions. Chaque partenaire décidera ensuite de la manière et de l'opportunité de transposer les résultats de l'étude sur son propre terrain.

Le benchmarking permettra aux membres et partenaires du réseau de mieux travailler ensemble en échangeant de l'information afin de trouver les meilleures solutions concrètes à leurs problèmes. La communication sera améliorée au fil du temps, en qualité et en quantité, et cela leur permettra de déterminer plus facilement et plus rapidement les bonnes pratiques et de les appliquer pour améliorer le niveau de service de transport public urbain.





Publié par :  
Coopération Municipale – CoMun  
Gouvernance locale et participative au Maghreb

Elaboré par :  
Mustafa Kahramane

Avec le soutien de :  
Direction Générale des Collectivités Locales  
DPAT  
DPE  
DFCAT  
DRSC

Conception graphique et impression :  
Napalm

Crédits photos :  
CoMun  
Caroline Weinkopf  
Paul Hahn

Avril 2015





Rabat

Tunis

Eschborn

Marseille

## CoMun – coopération municipale

Gouvernance locale et participative au Maghreb

S/c GIZ, 2 Avenue Tour Hassan – BP433, 10 000 Rabat  
Tél. : + 212 537 70 40 58 / Fax : + 212 537 26 45 51  
Site web : [www.co-mun.net](http://www.co-mun.net)