



OFFICE NATIONAL DES CHEMINS DE FER

NOTE D'INFORMATION



EMISSION OBLIGATAIRE ORDINAIRE

MONTANT GLOBAL DE L'OPERATION : 1 500 000 000 Dh

	Tranche A cotée	Tranche B non cotée	Tranche C cotée	Tranche D non cotée
Plafond	1 500 000 000 Dh	1 500 000 000 Dh	1 500 000 000 Dh	1 500 000 000 Dh
Nombre de titres	Max 15 000 obligations	Max 15 000 obligations	Max 15 000 obligations	Max 15 000 obligations
Valeur nominale	100 000	100 000	100 000	100 000
Taux fixe	4,86%	4,86%	5,11%	5,11%
Prime de risque	90 pbs	90 pbs	100 pbs	100 pbs
Maturité	10 ans	10 ans	15 ans	15 ans
Négociation des titres	A la Bourse de Casablanca	Négociable de gré à gré	A la Bourse de Casablanca	Négociable de gré à gré
Garantie	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune
Mode de remboursement	Lineaire	Lineaire	Lineaire	Lineaire

PERIODE DE SOUSCRIPTION : DU 10 AU 12 OCTOBRE 2011 INCLUS

Emission réservée aux personnes morales marocaines et étrangères telles que listées dans la présente note d'information

Organismes Conseils	
	

Organisme chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	Organisme Centralisateur et Chef de file du syndicat de placement	Co-Chef de file du syndicat de placement	Membres du syndicat de placement
			 

VISA DU CONSEIL DEONTOLOGIQUE DES VALEURS MOBILIERES

Conformément aux dispositions de la circulaire du CDVM n°04/04 du 19 novembre 2004, prise en application de l'article 14 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété, l'original de la présente note d'information a été visé par le CDVM le 30 septembre 2011 sous la référence n°VI/EM/032/2011.

SOMMAIRE

ABREVIATIONS	4
DEFINITIONS	6
Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES	10
I. Le Directeur Général.....	11
II. L’Auditeur Indépendant de l’ONCF	12
III. Les conseillers financiers	21
IV. Le conseil juridique.....	22
V. Le responsable de l’information et de la communication financière de l’ONCF	23
Partie II. PRESENTATION DE L’OPERATION	24
I. Cadre de l’opération.....	25
II. Objectifs de l’opération.....	27
III. Structure de l’offre	29
IV. Renseignements relatifs aux titres à émettre	29
V. Cotation en Bourse.....	35
VI. Calendrier de l’opération.....	35
VII. Syndicat de placement – Intermédiaires financiers	36
VIII. Garantie de bonne fin	36
IX. Modalité de souscription	37
X. Modalités de règlement et livraison des titres	40
XI. Régime fiscal des obligations à émettre	40
XII. Charges relatives à l’opération.....	41
Partie III. PRESENTATION GENERALE DE L’ONCF	42
I. Renseignements à caractère général.....	43
II. Renseignements sur le capital de l’ONCF	45
III. Organes d’administration	49
IV. Organes de direction	52
V. Gouvernement d’entreprise	56
Partie IV. LE SECTEUR DU TRANSPORT AU MAROC	59
I. Aperçu sur le secteur du transport.....	60
II. Principaux intervenants du secteur du transport.....	60
III. Les différents segments du transport au Maroc.....	62
Partie V. ACTIVITE DE L’ONCF	75
I. Historique de l’ONCF	76
II. Filiales de l’ONCF	79
III. Activité de l’ONCF.....	87

IV.	Politique marketing et commerciale de l'ONCF	97
V.	Approvisionnement de l'ONCF	100
VI.	Politique d'achats des travaux et des prestations de services de l'ONCF	101
VII.	Stratégie de développement	129
Partie VI.	SITUATION FINANCIERE DU GROUPE ONCF	136
I.	Périmètre de consolidation de l'ONCF	137
II.	Présentation du compte de produits et charges consolidé de l'ONCF.....	139
III.	Analyse du compte de produits et charges consolidé	140
IV.	Présentation du bilan consolidé.....	154
V.	Analyse des principaux postes de l'Actif	155
VI.	Analyse des principaux postes du Passif.....	163
VII.	Analyse des engagements hors bilan.....	173
VIII.	Analyse de l'équilibre financier du Groupe ONCF.....	174
IX.	Tableau des flux de trésorerie	176
Partie VII.	PERSPECTIVES 2011 - 2014	179
I.	Orientations stratégiques	181
II.	Compte agrégé de produits et charges prévisionnel	184
III.	Bilan prévisionnel	194
IV.	Tableau des flux de trésorerie pévisionnels	198
Partie VIII.	FACTEURS DE RISQUES	202
I.	Risque de rupture du contrat commercial OCP-ONCF	203
II.	Risque d'approvisionnement.....	203
III.	Risque concurrentiel	203
IV.	Risque de change	204
V.	Risque social	204
VI.	Risque de survenance d'actes de malveillance.....	205
Partie IX.	FAITS EXCEPTIONNELS	206
Partie X.	LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES	208
Partie XI.	ANNEXES.....	210

ABREVIATIONS

ANP	Agence National des Ports.
BAD	Banque Africaine de Développement.
BAL	Block Automatique Lumineux.
BAPR	Block Automatique à Permissivité Restreinte.
BM	Block Manuel.
BNR	Bénéfice Net Réel.
BNS	Bénéfice Net Simplifié.
Ca	Chiffre d'affaires.
CA	Conseil d'administration.
CAF	Capacité d'Autofinancement.
CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion.
CDVM	Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières.
CGEM	Confédération Générale des Entreprises du Maroc.
CMT	Crédit à Moyen Terme.
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale.
DB	Deutsche Bahn: Compagnie ferroviaire allemande.
Dh	Dirham (s).
DIAFA	Société touristique et hôtelière « DIAFA ».
EBE	Excédent Brut d'Exploitation.
E.O.	Émission obligataire.
EPIC	Établissement Public à caractère Industriel et Commercial.
ETIC	État des Informations Complémentaires.
EVP	Équivalent vingt pieds.
FCP	Fonds Commun de Placement.
GWH/an	Gigawatt-heure par an.
HT	Hors Taxes.
IR	Impôt sur le Revenu.
IS	Impôt sur les Sociétés.
Km	Kilomètre.
KT	Milliers de tonnes
TGV	Train à Grande Vitesse.
LPEE	Laboratoire Public des Études et des Essais.
Mdh	Million (s) de dirhams.
Mrd (s) Dh	Milliard (s) de dirhams.
MITA	1ère plateforme logistique intégrée au Maroc avec un port sec à conteneurs opérationnel depuis fin 2006.
ML	Mètre Linéaire.
MLT	Moyen et Long Terme.
MOE	Maîtrise d'œuvre.
M\$	Millions de dollars américains.
MW	Méga Watt

Na	Non applicable.
Nb.	Nombre.
ND	Non disponible.
OCP	Office Chérifien des Phosphates.
ODEP	Office d'Exploitation des Ports.
OIM	Organisation International Maritime.
ONCF	Office National des Chemins de Fer.
ONT	Office National des Transports.
OPCVM	Organisme de Placements Collectifs en Valeurs Mobilières.
PAQ	Plan d'Assurance Qualité.
Pbs	Points de base.
PDA	Professional Digital Assistance.
PNB	Produit Net Bancaire.
Pt	Point.
RENFE	Red Nacional de Ferrocarriles Españoles (Compagnie ferroviaire espagnole).
Rex	Résultat d'exploitation.
RPE	Réserve Pays Émergents.
SA	Société Anonyme.
SBM	Société des Basaltes Marocains.
SCIF	Société Chérifienne des Industries Ferroviaires.
SICAV	Société d'Investissement à Capital Variable.
SIMS	Société Industrielle des Minoteries du Sud.
SMCF	Société Marocaine des Chemins de Fer.
SOCICA	Société Chérifienne de la Cité ouvrière marocaine de Casablanca.
SODEP	Société d'Exploitation des Ports.
TNR	Train Navette Rapide.
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée.
UIC	Union Internationale de Chemin de fer.
Var.	Variation.
ZAL	Zone d'Activité Logistique.
ZM	Appellation technique ONCF pour les rames automotrices acquise en 1984.

DEFINITIONS

Acconage	Chargement et déchargement des marchandises à l'aide d'embarcations appelées acons.
BAL	Élément de signalisation. : Bloc automatique Lumineux
BAPR	Élément de signalisation : Bloc Automatique à Permissivité Restreinte
BM	Élément de signalisation. : Bloc Manuel
Commissionnaire de transport routier de marchandises	Toute personne physique ou morale qui organise ou fait exécuté sous sa responsabilité et en son propre nom des opérations de groupage de marchandises ou d'affrètement pour le compte d'un commettant.
Conteneurisation	Action de mettre en conteneur.
Contraintes domaniales	Ce sont les contraintes liés à l'expropriation des terrains (ex: refus parfois des riverains des prix d'indemnisation fixés par les commissions régionales...).
Contrat Programme Etat - ONCF	Accord contractuel entre l'État et l'ONCF définissant les engagements de chacune des parties en termes d'investissement, financement, etc. Il porte en général sur une période de 5 ans.
Dalot	Petit canal situé sous une route pour permettre l'écoulement des eaux.
Embranchement	Ligne de chemin de fer secondaire.
Ferroutage	Transport combiné rail route.
Loueur de véhicules de transport routier de marchandises	Toute personne physique ou morale qui met à la disposition d'un locataire un véhicule avec ou sans conducteur.
Lignes caténaires	Fil en cuivre tendu au-dessus de la voie alimentant la machine en courant électrique par l'intermédiaire du pantographe (pièce mécanique articulée située au-dessus de la locomotive et servant à capter le courant électrique).
Maîtrise d'ouvrage	Maîtrise l'idée de base du projet, et représente à ce titre les utilisateurs finaux à qui l'ouvrage est destiné. Elle définit donc l'objectif du projet, le calendrier, le budget... etc.
Maîtrise d'œuvre	Entité retenue par le maître d'ouvrage pour réaliser l'ouvrage, dans les conditions de délais, qualité et les coûts fixés par le contrat. Elle est donc responsable des choix techniques inhérents à la réalisation de l'ouvrage conformément aux exigences de la maîtrise d'ouvrage.
Ouvrage d'art	Désigne une construction de grande importance entraînée par l'établissement d'une voie de communication (route, voie ferrée, canal, etc.).
Open-sky	Accord relatif à la libéralisation du secteur aérien.
Palettisation	Action de charger des marchandises sur une palette.
PK 32+700	Point Kilométrage correspondant au niveau 32700 de la ligne ferroviaire.
Poste d'aiguillage informatique	Le poste PAI est un poste d'aiguillage informatique d'origine anglaise (de technologie « SSI » pour Solid State Interlocking, dont le premier poste a été mis en service en 1985) adapté à la signalisation française.
Intérêts intercalaires	Intérêts financiers payés par l'ONCF aux bailleurs de fonds avant le début du remboursement du capital.
Produits Affaires	Produits destinés aux entreprises.
Produit Class plus	Produit destiné à une clientèle haut de gamme et qui consiste en la location d'un compartiment en entier pour une destination donnée.
Produits Tourismes	Produits destinés à une clientèle comme Classe plus (restauration, services et soins particuliers).
Programme général	Programme d'investissement relatif à l'activité de l'ONCF Autres que les projets spécifiques.

Projets spécifiques	Projets identifiés dans la cadre de Contrat Programme et dont le financement est pris en charge en grande partie par l'Etat.
Raccordement	Opération permettant de connecter une zone identifiée au réseau ferré.
Rame automotrice	Rame indivisible, intégrant la motorisation répartie sous, sur et/ou dans les voitures.
Sous-couche	Couche d'infrastructure qui supporte le ballast et le rail.
Sous stations	Stations utilisées pour alimenter les caténaires des voies à partir du réseau électrique.
Superstructure	Travaux de pose de la voie qui se composent de i) la couverture du sol par le Ballast « les matériaux pierreux déposés sous les rails », ii) les traverses et iii) les rails.
Système de sonorisation numérisée	Annonce automatique de messages à bord des trains (départs, retards...etc).
Train Express	Train dont le nombre d'arrêts est limité aux seules gares importantes.
Train omnibus	Train, généralement de voyageurs, qui dessert toutes les gares de son parcours.
Transfert de la Caisse de retraite	Opération réalisée en 2002 par l'ONCF et portant sur l'externalisation de la Caisse Interne de Retraite de l'Office au RCAR.
Transport pendulaire	Train navette pour le transport des voyageurs entre villes moyennes telles que Casablanca – Rabat ou Rabat - Kénitra.
Trans-roulage	Déroulage du fil caténaire.
Travaux de ripage	Travaux de défonçage du sol.
Viaduc	Ouvrage ferroviaire ou routier qui franchit une vallée, une rivière ou tout autre obstacle et qui présente une hauteur et/ou une longueur plus grande que celle qu'exigerait la seule traversée de la rivière ou de la voie à franchir.
Zone d'activité logistique	Zone d'activité offrant aux opérateurs des services intégrés pour le trafic de conteneurs (stockage sous douane, gestion des conteneurs, manutention...).

AVERTISSEMENT

Le visa du CDVM n'implique ni approbation de l'opportunité de l'opération ni authentification des informations présentées. Il a été attribué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée dans la perspective de l'opération proposée aux investisseurs.

L'attention des investisseurs potentiels est attirée sur le fait qu'un investissement en obligations est soumis au risque de non remboursement. Cette émission obligataire ne fait l'objet d'aucune garantie si ce n'est l'engagement donné par l'émetteur.

Le CDVM ne se prononce pas sur l'opportunité de l'opération d'émission d'obligations ni sur la qualité de la situation de l'émetteur. Le visa du CDVM ne constitue pas une garantie contre le risque de non remboursement des échéances de l'émission d'obligations, objet de la présente note.

La présente note d'information ne s'adresse pas aux personnes dont les lois du lieu de résidence n'autorisent pas la souscription ou l'acquisition des obligations, objet de ladite note d'information.

Les personnes en la possession desquelles ladite note viendrait à se trouver, sont invitées à s'informer et à respecter la réglementation dont elles dépendent en matière de participation à ce type d'opération.

Chaque établissement membre du syndicat de placement ne proposera les obligations, objet de la présente note d'information, qu'en conformité avec les lois et règlements en vigueur dans tout pays où il fera une telle offre.

Ni le Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM), ni l'ONCF, ni Attijari Finances Corp., n'encourent de responsabilité du fait du non respect de ces lois ou règlements par un ou des membres du syndicat de placement.

PREAMBULE

En application des dispositions de l'article 14 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au CDVM et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété, la présente note d'information porte, notamment, sur l'organisation de l'émetteur, sa situation financière et l'évolution de son activité, ainsi que sur les caractéristiques et l'objet de l'opération envisagée.

Ladite note d'information a été préparée par Attijari Finances Corp. et CDG Capital conformément aux modalités fixées par la circulaire du CDVM n° 04/04 du 19/11/04 prise en application des dispositions de l'article précité.

Le contenu de cette note d'information a été établi sur la base d'informations recueillies, sauf mention spécifique, des sources suivantes :

- les commentaires et analyses du management de l'ONCF notamment lors des due diligences effectuées auprès de celui-ci ;
- les rapports financiers de l'ONCF relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2008, 2009 et 2010 ;
- Les rapports d'activité de l'ONCF relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2008, 2009, et 2010 ;
- les liasses comptables et fiscales de l'ONCF pour les exercices clos au 31 décembre 2008, 2009 et 2010 ;
- les rapports complets de l'auditeur indépendant sur les comptes sociaux et consolidés de l'ONCF pour les exercices clos au 31 décembre 2008, 2009 et 2010 ;
- les rapports spéciaux des commissaires aux comptes de l'ONCF relatifs aux conventions réglementées des exercices clos aux 31 décembre 2008, 2009 et 2010 ;
- les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration de l'ONCF relatives aux trois derniers exercices et à l'exercice en cours ;
- le plan d'affaires tel qu'établi par la Direction Générale de l'ONCF, portant sur la période 2011-2014.

En application des dispositions de l'article 13 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété, cette note d'information doit être :

- remise ou adressée sans frais à toute personne dont la souscription est sollicitée ou qui en fait la demande ;
- tenue à la disposition du public selon les modalités suivantes :
 - ✓ elle est disponible à tout moment dans les lieux suivants :
 - Siège social de l'ONCF : 8 bis, Rue Abderrahman El Ghafiki, BP. 1029 – Agdal, Rabat. Tél. : 05 37 77.47.47 et sur le site internet de l'Office www.oncf.ma ;
 - Attijari Finances Corp. : 163, Avenue Hassan II - Casablanca
Tél. : 05 22 47 64 35 ;
 - Siège social de CDG Capital : Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
Tél : 05 37 66 52 54 ;
 - ✓ elle est disponible auprès des points de collecte du réseau de placement ;
 - ✓ elle est disponible sur le site du CDVM (www.cdvm.gov.ma) ;
 - ✓ elle est disponible au siège de la Bourse de Casablanca et sur son site internet www.casablanca-bourse.com.

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I. LE DIRECTEUR GENERAL

Identité

Dénomination ou raison sociale	Office National des Chemins de Fer
Représentant légal	Mohamed Rabie KHLIE
Fonction	Directeur Général
Adresse	8 bis, Rue Abderrahman EL GHAFIKI, BP. 1029 – Agdal, Rabat
Adresse électronique	secdg@oncf.ma
Numéro de téléphone	05 37 77 82 82 / 05 37 77 72 72
Numéro de fax	05 37 77 78 57

Attestation

Objet : Emission d'obligations

Le Directeur Général de l'Office National des Chemins de Fer atteste que, à sa connaissance, les données de la présente note d'information relative à l'émission obligataire d'un milliard cinq cent millions (1 500 000 000,00 Dh) de dirhams, dont il assume la responsabilité, est conforme à la réalité. Elle comprend toutes les informations nécessaires aux investisseurs potentiels pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de l'ONCF ainsi que sur les droits rattachés aux titres proposés.

Elle ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Par ailleurs, le Directeur Général de l'Office National des Chemins de Fer s'engage à respecter l'échéancier de remboursement selon les modalités décrites dans la présente note d'information.

M. Mohamed Rabie KHLIE,
pour Conseil d'Administration

II. L'AUDITEUR INDEPENDANT DE L'ONCF

Identité

Dénomination ou raison sociale	Deloitte Audit	Price Waterhouse Coopers
Prénoms et noms	M. Ahmed BENABDELKHALEK	M. Abdelaziz BELKASMI
Adresse	288 Boulevard Zerktouni, Casablanca	101, Boulevard Massira Al Khadra 20100 Casablanca, Maroc
Numéro de téléphone	05 22 22 47 34/35/36	05 22 77 90 00 / 05 22.98 40 40
Numéro de fax	05 22 22 40 78	05 22 77.90 90 / 05 22 99 11.96
Adresse électronique	abenabdelkhalek@deloitte.com	aziz.belkasmi@ma.pwc.com
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2009	2002
Date d'expiration du mandat actuel	2012	2008

Attestation

Attestation de concordance de l'auditeur indépendant sur les informations comptables et financières relatives aux comptes consolidés au titre des exercices clos les 31 décembre 2008, 2009 et 2010 contenues dans la note d'information relative à l'émission d'un emprunt obligataire.

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières consolidées contenues dans la présente note d'information en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états de synthèse consolidés audités de l'ONCF.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières consolidées, données dans la présente note d'information, avec les états de synthèse consolidés de l'ONCF au titre de l'exercice 2008 tel qu'audité par les soins de Price Waterhouse Coopers et au titre des exercices 2009 et 2010 tels qu'audités par nos soins.

Casablanca, le 29 septembre 2011

M. Ahmed BENABDELKHALEK
Deloitte Audit
Associé

RAPPORT GENERAL DE L'AUDITEUR INDEPENDANT

EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2010

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci joint de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ses filiales (Groupe ONCF) comprenant le bilan au 31 décembre 2010, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes nationales de consolidation. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

1. Notre rapport d'audit indépendant au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009, daté du 5 avril 2010, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2010:

- Les comptes de TVA récupérable totalisent un montant de l'ordre de MAD 1 850 millions au 31 décembre 2010. Etant donné que l'Office se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de savoir si ce montant sera totalement ou partiellement recouvré.

A notre avis, sous réserve de l'incidence des situations décrites aux paragraphes 1, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe ONCF au 31 décembre 2010, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes nationales telles que prescrites par la méthodologie adoptée par le CNC du 15 Juillet 1999.

Casablanca, le 4 avril 2011,

M. Ahmed BENABDELKHALEK

Deloitte Audit

Associé

RAPPORT GENERAL DE L'AUDITEUR INDEPENDANT

EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2009

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci joint de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ses filiales (Groupe ONCF) comprenant le bilan au 31 décembre 2009, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes nationales de consolidation, ci joint. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

1. Nous n'avons pas audité les comptes consolidés clos au 31 décembre 2008, cette date précédant notre nomination en tant qu'auditeur indépendant de l'ONCF. De ce fait, toute inexactitude dans ces chiffres pourrait avoir une incidence sur la situation nette consolidée de l'exercice clos au 31 décembre 2009.

2. Le rapport d'audit indépendant de notre prédécesseur au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008, daté du 25 mars 2009, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2009 :

- Les comptes de TVA récupérable totalisent un montant de l'ordre de DH 1 728 millions au 31 décembre 2009. Etant donné que l'Office se trouve actuellement en situation de crédit de TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de savoir si ce montant sera totalement ou partiellement recouvré.

A notre avis, sous réserve de l'incidence des situations décrites aux paragraphes 1 et 2, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe ONCF au 31 décembre 2009, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes nationales telles que prescrites par la méthodologie adoptée par le CNC du 15 Juillet 1999.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur la levée au 31 décembre 2009 de la réserve figurant dans le rapport d'audit sur les comptes consolidés au 31 décembre 2008 concernant la dette résiduelle de l'Etat marocain pour l'opération de transfert de la caisse de retraite interne de l'ONCF au RCAR, pour un montant de DH 3 790 millions et prise en charge dans les livres de l'office. En effet, le nouveau contrat programme conclu entre l'Etat et l'ONCF pour la période 2010-2015 comprend la reconnaissance de cette dette.

Casablanca, le 5 avril 2010,

M. Ahmed BENABDELKHALEK
Deloitte Audit
Associé

RAPPORT GENERAL DE L'AUDITEUR INDEPENDANT

EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2008

1. Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci joint de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ses filiales (Groupe ONCF) comprenant le bilan au 31 décembre 2008, le compte de résultat, l'état de variation des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux principes comptables décrits dans les notes aux états financiers consolidés, ci joint. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

2. L'ONCF avait comptabilisé en 2002, dans le cadre de la mise en œuvre de l'opération de transfert de la Caisse de Retraite Interne de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite, 8 009 Mdh en tant que dotation en capital à recevoir de l'Etat. Ce montant, révisé à hauteur de 7 833 Mdh en 2005 suite à la conclusion avec l'Etat, du contrat programme 2005-2009 et ramené en 2006 à 7 624 Mdh suite à l'actualisation par l'Office du montant à recevoir de la part de l'Etat pour la période 2010-2019, inclut 3 834 Mdh ayant fait, jusqu'au 31 décembre 2005, l'objet d'un engagement formalisé de l'Etat décliné au niveau des contrats programmes respectivement pour les périodes 2002-2005 et 2005-2009 et dont l'Office a reçu jusqu'au 31 décembre 2008, 3 303 Mdh; le reliquat non couvert par un engagement formalisé de l'Etat, soit 3 790 Mdh demeure non encore confirmé par un document officiel à même de supporter sa prise en charge dans les livres de l'ONCF. Ce dernier avait, à cet égard, saisi en 2002, le Ministère de l'Economie et des Finances pour l'obtention d'un tel document mais n'a pas reçu de réponse à ce jour. A cet égard, l'ONCF estime que la correspondance du Ministère de l'Economie et des Finances en date du 28 décembre 2001, relative à la mise en œuvre de l'opération de transfert, effectif à partir du 1er janvier 2002, de la Caisse de Retraite Interne de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR) bien qu'elle ne fasse pas mention expressément d'un engagement formel sur le

montant de la dotation en capital à recevoir ainsi comptabilisé en 2002, a validé le schéma mis en place pour faire face à ce coût de transfert.

3. Les comptes de TVA récupérable totalisent un montant de l'ordre de 1 492 Mdh au 31 décembre 2008. Ces comptes ont enregistré une augmentation significative par rapport à l'exercice 2006 due au fait que l'Office se trouve actuellement en situation de crédit de TVA important. A ce stade et en l'absence de perspective de récupération de cette TVA, nous ne sommes pas en mesure de savoir si ce montant sera totalement ou partiellement recouvré.

4. A notre avis, sous réserve de l'incidence des situations décrites aux paragraphes 2 et 3, les états financiers cités au paragraphe ci dessus, donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2008, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables décrits dans les notes aux états financiers consolidés, ci jointes.

Casablanca, le 25 mars 2009,

M. Abdelaziz BELKASMI
Price Waterhouse Coopers
Associé

Attestation de concordance de l'auditeur indépendant sur les informations comptables et financières relatives à la situation provisoire du bilan et du compte de produits et charges consolidés contenues dans la note d'information relative à l'émission d'un emprunt obligataire.

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières consolidées contenues dans la présente note d'information en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec la situation provisoire du bilan et du compte de produits et charges consolidés de l'ONCF arrêtés au 30 juin 2010 et au 30 juin 2011 tels qu'ayant fait l'objet d'un examen limité par nos soins.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières consolidées de l'ONCF, données dans la présente note d'information, avec la situation provisoire du bilan et du compte de produits et charges consolidés arrêtés au 30 juin 2010 et au 30 juin 2011, objet d'un examen limité précité.

ATTESTATION D'EXAMEN LIMITE SUR LA SITUATION INTERMEDIAIRE CONSOLIDEE DU GROUPE ONCF

PERIODE DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUIN 2011

Nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire consolidée de l'Office National des Chemins de Fer (Groupe ONCF) comprenant le bilan consolidé et le compte de produits et charges consolidé relatifs à la période du 1^{er} janvier 2011 au 30 juin 2011. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant des capitaux propres consolidés totalisant 16 646 Mdh, dont un bénéfice net consolidé de 102 Mdh.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation provisoire du Bilan consolidé et du Compte de Produits et Charges consolidé ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

1. Notre rapport d'audit indépendant au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010, daté du 04 avril 2011, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 30 juin 2011 :
 - Les comptes de TVA récupérable totalisant un montant de l'ordre de 1 849 Mdh au 30 juin 2011. Etant donné que l'Office se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de savoir si ce montant sera totalement ou partiellement recouvré.

Sur la base de notre examen limité et à l'exception du paragraphe 1 ci-dessus, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états consolidés, ci joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Office au 30 juin 2011, conformément aux normes comptables nationales en vigueur

Casablanca, le 29 septembre 2011

Ahmed BENABDELKHALEH

Deloitte Audit

Associé

PERIODE DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUIN 2010

Nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire consolidée de l'Office National des Chemins de Fer (Groupe ONCF) comprenant le bilan consolidé et le compte de produits et charges consolidé relatifs à la période du 1^{er} janvier 2010 au 30 juin 2010. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant des capitaux propres consolidés totalisant 15 784 Mdh, dont une perte nette consolidée de 175 Mdh.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation provisoire du Bilan consolidé et du Compte de Produits et Charges consolidé ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

1. Notre rapport d'audit indépendant au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009, daté du 5 avril 2010, exprimant une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 30 juin 2010 :
 - Les comptes de TVA récupérable totalisant un montant de l'ordre de 1 737 Mdh au 30 juin 2010. Etant donné que l'Office se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de savoir si ce montant sera totalement ou partiellement recouvré.

Sur la base de notre examen limité et à l'exception du paragraphe 1 ci-dessus, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états consolidés, ci joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Office au 30 juin 2010, conformément aux normes comptables nationales en vigueur.

Casablanca, le 29 septembre 2010

Ahmed BENABDELKHALEH

Deloitte Audit

Associé

III. LES CONSEILLERS FINANCIERS

Identité

Dénomination ou raison sociale	CDG Capital	Attijari Finances Corp.
Prénoms et noms	Abdessamad ISSAMI	Majid BENMLIH
Fonction	Directeur Général Adjoint	Administrateur Directeur Général
Adresse	Place Moulay El Hassan – BP 408 Rabat	163, Avenue Hassan II – Casablanca
Numéro de téléphone	Tel : 05 37 66 52 63	Tel : 05 22 47 64 35 / 36
Numéro de fax	Fax : 05 37 66 52 56	Fax : 05 22 47 64 32
Adresse électronique	issami@cdgcapital.ma	m.benmlih@attijari.ma

Attestation

La présente note d'information a été préparée par nos soins et sous notre responsabilité conjointe et solidaire. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'elle contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier de l'ONCF, à travers :

- l'analyse des requêtes d'informations et d'éléments de compréhension transmis par l'ONCF ;
- l'analyse des comptes sociaux et consolidés, des rapports d'activité des exercices 2008, 2009 et 2010 de l'ONCF;
- lecture des procès-verbaux des conseils d'administration de l'ONCF tenus lors des trois dernières années et de l'exercice en cours jusqu'à la date du visa;
- l'analyse des rapports sociaux et consolidés des auditeurs indépendants pour les exercices 2008, 2009 et 2010 ;
- l'analyse des rapports financiers de l'ONCF des exercices 2008, 2009 et 2010 ;
- l'analyse des états de synthèse des filiales de l'ONCF des exercices 2008, 2009 et 2010 ;
- l'analyse des principaux contrats de l'ONCF.

Nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

Abdessamad ISSAMI

Directeur Général Adjoint

CDG Capital

Majid BENMLIH

Administrateur Directeur Général

Attijari Finances Corp.

IV. LE CONSEIL JURIDIQUE

Identité

Dénomination ou raison sociale	SAAIDI HDID CONSULTANTS
Représentant légal	Mohamed Hdid
Fonction	Associé Gérant
Adresse	4, Place Maréchal – Casablanca
Numéro de téléphone	(212) 05 22 27 99 16
Numéro de fax	(212) 05 22 22 10 24
Adresse électronique	m.hdid@saaidi-consultants.com

Attestation

Nous nous référons à l'opération d'émission par l'ONCF d'un emprunt obligataire d'un montant total d'un milliard cinq cent millions (1.500.000.000) de dirhams destiné à financer une partie du programme général de l'Office relatif à la mise à niveau de l'appareil de production, et attestons que l'opération, objet de la présente note d'information, est conforme aux dispositions légales régissant l'Office National des Chemins de Fer.

La présente attestation est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

M. Mohamed HDID
Associé gérant
SAAIDI HDID CONSULTANTS

V. LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE DE L'ONCF

Identité

Pour toutes informations et communications financières, prière de contacter :

Responsable	Mme Fatima LASIRI
Fonction	Directrice des Finances et Contrôle de gestion
Adresse	8 bis, Rue Abderrahman EL GHAFIKI, BP. 1029 – Agdal, Rabat
Numéro de téléphone	05 37 77 15 75
Numéro de fax	05 37 77 06 58
Adresse électronique	laasiri@oncf.ma

PARTIE II. PRESENTATION DE L'OPERATION

I. CADRE DE L'OPERATION

L'ONCF a procédé, en février 2010, à la signature du Contrat Programme Etat-ONCF sur la période 2010-2015. Ce contrat est en ligne avec la stratégie de développement de l'Office qui vise à développer la part du rail dans le marché national, à travers la valorisation de la « grande vitesse » pour les voyageurs et la compétitivité logistiques pour le fret comme vecteur de transport durable.

Ce Contrat Programme détaille les investissements futurs de l'Office et les financements y afférents et ce aussi bien pour les projets portant sur la Ligne Grande Vitesse que pour les projets relatifs au programme général. Il est à noter que, sur la période 2010 – 2015p, l'ONCF envisage de réaliser un investissement de 32,8 Milliards de dirhams hors TVA, répartis entre le programme général pour 12,8 Milliards de dirhams Hors TVA et le projet TGV sur le tronçon Tanger - Kenitra pour 20 Milliards de Dh Hors TVA.

Ce Contrat Programme s'inscrit dans la continuité des Contrats Programmes antérieurs. Rappelons à cet effet qu'en 2002, l'ONCF a réalisé un important chantier de restructuration portant sur le transfert de sa caisse des retraites au RCAR, lequel a été couvert par un premier Contrat Programme Etat-ONCF sur la période 2002 - 2005. Cet accord fixait les engagements de l'Etat au titre du service de la dette qui a été contractée par l'ONCF pour financer l'opération de transfert. Ces engagements se matérialisent par des dotations en capital définies selon un échéancier fixé dans ledit contrat programme.

Au titre du Contrat Programme 2005-2009, l'Office a engagé un important programme d'investissement ayant pour objectif la mise à niveau de son appareil de production et l'amélioration de la capacité sur les axes porteurs. Ce programme d'investissement comprend aussi des projets d'extension du réseau ferroviaire notamment à travers le développement de la desserte du nouveau port de Tanger - Méditerranée et de la liaison ferroviaire Taourirt - Nador. Le développement de ces nouvelles dessertes répondait à la volonté de l'Etat de raccorder la région du nord du Royaume au réseau ferré et ce, afin d'accélérer son développement. Pour accompagner cette ambition, l'Etat a sollicité l'ONCF pour la réalisation des travaux d'extension moyennant un financement pris en charge entièrement par l'Etat.

Les modalités de financement de ces projets spécifiques ainsi que les engagements de l'Etat en termes de dotations en capital ont ainsi été fixés dans le Contrat Programme 2005 – 2009 qui a été amendé en date du 30 décembre 2008 pour tenir compte de l'actualisation des coûts des projets précités.

Il convient de noter que les objectifs arrêtés dans le cadre du contrat programme 2005-2009 ont été atteints notamment en termes d'investissement. En effet, l'investissement cumulé sur la période 2005-2009 représente à fin 2009 97% de l'enveloppe globale d'investissement prévue par le Contrat Programme 2005-2009.

Le nouveau Contrat Programme Etat-ONCF 2010-2015 fixe également les engagements de l'Etat au titre de cette période notamment en termes de contribution au capital. Ainsi, sur la période, l'Etat versera plus de 10 Mrds Dh à l'ONCF en tant que dotation en capital dont 4,3 Mrds Dh pour le financement du TGV. L'ambitieux programme d'investissement relatif au programme général sera pour sa part financé par la capacité d'autofinancement de l'ONCF et par le recours à l'endettement notamment bancaire et obligataire.

Outre le financement de ses investissements, l'ONCF a enregistré des arriérés de crédit de TVA découlant principalement des réalisations du programme d'investissement 2005–2009 suite à la suppression par la loi de finance 2007 de l'exonération de la TVA pour les investissements. A cet effet, le Contrat Programme 2010 - 2015 prévoit qu'une solution au besoin de financement lié au crédit TVA figurant à l'actif de l'ONCF sera recherchée entre les parties contractantes afin de préserver les équilibres financiers de l'Office.

Il est à noter que pour financer une partie de ces investissements, l'ONCF a eu recours à deux émissions obligataires :

- la première émission a été réalisée en 2006 pour un montant de 1 330 Mdh répartie en deux tranches : une tranche de 800 Mdh garantie par un nantissement de créances professionnelles vis à vis de l'OCP et servant à financer le doublement de la voie entre Nouasser et Jorf Lasfar et une

tranche de 530 Mdh garantie par l'Etat et qui avait pour objectif de rembourser par anticipation un prêt de la BAD, lui-même garantie par l'Etat.

- la deuxième émission a été réalisée en 2010 pour un montant de 1 Milliard de dirhams servant à financer les surcoûts constatés sur les projets Taourirt-Nador et Tanger Med. Cette émission n'a fait l'objet d'aucune garantie.

L'ONCF envisage à travers la présente opération de recourir à nouveau au marché obligataire pour mobiliser une partie des financements nécessaires à la réalisation des investissements afférents au programme général, tels qu'ils ont été arrêtés dans le cadre du contrat programme 2010-2015. Le programme général porte sur la mise à niveau des lignes ferroviaires/Gares, le développement d'un réseau de plates formes logistiques, l'acquisition et la mise à niveau du matériel roulant, l'augmentation de la capacité voyageur et fret entre Casablanca et Kenitra, l'amélioration des installations de sécurité et l'achèvement des opérations du programme d'investissement 2005-2009, le tout pour une enveloppe globale de 12,8 Milliards de dirhams.

Pour rappel, conformément à l'article 6 du Dahir de création de l'ONCF n° 1-63-225 (14 rebia I 1383) - B.O .9 août 1963, le Conseil d'Administration dispose de tous les pouvoirs nécessaires à la bonne administration de l'Office et délibère sur les questions intéressant la gestion de l'Office notamment l'autorisation accordée à son Directeur Général à contracter des emprunts. De plus, selon l'article 18 du Dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003) portant promulgation de la loi n°69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques autres organismes, les établissements publics soumis au contrôle d'accompagnement et liés à l'Etat par des contrats programmes sont dispensés de l'approbation du Ministre chargés des Finances.

Ainsi, le Conseil d'Administration tenu le 06 avril 2011, en application du programme d'investissement de l'ONCF pour la période 2010-2015 tel qu'il est arrêté dans le Contrat Programme Etat-ONCF a autorisé l'émission d'obligations pour un montant global de 1,5 Milliards de dirhams et a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de procéder à ladite émission d'obligations et d'en arrêter les modalités et caractéristiques et ce, dans la limite dudit montant en concertation avec les services du Ministère de l'Economie et des Finances.

Le Directeur Général de l'ONCF, en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par le Conseil d'Administration du 06 avril 2011, a arrêté par décision du 28 septembre 2011, les caractéristiques de l'émission obligataire telles que précisées dans la présente note d'information.

Le Ministère de l'Economie et des Finances, à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, et conformément aux décisions du Conseil d'Administration du 06 avril 2011, a validé, par courrier du 30 septembre 2011, les conditions financières de la présente émission.

II. OBJECTIFS DE L'OPERATION

Le recours à la dette auprès des marchés des capitaux entre dans la stratégie de financement global de l'ONCF et cadre notamment avec le programme d'investissement de l'Office arrêté pour la période 2010-2015. En effet, il s'agit de financer une partie du programme général de l'ONCF pour la mise à niveau de l'appareil de production d'un montant de 12,8 Milliards de dirhams hors TVA. Ce programme qui concerne le réseau conventionnel vient dans une logique de continuité de ce qui a été réalisé sur la période 2005-2009.

La présente émission obligataire servira à boucler le financement des investissements arrêtés dans le Contrat Programme 2010-2015 à hauteur de ce qui a été définis au titre de l'emprunt obligataire 2011 de l'Office. Il s'agit en l'occurrence de financer les investissements suivants :

Investissements	Répartition montant EO	Budget 2011 (Mdh) y compris EO	% dans le financement total
Installations fixes	990	1 079	10,8%
Augmentation de la capacité entre Casablanca et Kenitra	200	209	2,2%
Mise à niveau de la ligne Settat - Marrakech	250	276	2,7%
Mise à niveau des gares	180	186	2,0%
Plateformes logistiques	240	240	2,6%
Installation de sécurité (<i>Embranchements, murs de clôture et passages à niveau</i>)	120	168	1,3%
Matériel roulant	510	525	5,6%
Acquisition matériel moteur	210	214	2,3%
Acquisition matériel roulant	300	311	3,3%
Total investissements à financer par EO	1 500	1 604	16,4%

Source : ONCF

Les projets listés ci-dessus et qui feront l'objet du financement par la présente émission obligataire se présentent comme suit :

- **Augmentation de la capacité entre Casablanca et Kénitra** : Cette augmentation est liée à la croissance du trafic voyageur et fret. Ce projet vient répondre aux besoins du trafic commercial pour la circulation des Trains Navettes entre Casablanca et Kénitra, des trains fret entre le nord et le sud et des trains de ligne voyageurs y compris le TGV. Il permettra à travers la construction d'une troisième voie dédiée au trafic fret de libérer les plateformes voyageurs et garantir de bonnes vitesses de circulation sur les sillons voyageurs. Le projet nécessitera un investissement de 4,5 Milliards de dirhams, lequel sera financé en 2011 à hauteur de 200 Mdh par la présente émission obligataire. A compter de 2012, le prêt de la Banque Africaine de Développement interviendra pour financer le reliquat ;
- **La mise à niveau de la ligne ferroviaire Settat-Marrakech** : Ce projet vise le remplacement de la voie unique classique et de la ligne caténaire qui date de 1930. Il permettra également la désaturation de cette ligne par le doublement d'un tronçon de 60 km. En effet, cette ligne ne cesse d'enregistrer depuis quelques années une augmentation importante en termes de trafic du fait de l'essor économique que connaît la ville de Marrakech. Le coût estimé du projet est de l'ordre de 600 Mdh dont 250 Mdh à engager en 2011 à travers la présente émission obligataire. A compter de 2012, le prêt de la Banque Africaine de Développement interviendra pour financer le reliquat ;
- **La mise à niveau des gares** : Ce projet permettra de valoriser le patrimoine ferroviaire de l'ONCF, de diversifier ses sources de revenus, notamment en programmant dans les gares ferroviaires des galeries commerciales comprenant des commerces, des cafés, des restaurants etc, et d'augmenter le trafic au niveau des gares. Le coût total du projet s'élève à 800 Mdh, dont 180 Mdh à financer courant 2011 par la présente émission obligataire ;
- **Le développement d'un réseau de plateformes logistiques (Ports Secs et ZAL)** : Ce projet rentre dans la stratégie fret de l'Office qui permettra d'attirer de nouveaux clients et de fidéliser les clients

existants, ce qui in fine permettra d'améliorer les recettes de l'Office. Le coût global du projet s'élève à 500 Mdh, dont à engager 240 Mdh en 2011 ;

- **La modernisation des installations de sécurité** : L'investissement prévu au titre de l'année 2011 vise principalement la mise à niveau des installations de signalisation. En effet, il est prévu :
 - ✓ l'installation de détecteurs de boîtes chaudes sur les lignes phosphates afin d'améliorer le suivi des boîtes d'essieux avant leur défectuosité totale, de prévenir contre les éventuelles ruptures des roulements de fusées d'essieux, d'assurer le contrôle au passage des trains etc ;
 - ✓ l'installation d'IPCS (Installation Permanente de Contre Sens) entre Ain Sebaâ à Nouaceur afin d'augmenter la capacité de la ligne et la fluidité des circulations avec un niveau de sécurité amélioré ;
 - ✓ la modification du poste d'aiguillage informatique (PAI) de Yahya afin de s'interfacer avec la nouvelle ligne et ce, indépendamment de la nouvelle technologie à déployer sur cette même ligne ;
 - ✓ la mise à niveau des télécommunications.
- **L'acquisition et réhabilitation du matériel roulant (locomotives, voitures à voyageurs et wagons à marchandises)** : Cet investissement est nécessaire pour accompagner le développement du trafic ferroviaire et pour assurer le remplacement du parc vétuste (panne, immobilisation) de l'ONCF. Ainsi, les opérations de réhabilitation du matériel roulant prévues entre 2010 et 2015 concerneront essentiellement :
 - ✓ la réhabilitation du matériel phosphates et fret pour faire face aux différentes anomalies qui entravent l'exploitation de ce matériel dans de bonnes conditions de fiabilité et de sécurité ;
 - ✓ la réhabilitation des locomotives électriques pour permettre une bonne tenue en service de cette série de matériel ;
 - ✓ la réhabilitation de 14 rames automotrices avec une remise à neuf des équipements de confort, une modification des aménagements intérieurs et une modernisation des systèmes techniques de traction ;
 - ✓ la remise à niveau de l'état général des voitures à voyageurs avec le changement des livrées intérieures et extérieures des voitures.

III. STRUCTURE DE L'OFFRE

La présente opération porte sur 15 000 titres obligataires de valeur nominale de 100 000 dirhams cotés à la Bourse de Casablanca et non cotés, soit un montant global d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000 Dh).

Elle se décompose en quatre tranches :

- une tranche A cotée à la Bourse de Casablanca, d'une maturité 10 ans, d'un plafond d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000 Dh) et d'une valeur nominale de cent mille (100 000 Dh) dirhams par obligation ;
- une tranche B non cotée à la Bourse de Casablanca, d'une maturité 10 ans, d'un plafond d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000 Dh) et d'une valeur nominale de cent mille (100 000 Dh) dirhams par obligation ;
- Une tranche C cotée à la Bourse de Casablanca, d'une maturité 15 ans, d'un plafond d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000 Dh) et d'une valeur nominale de cent mille (100 000 Dh) dirhams par obligation ;
- une tranche D non cotée à la Bourse de Casablanca, d'une maturité 15 ans, d'un plafond d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000 Dh) et d'une valeur nominale de cent mille (100 000 Dh) dirhams par obligation.

Le montant total adjugé au titre des quatre tranches ne devra en aucun cas dépasser la somme d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000 Dh), montant autorisé par le Conseil d'Administration du 6 avril 2011.

IV. RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX TITRES A EMETTRE

Caractéristiques des titres de la tranche A : Obligations à taux fixe d'une maturité de 10 ans cotées à la Bourse de Casablanca

Nature des titres	Obligations cotées entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (MAROCLEAR) et inscrits en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Obligations au porteur.
Plafond de la tranche	1 500 000 000 Dh.
Nombre maximum de titres à émettre	15 000 titres.
Valeur nominale unitaire	100.000 Dh.
Maturité	10 ans.
Prix de souscription	Au pair, 100% de la valeur nominale.
Période de souscription	Du 10 au 12 octobre 2011 inclus.
Date de jouissance	20 octobre 2011.
Date d'échéance	20 octobre 2021.
Méthode d'allocation	Au prorata.
Procédure de 1ère cotation	Cotation directe conformément aux articles 1.2.6 et 1.2.22 du Règlement Général de la Bourse de Casablanca.
Amortissement	Amortissement annuel linéaire du principal selon l'échéancier présenté en Annexe III.
Taux d'intérêt facial	4,86% Le taux d'intérêt facial est de 3,96%, hors taxes, déterminé par référence à la courbe des taux primaires de Bons du Trésor arrêtée lors de la séance du 26 septembre 2011 augmenté d'une prime de risque de 90 points de base (cf : Annexe IV).

Prime de risque	90 points de base.
Païement du coupon	Les coupons seront servis annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour de bourse suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération.
Cotation des titres	Les obligations objet de la tranche A seront cotées à la Bourse de Casablanca et feront l'objet d'une demande d'admission au compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca. Leur date de cotation est prévue le 17 octobre 2011 sur le compartiment obligataire sous le code numéro 990153 et sous le ticker OB153. Pour être coté à la Bourse de Casablanca, le cumul des montants alloués aux tranches A et C doit être supérieur ou égal à 20 millions de dirhams. Si après la clôture de la période de souscription, le cumul des montants alloués aux tranches A et C est inférieur à 20 millions de dirhams, les souscriptions relatives à ces tranches seront annulées.
Négociabilité des titres	Librement négociables à la Bourse de Casablanca. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité de ces obligations.
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations émises par l'ONCF sera effectué annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour de bourse suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable.
Remboursement anticipé	L'ONCF s'interdit de procéder au remboursement anticipé des obligations objet de la présente émission. Toutefois, l'ONCF se réserve la faculté de procéder à des rachats d'obligations sur le marché secondaire, à condition que les dispositions légales et réglementaires le permettent, ces rachats étant sans conséquences pour un souscripteur qui désirerait garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.
Clause d'assimilation	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune assimilation aux titres d'une émission antérieure. Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouvelles obligations jouissant à tous égards de droits identiques à ceux des obligations de la Tranche A, il pourra, sans requérir le consentement des porteurs des obligations anciennes, procéder à l'assimilation de l'ensemble des titres des émissions successives unifiant ainsi les opérations relatives à leur service financier et à leur négociation.
Rang de l'emprunt	Les Obligations émises par l'ONCF et leurs intérêts constituent des engagements directs, généraux, inconditionnels et non subordonnés de l'Emetteur, venant au même rang entre eux et toutes les autres dettes chirographaires, présentes ou futures de l'Emetteur.
Garantie	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie.
Notation	Les obligations émises par l'ONCF n'ont pas fait l'objet d'une demande de notation.
Droit applicable	Droit marocain, avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.
Représentation des obligataires	En attendant l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général de l'ONCF en vertu des pouvoirs qui lui sont donnés par le Conseil d'Administration en date du 06 avril 2011 procédera avant l'ouverture de la souscription, à la désignation d'un mandataire provisoire parmi les personnes habilitées à exercer les fonctions d'agent d'affaires. L'identité de ladite personne sera portée à la connaissance du public par voie de communiqué de presse le 09 octobre 2011, au plus tard. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour les tranches A, B, C et D de l'Emprunt, lesquelles seront regroupées dans une seule et même masse.

Caractéristiques des titres de la tranche B : Obligations à taux fixe d'une maturité de 10 ans non cotées à la Bourse de Casablanca

Nature des titres	Obligations non cotées entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (MAROCLEAR) et inscrits en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Obligations au porteur.
Plafond de la tranche	1 500 000 000 Dh.
Nombre maximum de titres à émettre	15 000 titres.
Valeur nominale unitaire	100.000 Dh.
Maturité	10 ans.
Prix de souscription	Au pair, 100% de la valeur nominale.
Période de souscription	Du 10 au 12 octobre 2011 inclus.
Date de jouissance	20 octobre 2011.
Date d'échéance	20 octobre 2021.
Méthode d'allocation	Au prorata.
Amortissement	Amortissement annuel linéaire du principal, selon l'échéancier présenté en Annexe III.
Taux d'intérêt facial	4,86% Le taux d'intérêt facial est de 3,96%, hors taxes, déterminé par référence à la courbe des taux primaires de Bons du Trésor arrêtée lors de la séance du 26 septembre 2011 augmenté d'une prime de risque de 90 points de base (cf : Annexe IV).
Prime de risque	90 points de base.
Paiement du coupon	Les coupons seront servis annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour ouvrable suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération.
Négociabilité des titres	De gré à gré. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité de ces obligations.
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations émises par l'ONCF sera effectué annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour ouvrable suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable.
Droit applicable	Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.
Remboursement anticipé	L'ONCF s'interdit de procéder au remboursement anticipé des obligations objet de la présente émission. Toutefois, l'ONCF se réserve la faculté de procéder à des rachats d'obligations sur le marché secondaire, à condition que les dispositions légales et réglementaires le permettent, ces rachats étant sans conséquences pour un souscripteur qui désirerait garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.
Clause d'assimilation	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune assimilation aux titres d'une émission antérieure. Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouvelles obligations jouissant à tous égards de droits identiques à ceux des obligations de la Tranche B, il pourra, sans requérir le consentement des porteurs des obligations anciennes, procéder à l'assimilation de l'ensemble des titres des émissions successives unifiant ainsi les opérations relatives à leur service financier et à leur négociation.

Rang de l'emprunt	Les Obligations émises par l'ONCF et leurs intérêts constituent des engagements directs, généraux, inconditionnels et non subordonnés de l'Emetteur, venant au même rang entre eux et toutes les autres dettes chirographaires, présentes ou futures de l'Emetteur.
Garantie	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie.
Notation	Les obligations émises par l'ONCF n'ont pas fait l'objet d'une demande de notation.
Représentation des obligataires	En attendant l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général de l'ONCF en vertu des pouvoirs qui lui sont donnés par le Conseil d'Administration en date du 06 avril 2011 procédera avant l'ouverture de la souscription, à la désignation d'un mandataire provisoire parmi les personnes habilitées à exercer les fonctions d'agent d'affaires. L'identité de ladite personne sera portée à la connaissance du public par voie de communiqué de presse le 09 octobre 2011, au plus tard. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour les tranches A, B, C et D de l'Emprunt, lesquelles seront regroupées dans une seule et même masse.

Caractéristiques des titres de la tranche C : Obligations à taux fixe d'une maturité de 15 ans cotées à la Bourse de Casablanca

Nature des titres	Obligations cotées entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (MAROCLEAR) et inscrits en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Obligations au porteur.
Plafond de la tranche	1 500 000 000 Dh.
Nombre maximum de titres à émettre	15 000 titres.
Valeur nominale unitaire	100.000 Dh.
Maturité	15 ans.
Prix de souscription	Au pair, 100% de la valeur nominale.
Période de souscription	Du 10 au 12 octobre 2011 inclus.
Date de jouissance	20 octobre 2011.
Date d'échéance	20 octobre 2026.
Méthode d'allocation	Au prorata.
Procédure de 1ère cotation	Cotation directe conformément aux articles 1.2.6 et 1.2.22 du Règlement Général de la Bourse de Casablanca.
Amortissement	Amortissement annuel linéaire du principal selon l'échéancier présenté en Annexe III.
Taux d'intérêt facial	5,11% Le taux d'intérêt facial est de 4,11%, hors taxes, déterminé par référence à la courbe des taux primaires de Bons du Trésor arrêtée lors de la séance du 26 septembre 2011 augmenté d'une prime de risque de 100 points de base (cf : Annexe IV).
Prime de risque	100 points de base.
Païement du coupon	Les coupons seront servis annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour de bourse suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération.
Cotation des titres	Les obligations objet de la tranche C seront cotées à la Bourse de Casablanca et feront l'objet d'une demande d'admission au compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca. Leur date de cotation est prévue le 17 octobre 2011 sur le compartiment obligataire sous le code numéro 990154 et sous le ticker OB154. Pour être coté à la Bourse de Casablanca, le cumul des montants alloués aux tranches A et C doit être supérieur ou égal à 20 millions de dirhams.

	Si après la clôture de la période de souscription, le cumul des montants alloués aux tranches A et C est inférieur à 20 millions de dirhams, les souscriptions relatives à ces tranches seront annulées.
Négociabilité des titres	Librement négociables à la Bourse de Casablanca. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité de ces obligations.
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations émises par l'ONCF sera effectué annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour de bourse suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable.
Remboursement anticipé	L'ONCF s'interdit de procéder au remboursement anticipé des obligations objet de la présente émission. Toutefois, l'ONCF se réserve la faculté de procéder à des rachats d'obligations sur le marché secondaire, à condition que les dispositions légales et réglementaires le permettent, ces rachats étant sans conséquences pour un souscripteur qui désirerait garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.
Clause d'assimilation	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune assimilation aux titres d'une émission antérieure. Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouvelles obligations jouissant à tous égards de droits identiques à ceux des obligations de la Tranche A, il pourra, sans requérir le consentement des porteurs des obligations anciennes, procéder à l'assimilation de l'ensemble des titres des émissions successives unifiant ainsi les opérations relatives à leur service financier et à leur négociation.
Rang de l'emprunt	Les Obligations émises par l'ONCF et leurs intérêts constituent des engagements directs, généraux, inconditionnels et non subordonnés de l'Emetteur, venant au même rang entre eux et toutes les autres dettes chirographaires, présentes ou futures de l'Emetteur.
Garantie	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie.
Notation	Les obligations émises par l'ONCF n'ont pas fait l'objet d'une demande de notation.
Droit applicable	Droit marocain, avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.
Représentation des obligataires	En attendant l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général de l'ONCF en vertu des pouvoirs qui lui sont donnés par le Conseil d'Administration en date du 06 avril 2011 procédera avant l'ouverture de la souscription, à la désignation d'un mandataire provisoire parmi les personnes habilitées à exercer les fonctions d'agent d'affaires. L'identité de ladite personne sera portée à la connaissance du public par voie de communiqué de presse le 09 octobre 2011, au plus tard. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour les tranches A, B, C et D de l'Emprunt, lesquelles seront regroupées dans une seule et même masse.

Caractéristiques des titres de la tranche D : Obligations à taux fixe d'une maturité de 15 ans non cotées à la Bourse de Casablanca

Nature des titres	Obligations non cotées entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (MAROCLEAR) et inscrits en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Obligations au porteur.
Plafond de la tranche	1 500 000 000 Dh.
Nombre maximum de titres à émettre	15 000 titres.
Valeur nominale unitaire	100.000 Dh.
Maturité	15 ans
Prix de souscription	Au pair, 100% de la valeur nominale.
Période de souscription	Du 10 au 12 octobre 2011 inclus.
Date de jouissance	20 octobre 2011.
Date d'échéance	20 octobre 2026.
Méthode d'allocation	Au prorata.
Amortissement	Amortissement annuel linéaire du principal, selon l'échéancier présenté en Annexe III.
Taux d'intérêt facial	5,11% Le taux d'intérêt facial est de 4,11%, hors taxes, déterminé par référence à la courbe des taux primaires de Bons du Trésor arrêtée lors de la séance du 26 septembre 2011 augmenté d'une prime de risque de 100 points de base (cf : Annexe IV).
Prime de risque	100 points de base.
Paiement du coupon	Les coupons seront servis annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour ouvrable suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération.
Négociabilité des titres	De gré à gré. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité de ces obligations.
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations émises par l'ONCF sera effectué annuellement à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1er jour ouvrable suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable.
Droit applicable	Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.
Remboursement anticipé	L'ONCF s'interdit de procéder au remboursement anticipé des obligations objet de la présente émission. Toutefois, l'ONCF se réserve la faculté de procéder à des rachats d'obligations sur le marché secondaire, à condition que les dispositions légales et réglementaires le permettent, ces rachats étant sans conséquences pour un souscripteur qui désirerait garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.
Clause d'assimilation	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune assimilation aux titres d'une émission antérieure. Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouvelles obligations jouissant à tous égards de droits identiques à ceux des obligations de la Tranche B, il pourra, sans requérir le consentement des porteurs des obligations anciennes, procéder à l'assimilation de l'ensemble des titres des émissions successives unifiant ainsi les opérations relatives à leur service financier et à leur négociation.

Rang de l'emprunt	Les Obligations émises par l'ONCF et leurs intérêts constituent des engagements directs, généraux, inconditionnels et non subordonnés de l'Emetteur, venant au même rang entre eux et toutes les autres dettes chirographaires, présentes ou futures de l'Emetteur.
Garantie	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie.
Notation	Les obligations émises par l'ONCF n'ont pas fait l'objet d'une demande de notation.
Représentation des obligataires	En attendant l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général de l'ONCF en vertu des pouvoirs qui lui sont donnés par le Conseil d'Administration en date du 06 avril 2011 procédera avant l'ouverture de la souscription, à la désignation d'un mandataire provisoire parmi les personnes habilitées à exercer les fonctions d'agent d'affaires. L'identité de ladite personne sera portée à la connaissance du public par voie de communiqué de presse le 09 octobre 2011, au plus tard. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour les tranches A, B, C et D de l'Emprunt, lesquelles seront regroupées dans une seule et même masse.

V. COTATION EN BOURSE

Seules les obligations émises dans le cadre de l'Emprunt, Tranche A et Tranche C, seront admises aux négociations sur le compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca.

	Tranche A	Tranche C
Date d'introduction et de cotation prévue	17/10/2011	17/10/2011
Code	990153	990154
Ticker	OB153	OB154
Procédure de première cotation	Cotation directe	Cotation directe
Etablissement chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy - Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy - Casablanca
Etablissement centralisateur	CDG Capital	CDG Capital

VI. CALENDRIER DE L'OPERATION

Ordres	Etapes	Délais
1	Réception du dossier complet par la Bourse de Casablanca	30/09/2011
2	Emission par la Bourse de Casablanca de l'avis d'approbation	30/09/2011
3	Réception par la Bourse de Casablanca de la note d'information visée par le CDVM	30/09/2011
4	Publication de l'avis d'introduction des obligations émises dans le cadre des tranches A et C au bulletin de la cote de la Bourse de Casablanca	03/10/2011
5	Publication de l'extrait de la note d'Information dans un Journal d'Annonce Légal	03/10/2011
6	Ouverture de la période de souscription	10/10/2011
7	Clôture de la période de souscription	12/10/2011
8	Réception par la Bourse de Casablanca des résultats de l'opération	13/10/2011
9	Admission des obligations Annonce des résultats de l'opération au Bulletin de la Cote Enregistrement de la transaction en bourse	17/10/2011
10	Règlement / Livraison Publication des résultats de l'opération dans un JAL	20/10/2011

VII. SYNDICAT DE PLACEMENT – INTERMÉDIAIRES FINANCIERS

Type d'intermédiaire financier	Nom	Adresse
Conseillers Financiers	CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
	ATTIJARI FINANCES CORP.	163, avenue hassan II, 20 000, Casablanca
Coordinateur global de l'opération	CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
Organisme Centralisateur et Chef de File du Syndicat de Placement	CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
Membres du Syndicat de Placement	CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
	ATTIJARI WAFABANK	2, Boulevard Moulay Youssef, 20 000, Casablanca
Etablissement gestionnaire des titres	CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
Dépositaire central	MAROCLEAR	Route d'El Jadida, 18, Cité Laia-Casablanca
Organisme domiciliataire	CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
Etablissement chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	CDG CAPITAL BOURSE	9, boulevard Kennedy – Casablanca

VIII. GARANTIE DE BONNE FIN

CDG Capital et Attijariwafabank en accord avec l'ONCF, s'engagent à assurer une garantie de bonne fin partielle de l'emprunt. A ce titre, elles s'engagent irrévocablement à souscrire inconditionnellement et irrévocablement aux obligations non placées au terme de la période de souscription, à concurrence des montants respectifs définis dans le tableau ci-dessous, et ce au plus tard à la date de clôture des souscriptions

Etablissement	Nombre de titres	Montant (Dh)	En % de l'émission
CDG CAPITAL	5 000	500 000 000	33,3%
ATTIJARI WAFABANK	5 000	500 000 000	33,3%
TOTAL GARANTIE DE BONNE FIN	10 000	1 000 000 000	66,6%

Les membres du syndicat de placement sont tenus par une obligation de résultat et restent entièrement responsables des souscriptions collectées par eux.

A la clôture de la période de souscription, les montants collectés par chaque membre du Syndicat de Placement viendront en déduction du montant garanti par ledit membre. Si la totalité du montant garanti par un membre est placée par celui-ci, il ne sera pas tenu d'exercer la garantie de bonne fin pour le reliquat non placé par l'autre membre.

IX. MODALITE DE SOUSCRIPTION

IX.1. PERIODE DE SOUSCRIPTION

La période de souscription à la présente émission débutera le 10 octobre 2011 et sera clôturée le 12 octobre 2011 inclus.

IX.2. SOUSCRIPTEURS

Les souscripteurs visés sont les personnes morales marocaines et étrangères telles que définis ci-après :

1. les organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) régis par le Dahir portant loi n°1-93-213 du rabii II 1414 (21 septembre 1993) relatif aux organismes de placement collectif en valeurs mobilières, sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui les régissent ;
2. les compagnies financières visées à l'article 92 du Dahir portant loi n°1-93-147 du 15 moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle, sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui les régissent ;
3. les établissements de crédit visés au niveau du Dahir portant loi n°1-05-178 du 15 Moharrem 1427 (14 février 2006), sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui les régissent ;
4. les entreprises d'assurance et de réassurance agréées, sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui les régissent ;
5. la Caisse de Dépôt et de Gestion, sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui la régissent ;
6. les organismes de retraite et de pension sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui les régissent ;
7. les personnes morales de droit marocain ou étranger, n'appartenant pas à la liste des investisseurs ci-dessus.

Les souscriptions sont toutes en numéraire, quelle que soit la catégorie de souscripteurs.

IX.3. IDENTIFICATION DES SOUSCRIPTEURS

Les membres du syndicat de placement doivent s'assurer de l'appartenance du souscripteur à l'une des catégories définies ci-dessus. A cet effet, ils doivent obtenir copie du document qui l'atteste et le joindre au bulletin de souscription.

Catégorie de souscripteur	Documents à joindre
Personnes morales de droit marocain (hors OPCVM)	Photocopie du Registre de Commerce comportant l'objet social qui fait apparaître son appartenance à la catégorie
Personnes morales de droit étranger	Tout document faisant foi dans le pays d'origine et attestant de l'appartenance à la catégorie, ou tout autre moyen jugé acceptable par le chef de file du syndicat de placement.
OPCVM	<ul style="list-style-type: none">▪ Photocopie de la décision d'agrément ;▪ Pour les fonds communs de placement (FCP), le numéro du certificat de dépôt au greffe du tribunal ;▪ Pour les SICAV, le numéro du registre de commerce.
Associations	Photocopie des statuts et photocopie du récépissé du dépôt de dossier.

IX.4. MODALITES D'OUVERTURE DE COMPTE

Les opérations de souscription des personnes morales de droit marocain ou étranger, listé au point 7 de « IX.2 Souscripteurs », doivent être enregistrées dans un compte titres et espèces au nom du souscripteur ouvert auprès du même membre du syndicat de placement auprès duquel la souscription est faite.

Ainsi, lesdites personnes désirant souscrire auprès d'un membre du syndicat de placement devront obligatoirement disposer ou ouvrir un compte auprès dudit membre. Pour l'ouverture de compte, le membre du syndicat de placement se conformera aux dispositions de la circulaire du CDVM numéro 05/10.

Les ouvertures de comptes ne peuvent être réalisées que par le souscripteur lui-même.

IX.5. MODALITES DE SOUSCRIPTION

Les souscripteurs peuvent formuler une ou plusieurs demandes de souscription en spécifiant le nombre des titres demandés et la nature de la tranche souscrite. Les demandes de souscription sont cumulatives quotidiennement, par montant de souscription et par tranche, et les souscripteurs pourront être servis à hauteur de leur demande et dans la limite des titres disponibles.

Il n'est pas institué de plancher ou de plafond de souscription au titre de l'émission d'obligations objet de la présente note d'information, dans la limite du montant de l'opération, soit 1,5 milliards de dirhams.

Chaque souscripteur a la possibilité de soumissionner pour l'emprunt de maturité 10 ans et/ou 15 ans, coté et/ou non coté.

Les membres du syndicat de placement sont tenus de recueillir les ordres de souscriptions auprès des souscripteurs à l'aide des bulletins de souscriptions, ferme, dûment remplis, signés et datés par les souscripteurs selon le modèle joint en annexe.

Les membres du syndicat de placement doivent s'assurer de la capacité financière des souscripteurs à la présente émission.

Par ailleurs, les membres du syndicat de placement s'engagent à ne pas accepter de souscriptions collectées par une entité ne faisant pas partie du syndicat de placement. Ils s'engagent également à ne pas accepter de souscription en dehors de la période de souscription.

Les ordres de souscription seront collectés, tout au long de la période de souscription, par le biais des Membres du Syndicat de Placement.

Tout bulletin de souscription doit être rempli, signé et daté par le souscripteur ou son mandataire et transmis au membre du syndicat de placement. Toutes les souscriptions doivent être faites en numéraire et doivent être exprimées en nombre de titre.

Chaque souscripteur devra formuler son ou ses ordre(s) de souscription en spécifiant le nombre de titres demandés, le montant de sa souscription ainsi que la tranche souhaitée. Chaque souscripteur devra remettre à 16h00 au plus tard, tout au long de la période de souscription, un bulletin de souscription ferme, selon le modèle joint en Annexe, au Membre du Syndicat de son choix.

Les bulletins de souscription sont irrévocables après la période de souscription.

IX.6. MODALITES DE CENTRALISATION DES ORDRES ET D'ALLOCATION

IX.6.1. Modalités de centralisation

Au cours de la période de souscription, chaque membre du syndicat de placement devra transmettre quotidiennement au plus tard à 16h30, un état récapitulatif et consolidé des souscriptions qu'il aura reçues pendant la journée, à CDG Capital.

L'état quotidien de souscription doit parvenir par fax au n° 05.37.66.52.70 et au plus tard à 16h30 au centralisateur de l'émission objet de la présente note d'information.

En cas de non-souscription pendant la journée, l'état des souscriptions devra être transmis avec la mention « Néant ».

Un représentant dûment désigné par les membres du Syndicat de Placement devra remettre au Chef de File, sous pli fermé, au plus tard le 12 octobre 2011 à 17h30, l'état récapitulatif, définitif, détaillé et consolidé, des soumissions qu'il aura reçues.

Il sera alors procédé, le 12 octobre 2011 à 17h30, au siège de l'Emetteur, en présence d'un représentant de chaque Membre du Syndicat de Placement, à :

- l'annulation des demandes qui ne respectent pas les conditions et modalités de souscriptions sus mentionnés ;
- la consolidation de l'ensemble des demandes de souscriptions recevables c'est à dire toutes les demandes de souscriptions autres que celles frappées de nullité; et
- l'allocation selon la méthode définie ci-après (Cf : IX.6.2 : Modalités d'allocation).

A l'issue de la réunion d'allocation, à laquelle assisteront les représentants dûment désignés par chacun des membres du Syndicat de Placement, l'Emetteur et le Chef de File, un procès-verbal d'allocation (détaillé par catégorie de souscripteur et par membre du Syndicat de Placement) sera établi par le Chef de File. L'allocation sera déclarée et reconnue « définitive et irrévocable » par le Chef de File, l'Emetteur, les membres du Syndicat de Placement dès la signature par les Parties dudit procès-verbal.

IX.6.2. Modalités d'allocation

L'allocation des obligations ONCF sera effectuée à la clôture de la période de souscription, qui s'étale du 10 octobre au 12 octobre 2011 inclus à 16h00, selon les souscriptions présentées par les différents Membres du Syndicat de Placement.

Même si le plafond autorisé pour chaque tranche est de 1,5 milliards de dirhams, le montant adjudgé pour les quatre tranches ne devra en aucun cas dépasser 1,5 milliards de dirhams de l'ensemble de l'émission.

Les tranches C et D seront servies en priorité par rapport aux tranches A et B dans la limite du montant global de l'émission.

Si à la clôture de la période de souscription, le montant total des souscriptions reçues pour les tranches C et D est supérieur ou égal au montant global de l'émission, aucun montant ne sera alloué aux tranches A et B. Ainsi, la quantité demandée retenue pour le calcul du taux d'allocation sera égale aux souscriptions reçues pour les tranches C et D.

Si le montant total des souscriptions reçues pour les tranches C et D est inférieur au montant global de l'émission, les obligations seront allouées à hauteur du montant total des souscriptions reçues pour les tranches C et D. Le reliquat sera alloué aux tranches A et B dans la limite du montant global de l'émission, soit 1,5 milliards de dirhams.

Si le montant souscrit est supérieur au montant global de l'emprunt, l'allocation des titres se fera au prorata, sur la base d'un taux d'allocation déterminé par le rapport :

« Quantité offerte / Quantité demandée »

Si le nombre de titres à répartir, en fonction de la règle du prorata déterminée ci-dessus, n'est pas un nombre entier, le nombre de titres sera arrondi à l'unité inférieure. Les rompus seront alloués par palier d'une obligation par souscripteur, avec priorité aux demandes les plus fortes.

Si après la clôture de la période de souscription, le cumul du montant alloué à la tranche A et C est inférieur à 20 000 000 MAD, les allocations relatives à ces tranches seront annulées.

Dans ce cas, l'allocation des souscriptions reçues déduction faite des souscriptions annulées des tranches A et C se fera au prorata sur la base du taux d'allocation suivant :

« Quantité offerte / Quantité demandée déduction faite des souscriptions des tranches A et C ».

Si le nombre de titres à répartir, en fonction de la règle du prorata déterminée ci-dessus, n'est pas un nombre entier, ce nombre de titres sera arrondi à l'unité inférieure. Les rompus seront alloués, par palier d'une obligation par souscripteur, avec priorité aux demandes les plus fortes.

Si le montant des souscriptions reçues, déduction faite des souscriptions annulées des tranches A et C devient inférieur au montant de l'opération soit 1 500 000 000 dirhams, les souscriptions seront réputées non venues.

A l'issue de l'allocation, CDG Capital et Attijari WafaBank établiront un état récapitulatif de l'ensemble des souscriptions ainsi que le résultat de l'allocation.

X. MODALITES DE REGLEMENT ET LIVRAISON DES TITRES

X.1. REGLEMENT ET LIVRAISON DES TITRES

Le règlement / livraison entre l'émetteur (ONCF) et les souscripteurs interviendra selon la procédure en vigueur et se fera à la date de jouissance prévue le 20 octobre 2011. Les titres sont payables au comptant, en un seul versement et inscrits au nom des souscripteurs le 20 octobre 2011.

A l'issue de l'allocation, les titres attribués à chaque souscripteur sont enregistrés dans son compte titre le jour du règlement/livraison.

L'organisme chargé de l'enregistrement auprès de la Bourse de Casablanca est CDG Capital Bourse.

X.2. RESULTAT DE L'OPERATION

Les résultats de l'opération seront publiés au bulletin de la cote de la Bourse de Casablanca le 17 octobre 2011, ainsi que par l'Emetteur dans un journal d'annonces légales, le 19 octobre 2011.

X.3. DATE PREVUE POUR L'INSCRIPTION EN COMPTE DES TITRES

CDG Capital se charge de l'inscription en compte des titres au nom des acquéreurs et ce, le 17 octobre 2011.

X.4. DOMICILIATION DE L'EMISSION

CDG Capital est désignée en tant que domiciliataire de l'opération, chargée d'exécuter toutes les opérations inhérentes aux titres émis dans le cadre de l'émission, objet de la présente note d'information.

XI. REGIME FISCAL DES OBLIGATIONS A EMETTRE

L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que le régime fiscal marocain est présenté ci-dessous à titre indicatif et ne constitue pas l'exhaustivité des situations fiscales applicables à chaque investisseur.

Ainsi, les personnes morales désireuses de participer à la présente opération sont invitées à s'assurer auprès de leur conseiller fiscal de la fiscalité qui s'applique à leur cas particulier. Sous réserve de modifications légales ou réglementaires, le régime actuellement en vigueur est le suivant :

XI.1. FISCALITE DES REVENUS

Les revenus de placement à revenus fixe sont soumis, selon le cas, à l'impôt sur les Sociétés (IS) ou à l'impôt sur le Revenu (IR)

XI.1.1. Personnes résidentes

Personnes soumises à l'IS

Les produits de placement à revenu fixe sont soumis à une retenue à la source de 20%, imputable sur l'IS. Dans ce cas, les bénéficiaires doivent décliner, lors de l'encaissement desdits produits :

- la raison sociale et l'adresse du siège social ou du principal établissement ;
- le numéro du Registre de Commerce et celui de l'article d'imposition à l'impôt sur les Sociétés.

Personnes soumises à l'IR

Les produits de placement à revenu fixe sont soumis à l'IR au taux de :

- 30% pour les bénéficiaires personnes physiques qui ne sont pas soumises à l'IR selon le régime du bénéfice net réel (BNR) ou le régime du bénéfice net simplifié (BNS) ;
- 20% imputable sur la cotisation de l'IR avec droit de restitution pour les bénéficiaires personnes morales et personnes physiques soumises à l'IR selon le régime du BNR ou du BNS. Lesdits bénéficiaires doivent décliner lors de l'encaissement desdits revenus :
- leur nom, prénom, adresse et numéro de la CIN ;
- leur numéro d'article d'imposition à l'IR.

XI.1.2. Personnes non résidentes

Les revenus perçus par les personnes physiques ou morales non résidentes sont soumis à une retenue à la source au taux de 10% sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

Toutefois, les plus-values réalisées sur obligations et autres titres de créances cotés à la Bourse de Casablanca sont exonérées.

XII. CHARGES RELATIVES A L'OPERATION

Les frais de l'opération à la charge de l'émetteur sont de l'ordre de 0,3% du montant de l'opération. Ils comprennent notamment les charges suivantes :

- les frais légaux ;
- le conseil financier ;
- le conseil juridique ;
- la communication ;
- la commission relative au visa du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières ;
- le placement ;
- la commission à Maroclear ;
- la centralisation et l'enregistrement de l'émission ; et
- la cotation à la Bourse de Casablanca.

PARTIE III. PRESENTATION GENERALE DE L'ONCF

I. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

L'ONCF est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière, placé sous la tutelle administrative du Ministre de l'Equipeement et du Transport. L'ONCF a été investi, à sa création en 1963, de l'exclusivité de l'exploitation et de la gestion du réseau de transport ferroviaire marocain. Il intervient également dans la gestion et l'exploitation de différentes participations notamment dans le domaine de l'hôtellerie, le transport de messagerie ainsi que l'extraction et la production de basaltes et de gravettes.

Dénomination sociale	Office National des Chemins de Fer
Siège social	8 bis, Rue Abderrahman El Ghafiki, BP. 1029 – Agdal, Rabat
Téléphone	05 37 77 47 47
Fax	05 37 77 06 58
Site web	www.oncf.ma
Forme juridique	Etablissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière, placé sous la tutelle administrative du Ministre de l'Equipeement et du Transport.
Date de constitution	1 ^{er} janvier 1963.
Exercice social	1 ^{er} janvier au 31 décembre.
Objet social	Conformément à l'article 2 du dahir du 6 août 1963, portant création de l'office, l'ONCF a pour objet : <ul style="list-style-type: none">▪ l'exploitation des lignes des anciennes compagnies concessionnaires (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc et Compagnie des Chemins de Fer du Maroc Oriental) ;▪ les études, la construction et l'exploitation des lignes nouvelles de chemin de fer ;▪ l'exploitation de toute entreprise relevant au 31 décembre 1962 des anciennes concessions des Compagnies des Chemins de Fer du Maroc et des Chemins de Fer du Maroc Oriental, et de toutes les entreprises se rattachant directement ou indirectement à l'objet de l'Office National des Chemins de Fer.
Capital social de l'ONCF	Le capital social de l'ONCF est constitué des dotations en capital versées annuellement par l'Etat et dont le cumul s'élève à 26 618 Mdh à fin juin 2011. La dotation en capital de l'Etat reçue à fin juillet 2011 s'élève à 684 Mdh répartie comme suit : 489 Mdh relatif au financement du transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au RCAR et 195 Mdh pour le financement du projet Tanger Med.
Documents juridiques	Les textes réglementaires et législatifs relatifs à l'ONCF, les procès verbaux des Conseils d'Administration, les rapports des auditeurs externes indépendants peuvent être consultés au siège de l'ONCF sis au 8 bis, Rue Abderrahman El Ghafiki, BP. 1029 – Agdal, Rabat.
Textes législatifs et réglementaires	Les droits et obligations de l'ONCF sont définis dans le Dahir n°1-63-225 du 14 rebia I 1383 (5 août 1963) portant création de l'Office National des Chemins de Fer définissant les conditions techniques, administratives et financières relatives à la gestion et à l'exploitation du réseau ferroviaire marocain. Ce Dahir a été modifié et complété par le Dahir n° 1-70-18 du 21 jourmada 1390 (25 juillet 1970) et le Dahir portant loi n°1-73-202 du 8 hija 1393 (2 janvier 1974). L'ONCF est soumis au Dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre

2003) portant promulgation de la loi n° 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes.

L'Office est aussi régi par le Dahir n° 1-04-256 du 25 kaada 1425 (20 janvier 2005) portant promulgation de la loi 52-03 relative à l'organisation, la gestion et l'exploitation du réseau ferroviaire national.

Par ailleurs, l'Office est soumis à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives à l'appel public à l'épargne notamment :

- le Dahir portant loi n°1-93-211 du 21 septembre 1993 relatif à la Bourse des Valeurs modifié et complété par les lois 34-96, 29-00, 52-01 et 45-06;
- le Règlement Général de la Bourse des Valeurs, approuvé par l'arrêté du Ministre de l'économie des Finances n°1268-08 du 7 juillet 2008 modifié et complété par l'arrêté du Ministre de l'économie et des Finances n° 1156-10 ;
- le Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété par la loi n°36-05, 44-06 et 23-01 ;
- le règlement général du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières tel que approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 822/08 du 14 avril 2008 et tel que publié dans le Bulletin Officiel n° 5636 du 5 juin 2008 ;
- le Dahir portant loi n°35-96 relative à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété par la loi n°43-02 ;
- le règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 et amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001.

Régime fiscal

L'ONCF est soumis à l'impôt sur les sociétés (30%) et à la TVA (20% pour les travaux de génie civil, 20% pour le matériel acquis et 14% pour la TVA sur les produits). Etant donné que l'ONCF a un déficit reportable, l'Office paie la cotisation minimale qui est de 0,5%.

II. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DE L'ONCF

II.1. EVOLUTION DE LA DOTATION EN CAPITAL DE L'ETAT

L'évolution de la dotation en capital de l'Etat à l'ONCF se présente comme suit :

Année	Opération	Dotation annuelle (Dh)	Dotation cumulée (Dh)
1963	Capital initial	32 437 301	32 437 301
1994	Dotation en capital de l'Etat	10 921 002 407	10 953 439 708
1995	Dotation en capital de l'Etat	703 661 780	11 657 101 488
1996	Dotation en capital de l'Etat	711 811 753	12 368 913 241
1997	Dotation en capital de l'Etat	690 684 744	13 059 597 986
1998	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000	13 759 597 986
1999	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000	14 459 597 986
2000	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000	15 159 597 986
2002	Dotation en capital de l'Etat	8 338 000 000	23 497 597 986
2005	Dotation en capital de l'Etat	49 000 000	23 546 597 986
2006	Dotation en capital de l'Etat	34 000 000	23 580 597 985
2007	Dotation en capital de l'Etat	456 000 000	24 036 597 986
2008	Dotation en capital de l'Etat	599 200 000	24 635 797 986
2009	Dotation en capital de l'Etat	831 000 000	25 466 797 986
2010	Dotation en capital de l'Etat	957 000 000	26 423 797 986
Juillet 2011	Dotation en capital de l'Etat	195 000 000	26 618 797 986

Source : ONCF

Les dotations en capital consistent en des augmentations de capital versées par l'Etat Marocain au secteur du transport ferroviaire. Celles-ci sont relativement stables sur les années présentées à l'exception des années 1994 et 2002.

En 1994, le montant élevé est lié à l'aide octroyée par l'Etat pour assainir la situation financière de l'Office à cette époque.

En effet, les arriérés de paiement de l'ONCF accumulés au 31 décembre 1994 sont évalués à 3 228 Mdh détaillés comme suit :

- dette extérieure envers le trésor (dette rééchelonnée et dette rétrocédée) pour 1 648 Mdh ;
- obligations non cautionnées envers l'administration des douanes pour 772 Mdh ;
- service de la dette extérieure garantie par l'Etat réglée ou à régler en 1994 par le trésor aux banques pour 669 Mdh ;
- impôts et taxes 1994 (IS, IGR, TVA) pour 139 Mdh.

L'Etat a procédé à l'assainissement de cette situation par la consolidation en capital de ces arriérés de paiement. Ainsi, la dotation en capital de l'Etat en 1994 s'est établie à 10 921 Mdh et elle est constituée des éléments suivants :

- subvention d'équipements pour 7 348 Mdh ;
- dettes antérieures au 31 décembre 1994 pour 3 228 Mdh ;
- versement de la dotation en capital de l'Etat au titre de 1994 pour un montant de 345 Mdh.

En 2002, la dotation en capital de l'Etat concerne le transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR). Cette dotation, dont le montant s'élève à 8 338 Mdh, comprend le coût de transfert de la caisse interne au RCAR pour 5 868 Mdh ainsi que le

coût de la dette levée par l'ONCF pour financer ce transfert pour un montant de 2 470 Mdh¹. La même année, l'Etat a versé 329 Mdh du montant total de cette dotation, le reliquat de 8 009 Mdh devant faire l'objet de débloquages, les années suivantes, en plusieurs tranches. Il est à noter que cette dotation est susceptible d'être révisée annuellement, à la hausse ou à la baisse, en fonction de l'évolution des taux d'intérêts puisqu'une partie des emprunts levés, relatifs au financement dudit transfert sont à taux variables (cf. marché des titres de l'ONCF).

A ce jour, 4 832 Mdh ont été versés au titre du complément du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR et ce, selon l'échéancier suivant :

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Juin 2011
434 Mdh	530 Mdh	626 Mdh	591 Mdh	570 Mdh	552 Mdh	531 Mdh	509 Mdh	489 Mdh

Source : ONCF

Outre les dotations en capital de l'Etat au titre du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR, dont le montant restant à verser sur la période 2012-2019 s'élève à 2 787 Mdh, l'ONCF a bénéficié de dotations en capital pour le financement de son programme d'investissement.

En effet, en 2005, l'Office a bénéficié d'une dotation en capital de l'ordre de 225 Mdh (dont 40 Mdh relatif à l'exercice 2004) relatif aux projets Tanger Med et Taourirt-Nador. Néanmoins, la dotation constatée dans les comptes de l'ONCF tient compte du réajustement à la baisse des dotations en capital à recevoir de l'Etat pour se situer à près de 49 Mdh à fin 2005. En effet, ce réajustement est lié à une reprise de dotation de l'ordre de 176 Mdh due au différentiel de taux constaté entre la projection du coût de l'externalisation de la caisse interne de retraite et le coût réel de celle-ci.

En 2006, bien que la dotation en capital versée par l'Etat au titre des projets spécifiques a atteint 243 Mdh, le compte de dotations n'a évolué que de 34 Mdh et ce, suite au réajustement des dotations à recevoir de l'Etat en raison de la baisse de 209 Mdh du coût de la dette ayant servi au financement de l'externalisation de la caisse interne de retraite au RCAR.

En 2007, la dotation en capital de l'Etat s'est élevée à 456 Mdh. Elle comprend 116 Mdh pour le financement du projet Tanger Med et 340 Mdh pour le financement du tronçon Taourirt-Nador.

Au titre de l'année 2008, la dotation en capital de l'Etat s'est établie à 599 Mdh. Elle comprend 347 Mdh pour le financement du projet Tanger Med, 240 Mdh pour le financement du tronçon Taourirt-Nador et 12 Mdh pour la connexion de l'usine Renault au réseau ferré.

En 2009, la dotation en capital de l'Etat s'est élevée à 831 Mdh. Elle comprend 331 Mdh pour le financement du projet Tanger Med et 500 Mdh pour le financement du projet TGV.

Par ailleurs, il est à souligner que la dotation à recevoir de l'Etat au titre de l'externalisation de la caisse interne de retraite au RCAR comptabilisée en totalité en 2002 a fait l'objet, en 2009, d'un réajustement en raison d'une baisse de 5 Mdh du coût de la dette ayant servi à ce transfert.

En 2010, cette dotation a été de 957 Mdh, répartie entre le financement du projet Tanger Med pour 457 Mdh et le financement du projet TGV pour 500 Mdh.

Au titre de l'année 2011, la dotation en capital à recevoir de l'Etat comprend 507 Mdh (dont 195 Mdh déjà recus à fin juillet 2011) pour le financement du projet Tanger Med, 760 Mdh pour le financement du projet TGV et 58 Mdh au titre du projet Renault (initialement prévue au titre de l'année 2010 mais non encore perçue).

¹ Cette dotation sera débloquée sur une période de 15 ans

II.2. EVOLUTION DE LA STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ONCF

L'ONCF est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière. Il est placé sous la tutelle administrative du Ministre de l'Équipement et des Transports et régi par les dispositions du Dahir n° 1-63-225 en date du 5 août 1963 portant création de l'Office National des Chemins de Fer.

Par ailleurs, l'ONCF est également soumis à la loi 52-03 relative à l'organisation du réseau ferré national, à sa gestion et son exploitation. Cette dernière comporte deux volets :

- **la libéralisation du secteur ferroviaire** qui est entrée en vigueur depuis la publication de la loi dans le Bulletin Officiel en janvier 2005 ;
- **la transformation de l'ONCF en société anonyme** et la concession de l'actuel réseau par l'Etat à la nouvelle entité dénommée Société Marocaine des Chemins de Fer « SMCF », qui sera régie, en plus des dispositions de cette loi, par la législation relative aux sociétés anonymes et ses statuts.

Initialement, cette transformation devait entrer en vigueur à la date de publication au Bulletin Officiel de l'acte d'approbation de la convention de concession entre l'Etat et la SMCF. A partir de cette date, l'ONCF devait être dissoute et la SMCF devait subroger dans les droits et obligations dudit office pour tous les marchés d'études, de travaux, de fournitures ainsi que tous autres contrats et conventions notamment financiers, conclus par l'ONCF et garantis par l'Etat avant cette date.

Le capital social de la SMCF devait être détenu à 100% par l'Etat.

Le Conseil d'Administration tenu le 14 janvier 2009 a chargé le Directeur Général d'entreprendre les travaux nécessaires à la mise en œuvre de la transformation de l'ONCF en société anonyme avec maintien de la personnalité morale, à préparer tous les amendements nécessaires à la modification dans le sens de la loi 52-03, à la discussion de ces amendements avec l'ensemble des autorités concernées en vue de leur présentation au parlement, et plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire à la mise en œuvre de ce projet.

Aujourd'hui, il ressort d'une analyse juridique confiée à un consortium de conseillers composé de Lazard, Gide et Hdid que le changement des statuts de l'office en SA risque d'entraîner des conséquences fiscales et financières lourdes pour l'ONCF. Au cours du premier semestre 2009, un amendement à la loi 52-03 relative à l'organisation du réseau ferré national, à sa gestion et son exploitation a été proposé et est en attente d'approbation.

II.3. MARCHE DES TITRES DE L'ONCF

En 2001, l'ONCF a entamé le processus d'externalisation de sa caisse interne de retraite et son transfert au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR). Le coût de ce transfert, hors coût de la dette, concrétisée en janvier 2002, s'élève à 5 868 millions de dirhams.

Le montant des dotations en capital de l'Etat restant à verser sur la période 2012-2015, au titre du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR, est détaillé comme suit :

2012	2013	2014	2015
468 Mdh	447 Mdh	427 Mdh	406 Mdh

Source : ONCF

Afin de compléter le financement de ce transfert, l'Office a lancé un programme d'émissions obligataires garanties par l'Etat sur la période 2002 – 2004, pour un montant global de 4 923 Mdh. Ce programme a comporté les émissions suivantes :

Date	Montant (Mdh)	Nominal	Nb. Titres émis	Taux d'intérêt	Maturité	Remboursement	Encours au 31.12.09 (Mdh)	Encours au 31.12.10 (Mdh)	Encours au 30.06.11 (Mdh)
28/01/2002	1 027	150 000	6 844	6,95%	15	Amortissement annuel	548	479	411
	674	150 000	4 496	6,45%*	15	Amortissement annuel	360	315	270
26/05/2003	2 400	150 000	16 000	6,10%	15	Amortissement annuel	1 440	1 280	1 120
30/01/2004	822	150 000	5 480	5,55%	15	Amortissement annuel	548	493	438

*Source : ONCF - * taux variable*

En 2006, l'ONCF a levé sur le marché obligataire 1 330 Mdh en vue de financer :

- le doublement de la voie entre Nouasseur et Jorf lasfar pour un montant de 800 Mdh, réparti en deux tranches d'un montant de 400 Mdh chacune, soit 4 000 obligations cotée à la Bourse de Casablanca et 4 000 obligations non cotées ;
- le remboursement anticipé d'un prêt de la BAD pour un montant de 530 Mdh.

En 2010, l'Office a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 1 000 Mdh, en vue de contribuer au financement des projets Nador-Taourirt et Tanger-Med. Cette émission est répartie en deux tranches, dont une cotée portant sur 2 412 obligations et une autre non cotée portant sur 7 588 obligations.

Le tableau ci-dessous détaille lesdites émissions :

Date	Montant (Mdh)	Nominal	Nb. Titres émis	Taux d'intérêt	Maturité	Remboursement	Encours au 31.12.09 (Mdh)	Encours au 31.12.10 (Mdh)	Encours au 30.06.11 (Mdh)
20/12/2006	400*	100 000	4 000	4,15%	15	Amortissement annuel	320	293	293
	400**	100 000	4 000	4,15%	15	Amortissement annuel	320	293	293
	530***	100 000	5 300	3,70%	15	Amortissement annuel	424	389	389
25/01/2010	1 000	100 000	10 000	5,12%	15	Amortissement annuel	0	1 000	933

Source : ONCF

* Tranche cotée à la Bourse de Casablanca ayant fait l'objet d'une garantie par le nantissement des créances OCP

** Tranche non cotée ayant fait l'objet d'une garantie par le nantissement des créances OCP

*** Garantie par l'Etat

III. ORGANES D'ADMINISTRATION

Le *Dahir n°1-63-225* du 1383 (5 août 1963) portant création de l'ONCF a fait l'objet de deux modifications à travers le *Dahir n° 1-70-18* du 21 jourmada 1390 (25 juillet 1970) et le *Dahir portant loi n°1-73-202* du 8 hija 1393 (2 janvier 1974).

D'après *l'article 3* du Dahir portant création de l'ONCF, celui-ci est administré par un Conseil d'Administration et géré par un Directeur Général.

III.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de l'ONCF doit être conforme au Dahir précité. En effet, ce dernier régit la composition du Conseil d'administration comme détaillé ci-après :

III.1.1. Dispositions statutaires

- Selon *l'Article 4* du dahir de création de l'ONCF, le Conseil d'Administration comprend :
 - ✓ le Ministre de l'Equipement et des Transports, Président ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Economie et des Finances ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Intérieur ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;
 - ✓ un représentant du Ministre du Tourisme et de l'Artisanat ;
 - ✓ un représentant du Haut Commissariat au Plan ;
 - ✓ le secrétaire général du Ministère de l'Equipement et des Transports, auquel est dévolue la présidence du Conseil d'Administration en cas d'absence ou d'empêchement du Ministre.

Chaque représentant est nommé pour une période de trois ans renouvelable, par décret pris sur proposition du ministre.

Les représentants des Ministres doivent avoir au moins le grade d'ingénieur d'Etat, être classés à l'échelle de rémunération numéro 11 prévue par le décret fixant les échelles de rémunération et les conditions d'avancement d'échelon et de grade des fonctionnaires de l'Etat.

- *L'Article 5* précise que « le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président, aussi souvent que la bonne marche de l'entreprise l'exige et au moins une fois par trimestre. Il délibère valablement lorsque trois de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.
- *L'Article 6* indique que « sous réserve de l'application de la législation et de la réglementation conférant des pouvoirs d'approbation ou de visa à d'autres autorités, le conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs nécessaires à la bonne administration de l'office ».

A cet effet, il délibère sur toutes les problématiques concernant l'Office et notamment :

- ✓ il arrête les programmes d'investissement de l'Office ;
- ✓ il arrête le budget et les comptes ;
- ✓ il autorise le Directeur Général à contracter des emprunts ;
- ✓ il approuve les projets et marchés dont le montant dépasse trois cent millions de dirhams ² ;

² Cette limite pourrait être relevée par décision du Conseil d'Administration.

- ✓ il décide de tous achats, ventes, échanges, acquisitions et aliénations de biens, meubles ou immeubles, lorsque le montant de l'opération dépasse dix millions de dirhams ³;
- ✓ il nomme le personnel occupant des emplois supérieurs ;
- ✓ il propose le taux des tarifs soumis à homologation ;
- ✓ il détermine l'emploi des fonds disponibles et le placement des réserves.

Le Conseil d'Administration peut, en tout état de cause, déléguer au Directeur Général des pouvoirs spéciaux pour le règlement d'une affaire déterminée.

III.1.2. Composition du Conseil d'Administration

Selon *l'article 4 du Dahir 1-63-225*, chaque représentant est nommé pour une période de trois ans renouvelable, par décret, pris sur proposition du Ministre qu'il représente. Du fait des dispositions législatives et réglementaires susmentionnées, la composition du Conseil d'Administration se présente, comme suit, au 30 juin 2011

Membres	Fonction	Disposition réglementaire
M. Karim GHELLAB	Ministre de l'Équipement et des Transports	Président du Conseil d'Administration
M. Mohamed Jamal BENJELLOUN	Secrétaire Général du Ministère de l'Équipement et des Transports	Représentant du Ministre de l'Équipement et des Transport
M. Hicham SMAHI	Directeur des Affaires Economiques au Ministère de l'Intérieur	Représentant du Ministre de l'Intérieur
Jamal BOURCHACHEN	Secrétaire Général de la planification au Haut Commissariat au Plan	Représentant de l'autorité gouvernementale chargée du plan
Mme. Hind CHKILI	Secrétaire Général du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat. (Département Tourisme)	Représentant du Ministre du Tourisme et de l'Artisanat
M. Samir Mohammed TAZI	Directeur des Entreprises Publiques et de la Privatisation	Représentant du Ministre de l'Economie et des Finances
Mme. Ouatika EL KHALFI	Directeur de la Production Industrielle du Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies	Représentant du Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies
Moha MARGHI	Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (Département de l'Agriculture)	Représentant du Ministre de l'Agriculture et de la Pêche maritime
M. Ali MIDAN	Contrôleur à la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, Ministère de l'Economie et des Finances	Contrôleur de l'Etat à l'ONCF

Source : ONCF

³ Cette limite pourrait être relevée par décision du Conseil d'Administration.

III.2. CONTROLE FINANCIER DE L'ETAT

Depuis sa création et jusqu'en novembre 2003, l'ONCF était soumis à un contrôle financier de l'État régi par le Dahir n° 1-59-271 du 14 avril 1960. Ce contrôle s'étendait à toutes les opérations susceptibles d'avoir une répercussion financière directe ou indirecte. Les agents chargés du contrôle financier et qui sont désignés par le Ministre de l'Économie et des Finances avaient une entrée à titre consultatif aux séances des Conseils d'Administration, comités de direction ou de gestion et ils siégeaient dans les différents comités ou commissions constitués en application des dispositions statutaires, réglementaires ou conventionnelles.

Ce Dahir a été abrogé et remplacé par le Dahir n° 1-03-195 du 11 novembre 2003 portant promulgation de la loi n°69-00 relative au contrôle financier de l'État sur les entreprises publiques et autres organismes.

Le Nouveau Dahir arrête les différents types de contrôle auxquels sont soumises les entreprises publiques et autres organismes. Ainsi, suite à la sortie du Décret n° 2-06-175 du 28 mars 2006, l'ONCF fait partie de la liste des établissements publics soumis au contrôle d'accompagnement. Suite à sa décision en date du 27 avril 2006, le Ministère de l'Économie et des Finances a fixé la date d'entrée en vigueur du contrôle d'accompagnement pour l'ONCF à partir du 2 mai 2006.

A noter que les décisions du Conseil d'Administration des entreprises publiques ne deviennent définitives qu'après leur approbation par le Ministre chargé des Finances (art 7 de la loi 69-00). Toutefois, selon l'article 18 du Dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003) portant promulgation de la loi n°69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes, les établissements publics soumis au contrôle d'accompagnement et liés à l'Etat par des contrats programmes sont dispensés de l'approbation du Ministre chargés des Finances.

Le contrôle d'accompagnement est un contrôle à postériori dont l'organe de contrôle est le Comité d'Audit. En effet, les organismes soumis au contrôle d'accompagnement doivent instituer un Comité d'Audit. Ce comité est composé, en plus du contrôleur d'État, de deux à quatre membres nommés par le Conseil d'Administration ou par l'organe délibérant parmi les membres non dirigeants ou de mandataires nommément désignés par eux à cet effet.

Le Comité d'Audit est habilité, à travers les opérations d'audit, à apprécier la régularité des opérations, la qualité de l'organisation, la fiabilité et la bonne application du système d'information ainsi que les performances de l'organisme. Il a pour mission de faire prescrire et réaliser, aux frais de l'organisme, les audits internes et externes ainsi que les évaluations qui lui paraissent nécessaires. Il peut, en outre, inviter tout expert indépendant à participer à ses travaux.

Le Comité d'Audit adresse directement au directeur de l'organisme un rapport retraçant le résultat de chaque intervention effectuée ainsi que les recommandations qu'il estime utiles pour l'amélioration de la gestion et la maîtrise des risques économiques et financiers de l'organisme. Ce rapport est soumis au Conseil d'Administration ou à l'organe délibérant.

C'est ainsi que le Conseil d'Administration de l'ONCF, en date du 21 février 2007, a décidé d'instaurer un Comité d'Audit composé de deux membres en plus d'un contrôleur de l'Etat en charge de l'ONCF.

Les membres actuels de ce comité ont été nommés par le Conseil d'Administration du 23 décembre 2010 :

Membres	Fonction
M. Abdelaadim GUERROUJ	Président du Comité d'Audit de l'ONCF
M. Younes TAZI	Membre du Comité d'Audit de l'ONCF
M. Ali MIDAN	Contrôleur de l'Etat à l'ONCF

III.3. CONTROLE DES COMPTES

L'ONCF est un EPIC. A ce titre, il est soumis au contrôle d'accompagnement de l'État. L'audit des comptes de l'ONCF par des auditeurs indépendants, est recommandé par le Conseil d'Administration de l'Office et les bailleurs de fonds internationaux.

A cela s'ajoute le Comité de Suivi du Contrat-Programme pluriannuel entre l'Etat et l'ONCF. Il a pour mission d'examiner, sur la base des états de synthèse de l'Office, les rapports d'audit et le rapport d'évaluation du contrat de programme élaboré par l'Office, tout écart constaté par rapport aux hypothèses retenues ayant des répercussions significatives sur les réalisations, les performances et les résultats de l'Office et ce, en vue de recommander les solutions susceptibles de corriger les écarts constatés.

Ce comité se tient sous la présidence du Ministère de l'Economie et des Finances et est composé des représentants dûment désignés par les signataires du Contrat Programme.

Ce comité se réunit au moins une fois par an avant la réunion du Conseil d'Administration de l'Office consacrée à l'arrêté des états de synthèse de l'exercice clos et à chaque fois qu'un événement exceptionnel justifie sa consultation.

IV. ORGANES DE DIRECTION

IV.1. PRINCIPAUX DIRIGEANTS

L'organigramme de l'ONCF a subi des changements en juillet 2009. Ainsi, au 31 décembre 2010, les principaux dirigeants de l'ONCF sont :

Membres	Fonction	Date de nomination
Mohamed Rabie KHLIE	Directeur Général	Depuis 2004
Mohammed SMOUNI	Directeur Pôle Développement	Depuis 1 ^{er} juillet 2009
Hassane LEQSIOUER	Directeur Pôle Maintenance Matériel	Depuis 1 ^{er} juillet 2009
Ali EL KARRAM	Directeur Pôle Voyageurs	Depuis 1 ^{er} juillet 2009
Azzeddine EL AMRAOUI	Directeur Pôle Fret & Logistique	Depuis 1 ^{er} juillet 2009
Moha KHADDOUR	Directeur Pôle Sécurité et Contrôle	Depuis 1 ^{er} juillet 2009
Abdelmoula ZEKRAOUI	Directeur Pôle Infrastructure et Circulation	Depuis 1 ^{er} juillet 2009
Fatima LASIRI	Directeur Finances et Contrôle de Gestion	Depuis 1 ^{er} juillet 2009

Source : ONCF

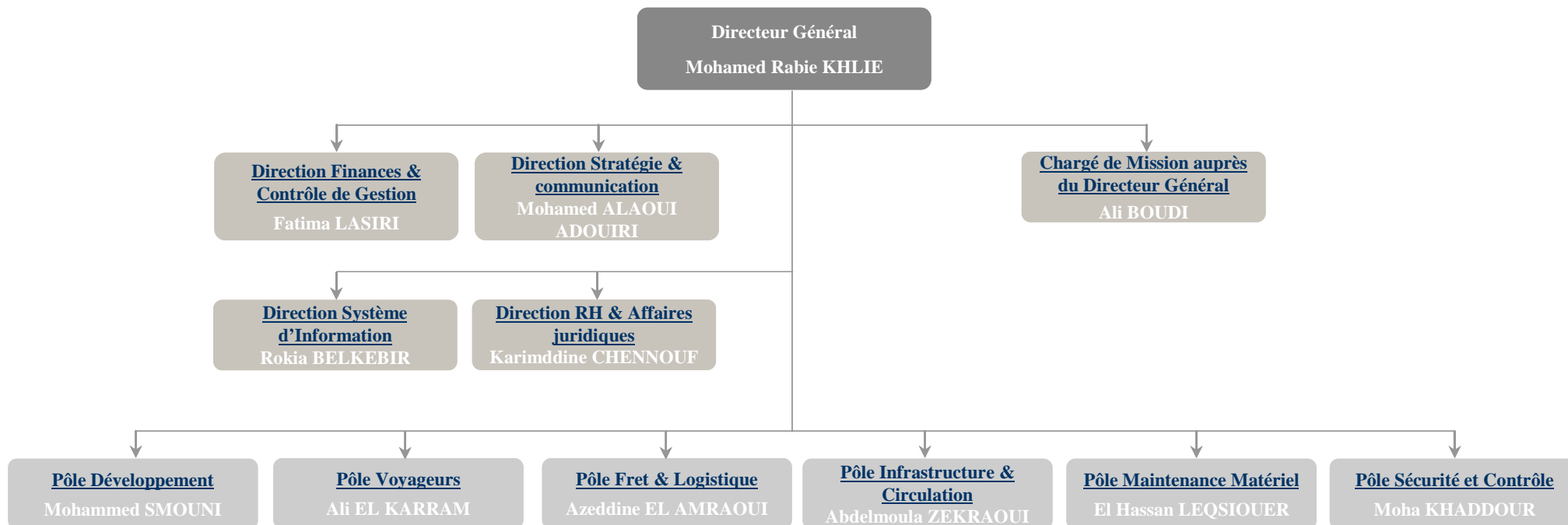
D'après l'article 7 du dahir portant création de l'ONCF, le Directeur Général assiste à titre consultatif aux Conseils d'Administration de l'Office.

Il est à rappeler que le Directeur Général de l'Office est nommé par décret pris sur proposition du Conseil d'Administration. Il exécute les décisions du Conseil d'Administration, gère l'Office et agit en son nom, accomplit ou autorise tous actes ou opérations relatifs à son objet et représente l'Office vis-à-vis de l'État, de toute administration publique ou privée et de tout tiers et fait tous actes conservatoires. Il exerce les actions judiciaires avec l'autorisation du Conseil d'Administration.

Par ailleurs, il assure la gestion de l'ensemble des services de l'Office. Il est habilité pour engager par acte, contrat ou marché, les dépenses qui ne relèvent pas de la compétence du Conseil. Il fait tenir la comptabilité des dépenses engagées, liquide et constate les dépenses et les recettes de l'Office.

Il peut déléguer une partie de ses pouvoirs et attributions au personnel de direction.

L'organigramme de l'ONCF au 30 juin 2011 se présente comme suit :



IV.2. CURRICULUM VITAE DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Mohamed Rabie KHLIE (47 ans) : Directeur Général

M. KHLIE est ingénieur d'Etat de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs en « Automatique et Informatique Industrielle ». Après avoir été Responsable Régional de l'ONCF à Kénitra de 1989 à 1992, M. KHLIE a été Chef de la Division des Affaires Générales de 1993 à 1995 puis Chef de la Division Commerciale Marchandises de 1995 à 1996, avant d'être nommé Directeur Commercial en 1996. En 1999, M. KHLIE est devenu Directeur Central Exploitation. En juillet 2002, il a assuré la fonction de Directeur Central Activités pendant quelques mois avant d'être désigné Directeur Général par Intérim à partir de novembre 2002.

Depuis le 21 juillet 2004, M. KHLIE est Directeur Général de l'ONCF et a été décoré du Wissam ALARCH de l'Ordre de Chevalier.

Mohammed SMOUNI (46 ans) : Directeur Pôle Développement

M SMOUNI est Ingénieur d'État de l'École Mohammedia des Ingénieurs en « Automatique et Informatique Industrielle ». Il a débuté sa carrière en 1990 à l'ONCF en tant que Chargé d'Etude à la Division Mouvement puis a été Chef de l'Inspection Exploitation à Sidi Kacem en 1991, Chef du poste de régulation à Rabat en 1992, Chef de poste de commandement à Rabat en 1993, Directeur du transport de 1995 à 2001 et Directeur axe centre en 2002 au sein de la Direction Centrale Infrastructure et Circulation. En 2003, il occupe la fonction de Directeur Central Infrastructure et Circulation avant d'être nommé en juillet 2009, Directeur du Pôle Développement.

M SMOUNI a été décoré du Wissam ALMoukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier.

El Hassane LEQSIOUER (54 ans) : Directeur Pôle Maintenance Matériel

M. LEQSIOUER est Ingénieur de l'Ecole Hassania des travaux publics à Casablanca - Institut de Formation Internationale aux Transports et lauréat de l'Université de Louvain La neuve en Belgique. Il a passé divers stages et formations en Europe et aux USA sur les Techniques Ferroviaires. Il a débuté sa carrière à l'ONCF en tant que Chef d'Établissement Régional (1979-1992) puis en tant que Chef de la Division Mouvement de 1992-1998 pour devenir Directeur du Matériel et Traction en 1998 puis Directeur Activité Phosphate en 2002. En septembre 2004, il a occupé la fonction de Directeur Central Activités avant d'être nommé en juillet 2009 Directeur du Pôle Maintenance Matériel.

M. LEQSIOUER a été décoré du Wissam AL Moukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier.

Ali EL KARRAM (46 ans) : Directeur Pôle Voyageurs

M. EL KARRAM est ingénieur d'Etat de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs en « génie civil » en 1987. Il a débuté sa carrière à l'ONCF en tant que Chef de District voie et bâtiments et du contrôle des études techniques voie à la Direction Générale de 1988 à 1991. Il s'est occupé par la suite de la Division Etudes Générales et Etudes Economiques des projets à la Direction Générale de 1992 à 1995. En 1995, il a été nommé Chef de Division formation puis Chef de Division gestion ressources humaines jusqu'à 1997 avant de devenir Directeur des Ressources Humaines en 1998. En 2001, M. EL KARRAM a été détaché en qualité de Directeur des Ressources Humaines, logistique et traitement des opérations bancaires dans une banque de la place. En Mai 2005, M. EL KARRAM est Directeur Central Support avant d'être nommé en juillet 2009 Directeur du Pôle Voyageurs.

M. EL KARRAM a été décoré du Wissam AL Moukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier.

Azzeddine EL AMRAOUI (45 ans) : Directeur du Pôle Fret et Logistique

M. ELAMRAOUI est Ingénieur de l'école des Mines de Saint-Étienne en France. Il a commencé sa carrière en tant que Responsable de projets de mise en place de systèmes d'information et d'organisation dans une SSII. Il a ensuite été Responsable de la planification des projets et de l'ordonnancement des chantiers à Campenon Bernard Maroc puis Directeur du Département études économiques et générales à Team Maroc de 1993 à 1999 où il a dirigé plusieurs études stratégiques

nationales et régionales, en particulier dans le domaine des infrastructures. En 2000 il a intégré le groupe industriel SCE en tant que Directeur du développement en charge du patrimoine puis Directeur des Achats, de la Logistique et des Projets du groupe de 2002 à 2004. Le 1^{er} Janvier 2005, M. ELAMRAOUI a rejoint l'ONCF en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement. A compter du 1^{er} juillet 2009, il est nommé Directeur du Pôle Fret et Logistique.

Monsieur EL AMRAOUI a été décoré du Wissam ALMoukafaa Al Watania de l'Ordre d'Officier.

Moha KHADDOUR (56 ans) : Directeur Pôle Sécurité et Contrôle

M. KHADDOUR est Ingénieur d'Etat de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs. Il a débuté sa carrière à l'ONCF en 1979 en tant qu'ingénieur d'études (Ouvrages d'Art) puis Chef de projet déviation ferroviaire (MATMATA) de 1981 à 1984, Chef du bureau d'études (OA) de 1984 à 1989, Chef de projet doublement Rabat/Salé de 1989 à 1992, Chef de la division des affaires générales de 1992 à 1993, Chef de la Division travaux voie de 1993 à 1995, Directeur voie puis Directeur de la maintenance des installations fixes de 1995 à 2002 et Directeur ingénierie de juillet 2002 à 2003. En novembre 2003, M. KHADDOUR est nommé Inspecteur Général Sécurité. Depuis juillet 2006, Il est Directeur Pôle Sécurité et Contrôle.

M. KHADDOUR a été décoré du Wissam Almoukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier.

Abdelmoula ZEKRAOUI (49 ans) : Directeur Pôle Infrastructure et Circulation

M. ZEKRAOUI est Ingénieur d'Etat de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs en « génie civil » en 1984. Il a débuté sa carrière à l'ONCF en tant que Chef District voie en 1989. Il a été Chef de l'Unité de travaux de 1990 à 1992 avant de devenir Chef de Section Voie en 1993. En 1995, il a été Chef de la Division Maintenance et Travaux voie avant d'être nommé Directeur des Travaux de 1999 à 2002, Directeur Maintenance Infrastructure de 2002 à 2009. Depuis juillet 2009, il est Directeur du Pôle Infrastructure et Circulation.

M. ZEKRAOUI a été décoré du Wissam ALMoukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier.

Fatima LASIRI (51 ans) : Directeur Finances et Contrôle de Gestion

Ingénieur en Informatique Analyste, Madame LASIRI est diplômée de l'INSEA en 1982 et a suivi le Cycle supérieur de gestion de l'ISCAE. En 1985, elle a démarré sa carrière à l'ONCF en tant que Responsable à la Division Contrôle de Gestion de la Direction des Finances et Contrôle de Gestion avant d'être nommée, en 1995, Responsable Systèmes de Gestion et calcul des Coûts et Audit interne à la Direction Finances et Gestion. En 2002, Madame LASIRI devient Chef du Département Achats et Gestion à la Direction Centrale Activités. En 2005, Madame Lasiri est nommée Chef du Département Comptabilité et Gestion Financière à la Direction des Finances avant d'être nommée Directrice des Finances en juillet 2006. Depuis juillet 2009, et suite à la nouvelle organisation de l'ONCF, Mme Lasiri est Directeur Finance et Contrôle de Gestion de l'Office.

Mme LASIRI a été décorée du Wissam ALMoukafaa Al Watania de l'Ordre d'Officier.

V. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

V.1. COMITE EXECUTIF

Étant donné que l'ONCF est un EPIC, le Comité exécutif se charge de redéfinir les orientations stratégiques, d'anticiper, ajuster et réévaluer les objectifs, tout en intégrant les données de l'environnement. Il est également chargé de la préparation des décisions qui seront soumises par la suite au Conseil d'Administration pour décision.

A la date d'aujourd'hui, le Comité Exécutif (COMEX) se compose comme suit :

Membres	Fonction
Mohamed Rabie KHLIE	Directeur Général de l'ONCF
Mohammed SMOUNI	Directeur du Pôle Développement
Hassan LEQSIOUER	Directeur du Pôle Maintenance Matériel
Ali EL KARRAM	Directeur du Pôle Voyageur
Azzedinne EL AMRAOUI	Directeur du Pôle Fret et Logistique
Moha KHADDOUR	Directeur du Pôle Sécurité et Contrôle
Abdelmoula ZEKRAOUI	Directeur du Pôle Infrastructure et Circulation
Ali BOUDI	Chargé de missions auprès du Directeur Général
Fatima LASIRI	Directrice des Finances et Contrôle de Gestion
Mohamed ADOURI ALAOUI	Directeur de la Stratégie et Communication
Karim Eddine CHENNOUF	Directeur des Ressources Humaines et Affaires Juridique
Rokia BELKEBIR	Directrice des Systèmes d'Information

Source : ONCF

V.2. COMITES THEMATIQUES

Actuellement au nombre de 10, ces comités sont chargés du pilotage et du suivi de thématiques jugées importantes dans le cadre du développement de l'entreprise. Ils tiennent généralement leurs réunions de travail sous la présidence du Directeur Général et en présence des entités concernées.

V.2.1. Comité Echange et Actualité

Le tableau ci-après synthétise les principales caractéristiques de ce comité :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité Echange et Actualité	Hebdomadaire	Comité Restreint *	Partage d'information et décisions de communication (interne et externe). Décisions opérationnelles.

Source : ONCF

* Le Comité restreint comprend le Directeur Général et les Directeurs de Pôle.

V.2.2. Comité de Suivi des Activités

Les principales caractéristiques de ce comité, qui vient en remplacement du comité du budget, se présentent comme suit :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité de Suivi des Activités	Mensuelle	Comité Restreint & Directeurs	Contrôle de l'activité par rapport aux prévisions budgétaires et de la trajectoire de fin d'année.

Source : ONCF

V.2.3. Comité de Suivi du Contrat-Programme

Les principales caractéristiques de ce comité se présentent comme suit :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité de suivi du Contrat-Programme	Au moins une fois par an	Sous la présidence du Ministère de l'Economie et des Finances. Autres membres désignés par les parties du Contrat-Programme	Examiner, sur la base du rapport d'évaluation du Contrat-Programme élaboré par l'ONCF, les réalisations au titre des engagements contractuels pris par les parties.

Source : ONCF

V.2.4. Comité des Investissements

Le tableau ci-après regroupe les principales caractéristiques de ce comité :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité des Investissements	4 fois par an	Comité Restreint & Directeurs	Contrôle du budget, du planning, des engagements, des réalisations physiques et comptables et des règlements.

Source : ONCF

V.2.5. Comité Sillons

Le tableau ci-après présente les principales caractéristiques de ce comité :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité Sillons	2 fois par an	Directeur Pôle Voyageurs Directeur Pôle Fret et Logistique Directeur Infrastructure et Circulation Directeur Circulation Chef de Département Plan de Transport	Adaptation du plan de transport. Attribution des sillons notamment pour les blancs-travaux. Si nécessaire, arbitrage Directeur Général.

Source : ONCF

V.2.6. Comité Stratégique SI

Les principales caractéristiques de ce comité se présentent comme suit :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité Stratégique SI	3 fois par an	Comité Restreint & Directeurs	Validation du schéma directeur des SI et contrôle de l'avancement des projets SI.

Source : ONCF

V.2.7. Comité Sécurité Réseau

Le tableau ci-dessous regroupe les principales caractéristiques de ce comité :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité Sécurité Réseau	4 fois par an	Comité restreint Directeurs Opérationnels Directeur Inspection Sécurité	Point de situation de la Sécurité/Sûreté sur la période. Suivi des plans d'action. Arbitrage Directeur Général.

Source : ONCF

V.2.8. Comité Qualité

Le tableau ci-après présente les principales caractéristiques de ce comité :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité Qualité	2 fois par an	Comité Restreint Directeurs	Revue du système de management de la Qualité. Suivi des indicateurs et des plans d'actions. Arbitrage Directeur Général. Evaluation du contrôle interne (missions audit).

Source : ONCF

V.2.9. Comité Environnement

Les principales caractéristiques de ce comité se présentent comme suit :

Intitulé	Périodicité	Membres	Fonctions
Comité Environnement	2 fois par an	Comité Restreint Directeurs	Revue du système de management de l'Environnement. Suivi des indicateurs et des plans d'actions. Arbitrage du Directeur Général.

Source : ONCF

V.2.10. Comité des Projets Divers

Ce comité, piloté par les responsables des projets concernés, se réunit selon le besoin en vue d'échanger et d'arbitrer sur différents projets.

V.3. REMUNERATION ATTRIBUEE AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Aucune rémunération n'est versée aux membres des organes d'administration.

Au titre de l'année 2010, le montant global des rémunérations brutes annuelles attribué aux dirigeants de l'ONCF s'élève à près de 60 Mdh.

V.4. PRETS ACCORDES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aucun prêt n'a été accordé aux membres du Conseil d'Administration.

PARTIE IV. LE SECTEUR DU TRANSPORT AU MAROC

I. APERÇU SUR LE SECTEUR DU TRANSPORT

Le secteur du transport constitue l'un des principaux leviers de la croissance économique et du développement du Royaume et figure par conséquent parmi les principales priorités du Gouvernement Marocain.

En effet, l'ensemble des activités commerciales et touristiques du pays est tributaire de la construction, de l'extension, du maintien et de l'amélioration des voies de communication. Dès lors, le Ministère de l'Équipement et du Transport engage tous ses efforts afin de réaliser une infrastructure de base moderne, facilitant les échanges locaux, régionaux et internationaux et assurant la fluidité, le confort et la sécurité des déplacements des biens et des personnes.

Selon la Confédération Nationale du Transport et de la Logistique, en 2008, la contribution économique et sociale du secteur des transports au Maroc, tous modes confondus, se présente comme suit :

- représente près de 6% au PIB global et 9% de la valeur ajoutée du secteur tertiaire ;
- participe à hauteur de 15% aux recettes de l'Etat ;
- absorbe environ 34% de la consommation énergétique nationale ;
- assure près de 10% des emplois de la population active urbaine.

Par le passé, le secteur a souffert d'une insuffisance de gestion entre les acteurs, en raison du nombre élevé d'agrément accordés, et s'est retrouvé rapidement limité par le manque de coordination et de planification des investissements. Aujourd'hui, il est en pleine restructuration (nouvelles organisations des structures de gestion ...).

Cette restructuration a pour objectif de s'intéresser à l'offre et à la demande et de traiter tous les modes de transport terrestre en :

- assurant le développement complémentaire de tous les moyens de transport individuels et collectifs ;
- tenant compte des coûts liés à la création, à l'entretien et à l'usage des infrastructures ;
- établissant les bases d'une concurrence loyale ;
- favorisant la coopération entre les divers moyens de transport et le développement rationnel des infrastructures et du transport combiné.

II. PRINCIPAUX INTERVENANTS DU SECTEUR DU TRANSPORT

Le Ministère de l'Équipement et du Transport

Fondé en 1920 sous le nom de Direction Générale des Travaux Publics, le Ministère de l'Équipement et du Transport a depuis vécu plusieurs changements. L'accroissement de ses attributions l'a poussé à s'étendre à des domaines nouveaux et à adapter en permanence ses structures et ses connaissances au contexte national et international.

Le Ministère de l'Équipement et du Transport est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du gouvernement dans les domaines des routes, des ports, des équipements publics et du transport (Routier, Ferroviaire, Maritime et Aérien). Il assure également pour le compte d'autres Ministères ou collectivités territoriales ou établissements publics, la réalisation, la supervision ou le contrôle d'études à caractère technique, ainsi que la réalisation d'ouvrages techniques ou le contrôle technique de travaux.

La Fédération du transport

Le secteur est représenté au sein de la CGEM par une fédération de transport regroupant 16 organisations nationales opérant dans le transport et la logistique.

Cette fédération veille à ce que les activités des différentes organisations et associations nationales qui la composent s'intègrent dans le processus de modernisation de leur exploitation dans le cadre d'un système de transport cohérent. Sa principale mission consiste de manière générale, à contribuer au développement du secteur du transport routier et à défendre les intérêts de ses membres afin d'une part,

en interne, de rendre compétitives les différentes branches de l'économie et de rationaliser la distribution des biens et d'autre part, à l'échelle internationale, de permettre aux produits marocains d'être concurrentiels par la consolidation des positions acquises et la conquête de nouveaux marchés.

Organisations internationales du transport ferroviaire

Concernant le transport ferroviaire, le Maroc est membre de l'Organisation Intergouvernementale pour les transports internationaux Ferroviaire (OTIF) et a ratifié la COTIF (Convention des Transports Internationaux Ferroviaires). De même, l'ONCF est membre actif de l'Union Internationale des chemins de Fer (UIC), de l'Union Arabe des Chemins de Fer (UACF) et du Comité des Transports Ferroviaires Maghrébins (CTFM).

➤ Organisation Intergouvernementale pour les Transports Internationaux Ferroviaire (OTIF)

L'entrée en vigueur en 1985 de la Convention relative aux Transports Internationaux Ferroviaires (COTIF) de 1980 a donné lieu à la création de l'Organisation Intergouvernementale pour les Transports Internationaux Ferroviaires (OTIF). Cette convention, signée à Berne et modifiée par le protocole de Vilnius en 1999, a pour but d'établir un régime de droit uniforme applicable aux transports de voyageurs, de bagages et de marchandises en trafic international direct entre les États membres.

L'OTIF comprend actuellement 46 pays, dont le Maroc qui a été élu membre du comité administratif de cette organisation, pour la période 2006-2010, en tant que représentant des Etats Arabophones d'Afrique du Nord et du Proche Orient.

Les principales tâches de l'OTIF concernent :

- le droit de transport international ferroviaire (transport de passagers et de marchandises) ;
- le transport de marchandises dangereuses ;
- le contrat d'utilisation de véhicules ;
- le contrat d'utilisation de l'infrastructure ferroviaire ;
- la validation de normes techniques et l'adoption de prescriptions techniques uniformes applicables au matériel ferroviaire ;
- l'élimination des entraves au franchissement des frontières dans le cadre du trafic international ;
- la participation à l'élaboration d'autres conventions internationales relatives au transport ferroviaire.

➤ Union Internationale des chemins de Fer (UIC)

Fondée en 1992, l'UIC est une organisation mondiale de coopération des sociétés de chemins de fer et de promotion du transport ferroviaire. Elle a été mise en place afin de faire face à une série de défis notamment la libéralisation ferroviaire, la concurrence croissante des autres types de transport ainsi que les défis de la globalisation qui offrent de nouvelles opportunités pour les chemins de fer. L'union compte actuellement 200 membres, dont 80 membres actifs (dont l'ONCF), 83 membres associés et 37 membres affiliés.

L'ONCF est membre actif de l'UIC puisqu'il a été nommé, en juin 2010, en tant que représentant permanent des réseaux ferrés maghrébins au comité exécutif de l'UIC. En outre, le Directeur Général de l'Office a été élu président de l'Assemblée Régionale de l'UIC-Afrique et aura comme principale mission d'assurer la coordination entre les stratégies des différents réseaux africains dans le cadre d'une vision d'ensemble mise en place dans le cadre de la note d'orientation "Vision 2025 pour le développement de l'Afrique".

➤ Union Arabe des Chemins de Fer (UACF)

Elle comprend toutes les compagnies ferroviaires des pays du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Elle a pour mission l'aide au développement des infrastructures et des services ferroviaires au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

➤ Comité des Transports Ferroviaires Maghrébins (CTFM)

Ce comité travaille sur le développement du trafic ferroviaire de la Libye à la Mauritanie.

III. LES DIFFERENTS SEGMENTS DU TRANSPORT AU MAROC

Le secteur du transport au Maroc comprend quatre grands segments, comme présenté ci-dessous :

III.1. LE TRANSPORT ROUTIER

Le Maroc dispose d'un réseau routier qui le place parmi les premiers pays africains, avec un linéaire total de près de 59.100 km.

Le réseau routier classique (hors réseau autoroutier) compte, au 31 décembre 2009, près de 57 300 Km, dont 69,8% revêtus. Sa répartition se présente comme suit :

Réseau routier classique	Total (Km)		Dont revêtus	
	Km	%	Km	%
Routes Nationales	11 364	19,8%	10 149	25,4%
Routes Régionales	10 091	17,6%	9 388	23,5%
Routes Provinciales	35 844	62,6%	20 484	51,2%
Total	57 299	100,0%	40 021	100,0%

Source : Annuaire statistique du Maroc 2010 – Haut Commissariat au Plan (Ministère de l'Équipement et des Transports)

A fin 2009, les routes provinciales représentent 62,6% du réseau routier classique global et 51,2% du réseau revêtu, tandis que les routes nationales représentent près de 19,8% du réseau classique et 25,4% de celui revêtu. Les routes régionales représentent, quant à elles, 17,6% du réseau classique et 23,5% de la partie revêtue de ce réseau.

En ce qui concerne le réseau autoroutier, le réseau Autoroutes Du Maroc compte, à fin juillet 2011, près de 1 800 km, dont 1 416 km sont en exploitation, 238 km sont en cours de réalisation et le reste en phase de projet, dont les mises en services s'effectueront entre 2012 et 2015⁴.

Le réseau autoroutier a été caractérisé, au cours des trois dernières années, par les événements majeurs suivants :

- la mise en service, le 25 mars 2008, de l'autoroute d'accès au Port Tanger Med (54 Km) ;
- la mise en service, le 21 juillet 2008, de la section autoroutière Mdiq-Fnideq, seconde et dernière section de l'autoroute Tétouan – Fnideq (28 Km) ;
- la mise en service, à fin juillet 2009, de près de 50 km d'autoroutes (Marrakech Ouest RN 8 pour 17 Km et contournement de Marrakech pour 33 Km) ;
- le lancement le 12 avril 2010 des travaux de construction de l'autoroute Berrechid - Béni Mellal (172 Km) ;
- la mise en service le 21 juin 2010 de l'autoroute Marrakech – Agadir (183 Km) ;
- la mise en service le 25 juillet 2011 de l'autoroute Fès – Oujda (320 Km) ;
- le lancement, en janvier 2009, des travaux d'élargissement à 2x3 voies de l'autoroute reliant Casablanca à Rabat.

Ce réseau autoroutier supporte la circulation moyenne journalière de près de 13 millions de véhicules Km/jour⁵ réalisée par un parc de près de 2,6 millions de véhicules.

⁴ Société Nationale des Autoroutes du Maroc (ADM)

⁵ Ministère de l'Équipement et des Transports

L'évolution du parc automobile national est présentée par le graphique ci-après :

Evolution du parc automobile au Maroc sur la période 2000-2009 (en milliers d'unités)



Source : Annuaire statistique du Maroc 2010 – Haut Commissariat au Plan (Ministère de l'Équipement et des Transports)

Ce parc, dont 71,8% correspond à des voitures de tourisme, se caractérise par sa vétusté avec une moyenne d'âge supérieure à 10 ans.

Pour le transport de marchandises, près de 31% des véhicules de transport de marchandises pour compte d'autrui ont un âge supérieur ou égal à 15 ans et 52% ont un âge supérieur ou égal à 10 ans. L'autre contrainte dont souffre ce segment est liée à l'atomicité de l'offre, puisque 92% des entreprises disposent de moins de 3 véhicules et 88% d'entre elles ont un caractère individuel⁶.

Pour le transport routier de voyageurs, notamment interurbain, il compte 4 principaux opérateurs, à savoir : CTM, Supratours (filiale de l'ONCF), STCR et SATCOMA SATAS. Néanmoins, le secteur est caractérisé par une forte atomicité, marquée par la présence d'une multitude d'entreprises de très petites tailles (avec des parcs ne dépassant pas 3 autocars).

La répartition du trafic interurbain de voyageurs en 2008 par type de véhicules fait ressortir une part prédominante des véhicules privés (45%), suivis des autocars interurbains (36%) et des grands taxis (19%).⁷

Du point de vue réglementaire, le transport routier a été marqué par deux faits majeurs :

- La réforme introduite par *la loi n° 16-99* ayant modifié et complété le *Dahir n°1-63-260* du 12 novembre 1963 relatif aux transports par véhicules automobiles sur route. Cette loi, qui est entrée en vigueur en mars 2003 par le Ministère de l'Équipement et des Transports, prône la libéralisation du transport routier de marchandises afin de permettre la mise en place d'un système de transport économiquement efficace avec les meilleures conditions de qualité, de sécurité, de fiabilité et de coût. Les principales dispositions de cette loi peuvent ainsi être résumées comme suit :
 - ✓ suppression de l'agrément de transport routier des marchandises et mise en place de critères qualitatifs pour l'accès aux métiers de transport routier de marchandises ;
 - ✓ suppression du monopole d'affrètement pratiqué précédemment par l'ONT ;
 - ✓ création de 2 nouveaux métiers : les commissionnaires et les loueurs de véhicules de transport de marchandises ;
 - ✓ instauration d'une procédure simplifiée pour l'intégration du parc informel dans le secteur organisé.

La mise en œuvre de cette loi a permis d'atteindre des résultats satisfaisants en 2006 comme en témoigne les indicateurs suivants :

- ✓ l'enregistrement de 52 385 véhicules dans les registres ouverts au niveau des délégations des transports ;

⁶ Nombre de véhicules Km./jour = Somme de (trafic moyen par axe autoroutier * nombre de kilomètres de cet axe)

⁷ Recherche Stocking Picking CTM de BMCE Capital Bourse – Juillet 2009.

- ✓ l'intégration d'environ 21 000 camions de moins de 8 tonnes dans le secteur organisé ;
- ✓ la création de plus de 4 400 nouvelles entreprises de transport de marchandises ont été créées permettant la création de 7 200 emplois.

Parallèlement, des mesures d'accompagnement de cette réforme ont été menées notamment à travers la conclusion d'un contrat programme entre le Ministère de l'Équipement et du Transport et la Fédération Nationale du Transport Routier au Maroc portant sur la période 2003-2006 et visant la modernisation et la restructuration du transport routier de marchandises.

La loi 16-99 régit également le transport routier de voyageurs et stipule que ce mode de transport, qui relève du domaine privé, est assujéti à un système d'autorisations ou d'agrément qui détermine le nombre et la capacité des véhicules, les linéaires autorisés, la catégorie et éventuellement le nombre de services autorisés.

- La loi 25-02 portant sur la transformation de l'Office National de Transport (l'ONT) en société anonyme dénommée **Société Nationale de Transport et de Logistique (SNTL)**, promulguée par le dahir n°1-05-59 du 23/11/2005 et entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2007. C'est dans ce sens que l'Office National du Transport cède sa place à la SNTL qui devra se consacrer à son métier de base, à savoir, l'affrètement et le développement des activités de logisticien et ce en vertu de la loi du 25-02, relative à la création de la SNTL et à la dissolution de l'ONT.

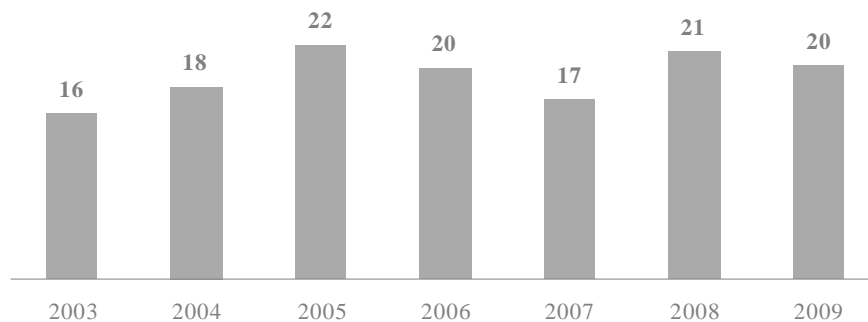
Une des principales missions de la SNTL, en relation avec le transport routier, telle qu'elle ressort de la loi 25-02, est d'assurer, dans le cadre de la concurrence, des services de commissionnaire dans le domaine des transports de marchandises sur les plans national et international. De plus, la SNTL intervient dans le transport routier de voyageurs à travers une action d'amélioration des services rendus par les huit gares routières voyageurs (G.R.V) étant donné que la SNTL est partie prenante dans le capital. Les actions menées concernent les aspects juridique, financier et organisationnel relatifs à la gestion des sociétés de ces gares.

Transport de marchandises

Le transport routier de marchandises assure pour l'essentiel des flux des marchandises, hors phosphates. Le volume de marchandises transporté par voie routière s'élève à près de 20 millions de tonnes à fin 2009.

Le graphique ci-dessous présente l'évolution du trafic de marchandises par voie routière :

Evolution du transport de marchandises par voie routière sur la période 2003-2009 (en millions de tonnes)



Source : Annuaire statistique du Maroc 2010 – Haut Commissariat au Plan (Ministère de l'Équipement et des Transports)

Sur la période 2003-2009, le tonnage de marchandises transporté par voie routière a enregistré une croissance moyenne de 3,8%.

Il s'établit à près de 20 millions de tonnes en 2009 contre 17 millions de tonnes de marchandises transportées en 2007. De plus, il représente près de 19% du transport de marchandises en 2009, tous segments de transports confondus.

Transport de voyageurs⁸

Le transport routier de voyageurs assure 90% de la mobilité des personnes en milieu urbain et rural.

Synthèse des forces et faiblesses du secteur

Forces	Faiblesses
Volonté politique d'améliorer le secteur	Gestion du système des agréments ne correspondant pas aux besoins de l'offre et de la demande
Amélioration notoire des infrastructures durant les dernières années	Manque de professionnalisme dans le secteur
Processus de modernisation des mécanismes juridique au Maroc	Vétusté du parc
Institutionnalisation de la sécurité routière	Prolifération du parc informel
Nouveau code de la route	Application insuffisante des dispositions législatives et réglementaires.

III.2. LE TRANSPORT MARITIME

Point de passage de la quasi-totalité du commerce extérieur, le système portuaire marocain joue un rôle de premier plan dans la politique de développement économique du pays. Avec 3 500 Km de côtes, le Maroc est largement tributaire du trafic maritime dans la mesure où il assure 95% de ses échanges extérieurs. Ainsi, à fin 2009, le Royaume totalise 30 ports (dont 12 ports de commerce), répartis sur les côtes Atlantique et Méditerranéenne, auxquels s'ajoute le port de Tanger-Med.

En vertu du décret n° 2-94-858 du 20 janvier 1995, fixant les attributions et l'organisation du Ministère des Pêches Maritimes et de la Marine Marchande, le transport maritime est régi par l'Etat et la Direction de la Marine Marchande (DMM). Cette dernière est en charge de l'inspection de la flotte nationale, de la délivrance de certificats de navigation, de la sûreté et du respect par les navires marocains des normes internationales telles que définies par l'Organisation Internationale Maritime (OIM).

Au niveau des ports, le secteur portuaire a adopté une nouvelle réforme permettant de doter le secteur portuaire d'un cadre législatif et réglementaire adapté aux évolutions futures, à travers la loi 15-02 du 15 décembre 2005 telle qu'elle a été promulguée par le Dahir n°1-05-146 du 23 novembre 2005. Cette loi propose une nouvelle organisation du secteur avec comme objectifs de :

- définir les modes de gestion et d'exploitation des ports ;
- doter les organismes qui auront à assurer les activités portuaires de la souplesse nécessaire à une gestion efficace et efficiente ;
- doter les ports du Royaume des moyens nécessaires pour accroître et améliorer leur compétitivité, leur productivité et efficacité ;
- doter les opérateurs économiques en infrastructures et en équipements performants ;
- appliquer l'unicité de la manutention à travers la réalisation, par le même opérateur portuaire, de l'ensemble des opérations de chargement et de déchargement à bord et à quai ;
- encourager et développer l'intervention progressive du secteur privé dans la construction et l'exploitation portuaire.

Cette loi a pour objet, outre de fixer le statut juridique des ports, de créer deux nouveaux organismes, en l'occurrence :

- **l'Agence National des Ports (ANP)** : elle représente l'autorité portuaire en charge de la réglementation du secteur, du contrôle des marchés et du suivi de la concurrence ;
- **Marsa Maroc** : elle est en charge du volet commercial dont s'occupait l'ODEP auparavant, concurremment avec des opérateurs et des exploitants portuaires.

⁸ Présentation du secteur du transport au Maroc par M. Abdelilah HIFDI, Président de la Fédération du Transport (CGEM)

La mise en place de cette réforme a permis de nombreuses réalisations telles que :

- une amélioration substantielle de la qualité du service portuaire ;
- le rehaussement du niveau de la compétitivité des ports ;
- la réduction des coûts de manutention de près de 30% pour les conteneurs et de près de 25% pour les camions TIR ;
- l'encouragement de l'investissement privé dans les infrastructures et l'exploitation portuaire ;
- la simplification et la fluidification de l'ensemble de la chaîne des services portuaires.

D'un point de vue réglementaire, le transport maritime est régi par différents textes, notamment :

- le Dahir n°1-61-129 du 25 septembre 1962 portant organisation des transports maritimes ;
- le Décret n°2-61-264 du 24 octobre 1962 relatif à l'organisation des transports maritimes ;
- le Dahir n°1-05-146 du 23 novembre 2005 portant promulgation de la loi 15-02 relative aux ports et portant création de l'Agence Nationale des Ports et de la Société d'Exploitation des Ports devenue Marsa Maroc;
- l'arrêté du Directeur des Finances du 18 septembre 1951 relatif à l'organisation du marché de l'assurance maritime ;
- le Code de commerce maritime tel que rectifié le 15 août 1930.

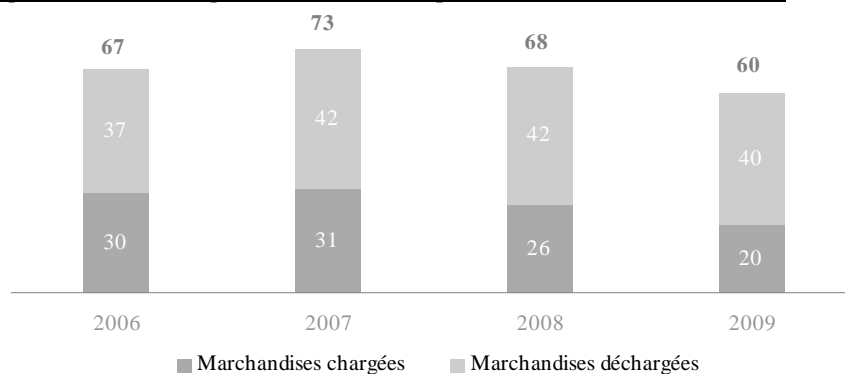
Activité de fret

Le transport de marchandises par voie maritime représente près de 95% en tonnage et environ 94% en valeur des échanges extérieurs marocains.

Le trafic global ayant transité par les ports marocains en 2009 s'élève à près de 60 millions de tonnes contre près de 68 millions de tonnes en 2008, affichant ainsi une baisse de 11,5% sur la période. Les marchandises transportées au cours des quatre dernières années sont pour l'essentiel composées de phosphates à l'export (42,0%) et d'hydrocarbures à l'import (27,3%). Le transport d'agrumes et primeurs se fait via des navires spéciaux, dotés de soutes frigorifiques.

Le graphique ci-après présente l'évolution du transport de marchandises par voie maritime, au cours des quatre dernières années :

Evolution du transport de marchandises par voie maritime sur la période 2006-2009 (millions de tonnes)



Source : Ministère de l'Équipement et des Transports

Le transport de marchandises se caractérise par une concentration du trafic maritime au niveau de 3 ports : Casablanca, Mohammedia et Jorf Lasfar qui assurent à eux seuls 73,6% du trafic portuaire global en 2009. Au titre de la même année, le tonnage de marchandises ayant transité par le nouveau port Tanger Méditerranée s'est établi à près de 11,3 millions de tonnes, soit une augmentation de 39,8% par rapport à 2008.

Au Maroc, 8 compagnies de transport maritime sont recensées actives sous le pavillon national en 2009 et comptent au total 19 navires dédiés au transport de marchandises (rouliers, porte-conteneurs, général cargo, chimiquiers et pétroliers). Les plus importantes sont : la COMANAV (3 navires), I.M.T.C

(6 navires), MARPHOCEAN (4 navires) et PETROCAB (2 navires). Les quatre plus grands armateurs (COMANAV y compris CAMANAV FERRY, IMTC, PETROCAB et MARCAB) s'accaparent plus de 83,3% du trafic acheminé par les sociétés marocaines en 2009⁹.

Le tableau suivant présente l'évolution du trafic réalisé par les sociétés marocaines dans le trafic global des marchandises sur la période 2006-2009 :

En millions de tonnes	2006	2007	2008	2009
Marchandises transportées par les compagnies marocaines	10	8	7	ND
Trafic marchandises global par voie maritime	67	73	68	60

Source : Ministère de l'Équipement et des Transports, Annuaire statistique du Maroc 2009

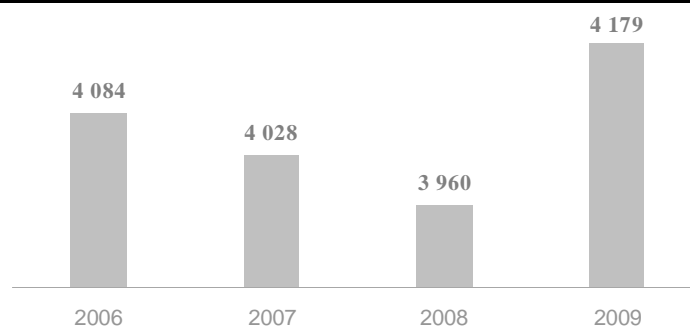
Le volume de marchandises transporté par les compagnies maritimes marocaines a enregistré une baisse moyenne de 16,3% sur la période 2006-2008. Cette baisse a été accompagnée par une réduction de la part des compagnies marocaines dans le trafic de marchandises global par voie maritime qui s'élève à 10,3% en 2008 contre 14,9% en 2006, soit une baisse de 4,6 points.

Activité passagers

La flotte marocaine participant au trafic passagers et croisières comprend 15 navires ferries et participe à hauteur de 50% du trafic global passagers transitant par les ports marocains et qui se chiffre à 4,2 millions en 2009.

L'évolution du nombre de passagers ayant transité par les ports marocains est présentée comme suit :

Evolution du nombre de passagers par voie maritime sur la période 2006-2009 (milliers de passagers)



Source : Ministère de l'Équipement et des Transports

Le transport de passagers connaît une forte augmentation entre début juin et fin août et ce en raison des opérations de transit des Marocains Résidents à l'Étranger (saisonnalité du trafic).

L'armement marocain est composé de 6 compagnies comptant 15 navires ferries consacrés au transport de voyageurs : COMANAV FERRY (5 navires), COMARIT (4 navires), I.M.T.C (2 navires), FRS MAROC (2 navires), TRANSTOUR et REDOUAN FERRY (1 navire chacune).

Au titre de l'année 2009, le nombre de passagers ayant transité par le port de Tanger s'élève à 3,0 millions, soit près de 72,9% du total trafic passagers. Le port de Nador vient en seconde position avec 764 855 passagers (18,3% du total trafic passagers) suivi par le port de Casablanca qui représente près de 5,3% du total avec 220 511 passagers.

⁹ Annuaire statistique du Maroc 2010 – Haut Commissariat au Plan (Ministère de l'Équipement et des Transports et Direction de la Marine Marchande)

Synthèse des forces et faiblesses du secteur

Forces	Faiblesses
Qualité des infrastructures aux normes internationales	Sur-concentration tendancielle autour de quelques acteurs majeurs
Régulation par l'ANP	Pratique tarifaire élevée pour le transport marchandises
Libéralisation du secteur portuaire en 2006	Problème de capacité et manque de quais dédiés
Concessions de quais par l'état	

III.3. LE TRANSPORT AERIEN

Le Maroc dispose de 19 aéroports dont 8 principaux. Ce réseau aéroportuaire a assuré en 2010 le transport de près de 15,4 millions de voyageurs et de 55,1 millions de tonnes de fret.¹⁰

Afin d'aligner le secteur du transport aérien marocain au niveau international, le Ministère de l'Équipement et du Transport a inscrit ses actions dans le cadre d'une série de plans de développement. A ce jour, après le plan 2004-2007 et celui de 2008-2012, un nouveau plan 2011-2016 a été entamé avec une enveloppe d'investissement de près de 2 milliards de dirhams. Ce dernier couvre trois axes stratégiques eu égard notamment aux défis à relever par le secteur, à savoir :

- l'extension des capacités des aéroports nationaux ;
- la mise à niveau des infrastructures aéroportuaires ;
- le renforcement du dispositif sécuritaire.

Les aéroports concernés par les projets d'extension sont ceux de Rabat-Salé, Marrakech-Ménara, ainsi que le terminal 1 de l'aéroport de Casablanca. Ce dernier, qui draine la majorité du trafic national et international, devrait disposer d'une capacité d'accueil à terme de 11,6 millions de voyageurs, contre 6,5 millions actuellement.

La capacité d'accueil globale du Maroc à l'issue de ce plan devrait doubler pour passer de 21 millions de passagers actuellement à 42 millions en 2016, avec une augmentation de la capacité d'accueil de l'espace national aérien de 169 avions par heure actuellement, à 346 avions en 2016.

Cette vision témoigne du rôle important que doit jouer le transport aérien en tant que levier favorisant le développement maximal du potentiel économique aux niveaux national et régional, rôle aujourd'hui intensifié par la dynamique de la mondialisation.

C'est dans cette perspective qu'un plan de développement du secteur aéronautique a été engagé, en vue de doter le pays de plates-formes aéroportuaires modernes et performantes, ainsi que d'équipements aéronautiques répondant aux normes internationales régissant le secteur de l'aviation civile et ce, afin de mettre en place les conditions et les capacités nécessaires à la croissance et au développement du transport aérien dans le pays. L'objectif fondamental étant de contribuer à renforcer la compétitivité nationale.

Le secteur du transport aérien au Maroc est régi par :

- les conventions internationales ratifiées par le Maroc notamment la convention sur l'aviation civile internationale signée à Chicago en 1944, ainsi que les conventions de Genève, Guadalajara, La Haye, Montréal, Rome, Tokyo et Varsovie ;
- les accords conclus dans le cadre régional (Ligue Arabe et Union Européenne) ;
- les accords bilatéraux de transport aérien signés avec des pays tiers ;
- la réglementation nationale régissant le secteur au Maroc, notamment :
 - ✓ le décret n° 2-61-161 du 7 safar 1382 (10 juillet 1962) portant réglementation de l'aéronautique civile, tel qu'il a été modifié et complété ;

¹⁰ Office National des Aéroports (ONDA)

-
- ✓ l'arrêté du Ministre du Transport et de la Marine Marchande n° 544-00 du 2 novembre 2000 fixant les conditions relatives à l'obtention de l'autorisation d'exploitation des services aériens de transport public et de travail aérien tel qu'il a été modifié et complété ;
 - ✓ la circulaire du 22 mai 2002 relative à l'exploitation des services aériens de transport public non régulier de passagers aux fins touristiques tel qu'elle a été modifiée et complétée par la circulaire du 10 février 2004 par la Direction de L'Aéronautique Civile du Ministère de l'Équipement et du Transport ;
 - ✓ l'arrêté n° 1629-06 du 7 safar 1382 (10 juillet 1962) fixant la liste des aérodromes ouverts à la circulation aérienne publique et des aérodromes contrôlés.

Avant la libéralisation du secteur aérien au Maroc, le transport aérien était assuré, principalement, par :

- Royal Air Maroc, conjointement avec Air France : groupe français de transport aérien. A ce jour Air France gère 398 avions et dessert 254 villes pour 1500 vols quotidiens. Au 31 mars 2011, date de clôture de son dernier exercice, le groupe a cumulé un trafic passager de plus de 71 millions de passagers pour un chiffre d'affaire de 17 milliards d'euros ;
- Ibéria : premier groupe de transport aérien espagnol après sa fusion avec l'anglais British Airways en 2011, le groupe est devenu le 3^{ème} en Europe et 6^{ème} mondial en termes de chiffres d'affaires. En 2010, le groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 4,5 milliards d'euros ;
- Tunis Air : créée en 1984, la compagnie aérienne tunisienne gère un réseau régulier qui s'étend sur 28 pays et plus de 44 villes. Avec 47 vols par jour en moyenne, Tunis Air a enregistré en 2009 un trafic passager de 3,6 millions de passagers et un trafic fret de 9 464 tonnes.

Depuis la politique de libéralisation du secteur du transport aérien et d'ouverture du ciel marocain, actée le 12 février 2004, le Maroc a connu l'introduction de nouvelles compagnies étrangères régulières et low-cost (EasyJet, Ryanair, Transavia...) qui sont venues s'ajouter à la compagnie low-cost marocaine Jet4you.

Ainsi, sur les trois derniers exercices, 21 nouvelles compagnies desservent le Maroc, avec 71 nouvelles lignes et 203 nouvelles fréquences.

En 2009, une nouvelle compagnie aérienne low cost « Air Arabia » a vu le jour, fruit du rapprochement de Regional Air Lines, compagnie marocaine privée particulièrement active sur les liaisons domestiques, et d' Air Arabia, première et plus grande compagnie low cost au Moyen-Orient et Afrique du Nord. L'objectif de cette compagnie est de couvrir les marchés d'Europe, du Moyen Orient et d'Afrique.

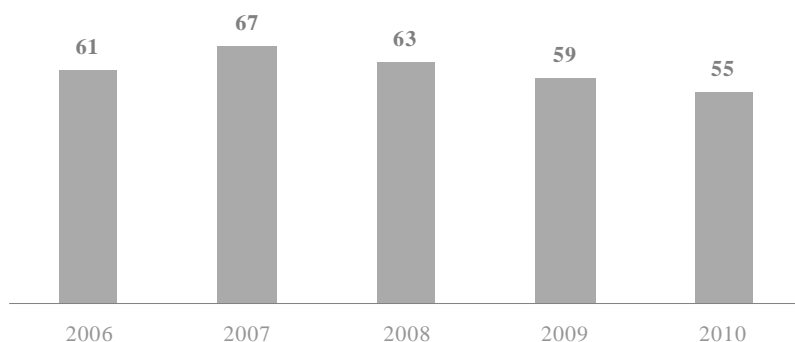
Activité fret

Le tonnage total transité par les aéroports du pays a enregistré une baisse moyenne de 2,4% sur la période 2006-2010, passant de 60 754 tonnes en 2006 à près de 55 057 tonnes à fin 2010. Cette baisse résulte essentiellement de la forte hausse des prix du carburant au niveau mondial qui a pénalisé le transport aérien et particulièrement le fret aérien, mode qui présente une sensibilité élevée au coût du carburant.

Les aéroports de Casablanca Mohamed V, Marrakech Menara et Rabat-Salé représentent près de 95,2% du trafic fret de l'année 2010. L'aéroport de Casablanca Mohamed V représente, à lui seul, 90,1% du tonnage global ayant transité par les aéroports nationaux au cours de cette année.

L'évolution de l'activité fret de 2006 à 2010 se présente comme suit :

Evolution de l'activité fret sur la période 2006-2010 (en milliers de tonnes)

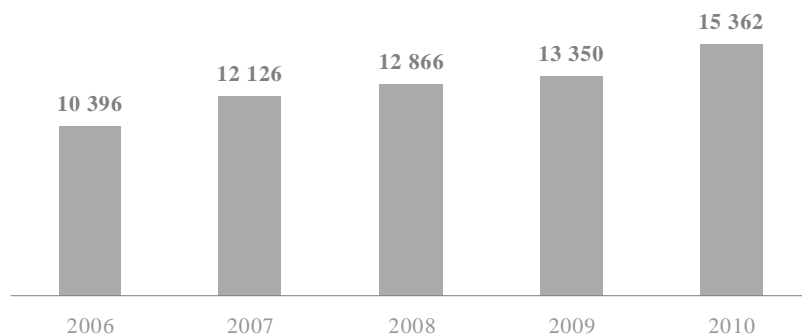


Source : ONDA

Activité passagers

Le transport passager toutes compagnies confondues est en croissance continue comme le détaille le graphique ci-dessous :

Evolution du trafic de passagers sur la période 2006-2010 (en milliers de passagers)



Source : ONDA

Le transport de passagers a enregistré une croissance annuelle moyenne de 10,3% sur la période 2006-2010, bénéficiant des effets favorables du Plan Azur et des accords d'Open Sky avec l'Union Européenne.

Par ailleurs, l'Europe (y compris la France) a su consolider sa part dans le flux de passagers à destination du Maroc avec en moyenne 70% du total des passagers. La France, totalise 35,2% en moyenne du flux passagers sur la période.

En terme de répartition du trafic passagers par aéroport en 2010, celui de Casablanca-Mohamed V vient en tête avec 47,2% (7,2 millions passagers) des flux de passagers suivi de l'aéroport de Marrakech-Menara avec 22,3% (3,4 millions passagers) et au 3^{ème} rang l'aéroport d'Agadir-Al Massira avec 10,6% (1,6 millions passagers) du trafic passagers.

Perspectives du secteur.

Le secteur aéroportuaire marocain profite d'une connectivité importante avec d'autres secteurs stratégiques pour le développement économique du pays à l'instar du tourisme et de la logistique. Compte tenu de cette interconnexion, le transport aérien prend part, implicitement, dans tous les programmes et les plans de développements couvrants les autres secteurs précités, notamment la « Vision 2010-2020 » du secteur du tourisme qui ambitionne d'atteindre 18 millions de touriste en 2020. Son application nécessite une mise à niveau indispensable du secteur aérien pour permettre l'augmentation massive des arrivées touristiques. Cette mise à niveau aura pour objectifs :

- l'augmentation du nombre de passagers aériens internationaux de 5,8 millions à 15,6 millions par an ¹¹;
- la multiplication de la fréquence hebdomadaire des vols internationaux de 600 à 1300 ;
- l'évolution des vols internes de 40 à 60%.

Synthèse des forces et faiblesses du secteur

Forces	Faiblesses
Croissance solide du trafic aérien profitant d'un effet de synergie avec les secteurs du tourisme et de la logistique	Pression sur les marges compte tenu de la flambée des prix du kérosène
Forte Intensité concurrentielle compte tenu de l'ouverture de l'espace aérien et l'entrée des compagnies Low-Cost	Impact important sur le trafic aérien face aux cas de forces majeures locaux et internationaux (Attentat terroriste de Marrakech, révolution du printemps arabe, catastrophes naturelles, etc.)
Démocratisation de l'avion avec le développement des vols low-cost	Forte intensité concurrentielle
Engagement de l'Etat dans le développement du secteur aéroportuaire et des secteurs connexes à travers des plans de développements stratégiques (Vision 2010-2020)	Pression sur les prix pour les compagnies traditionnelles face aux compagnies low cost
	Réglementation très stricte

III.4. LE TRANSPORT FERROVIAIRE

D'une longueur de 2110 km, les lignes de chemin de fer marocain a assuré le transport de près de 36 millions de tonnes de marchandises, dont 27 millions de tonnes de phosphates, et 31 millions de voyageurs en 2010. Ainsi, il est devenu non seulement un facteur de rapprochement des distances pour le trafic de voyageurs et des marchandises entre les grandes villes mais aussi un moyen de transport stratégique en matière de redynamisation des activités industrielles en reliant leurs sites aux principaux ports du Royaume.

Le chemin de fer marocain est géré et exploité exclusivement par l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) depuis 1963. Par ailleurs, le secteur ferroviaire a été marqué par plusieurs événements importants au cours de ces trois dernières années notamment :

- le lancement de la 1^{ère} tranche du programme issu du schéma directeur de la grande vitesse TGV (Train à Grande Vitesse). Cette tranche concerne la liaison Casablanca – Tanger ;
- la mise en circulation, en 2010, du train hôtel, des 24 rames duplexes et du parc classique rénové;
- l'achèvement du projet de modernisation de la ligne de Tanger. Ce projet permettra de réduire d'une heure la durée du trajet Tanger-Casablanca et de renforcer la fréquence avec un départ chaque 2 heures dans les deux sens ;
- la signature, en février 2010, du nouveau Contrat-Programme pour la période 2010-2015 ainsi que d'une convention avec le Fonds Hassan II pour le financement du TGV et ce, sous la présidence effective de Sa Majesté le Roi Mohammed VI ;

¹¹ Ministère de l'Équipement et des Transports.

➤ *Le cadre réglementaire et légal du transport ferroviaire au Maroc :*

Le transport ferroviaire était principalement régi par le Dahir n°1-63-225 du 6 août 1963 portant création de l'ONCF et le Dahir n° 1-70-18, du 25 juillet 1970 qui définissait de manière plus détaillée le statut et les compétences de l'ONCF.

La loi 52-03 du 20 janvier 2005 relative à l'organisation du réseau ferré national, à sa gestion et son exploitation a modifié en profondeur le cadre réglementaire des chemins de fer au Maroc. Les éléments clés de cette loi sont les suivants :

- définition et constitution d'un réseau ferré national. Ce réseau est constitué de l'ensemble des infrastructures ferroviaires établies afin de permettre l'exploitation des services ferroviaires de transport public de marchandises et/ou de voyageurs. Ce réseau fait partie du domaine public de l'Etat et constitue le domaine public ferroviaire national ;
- ouverture du secteur ferroviaire à la concurrence autorisant l'arrivée de nouveaux opérateurs. Ces opérateurs sont de deux types :
 - ✓ les entreprises assurant la gestion des infrastructures ferroviaires dénommées « gestionnaires d'infrastructures ferroviaires ». Cette gestion est autorisée dans le cadre d'une convention de concession conclue avec l'Etat et comporte la maintenance, le renouvellement, l'aménagement et l'exploitation des infrastructures ferroviaires, y compris la gestion courante du domaine public ferroviaire et la gestion des systèmes de régulation et de sécurité des circulations ferroviaires ;
 - ✓ les entreprises assurant l'exploitation technique et commerciale de services de transport ferroviaire dénommés « opérateurs de transport ferroviaire ». L'exploitation s'effectue dans le cadre d'une licence d'exploitation de transport ferroviaire délivrée par l'Etat.

Il est à préciser que l'exploitation technique et commerciale de services de transport ferroviaire peut s'effectuer aussi dans le cadre d'une concession conclue entre l'Etat et une entreprise ayant à la fois le caractère de gestionnaire d'infrastructure ferroviaires et d'opérateurs de transport ferroviaire.

Cette libéralisation du secteur du transport ferroviaire est entrée en vigueur depuis la publication de la loi 52-03 dans le Bulletin officiel, soit le 20 janvier 2005. Elle se fixe comme objectifs :

- ✓ le développement du secteur du transport ferroviaire par l'intervention de l'initiative privée à travers la mise en œuvre de formules de partenariat Etat - secteur privé et de concession en matière de construction et d'exploitation des infrastructures ferroviaires ;
 - ✓ l'accroissement de la compétitivité des transports ferroviaires qui s'inscrit dans le cadre général de la politique des transports et qui vise à améliorer la qualité, à réduire les coûts des services rendus à la clientèle et à assurer la couverture par les clients des charges d'exploitation des services de transport et des charges d'infrastructure ;
 - ✓ la promotion de l'emploi directement ou indirectement lié au secteur.
- transformation de l'ONCF en société anonyme, la SMCF (Société Marocaine des Chemins de Fer) dont le capital serait détenu à 100% par l'Etat. Ainsi, une convention de concession devrait être conclue entre l'Etat et la SMCF, dont la durée est fixée à 50 ans, pour la gestion des infrastructures ferroviaires du réseau national exploitées et en cours de construction d'une part et l'exploitation technique et commerciale des services de transport ferroviaires sur ce même réseau d'autre part.

Cette disposition n'est pas encore appliquée et son entrée en vigueur commencera à partir de la date de publication au Bulletin Officiel de l'acte d'approbation de la convention de concession précitée.

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que les premières analyses des impacts juridiques, fiscaux et financiers liés à la transformation de l'ONCF en SA, telle que prévue par la loi 52.03, montrent que cette transformation génère des incertitudes juridiques, un coût et un risque fiscal et des déséquilibres financiers dirimants pour l'ONCF.

En conséquence, il a été nécessaire d'amender la loi 52-03 avant son entrée en vigueur de sorte que, d'une part, l'esprit de la loi 52.03 soit respecté, et d'autre part, que les intérêts patrimoniaux et industriels de l'ONCF soient préservés.

➤ Projet d'amendement de la loi 52-03 relative à la transformation de l'ONCF en SA¹²

L'analyse des impacts de la loi 52-03 telle qu'elle a été réalisée par un consortium de conseillers composé de Lazard, Gide et Hdid a fait ressortir les constatations suivantes :

- des incertitudes juridiques portant, notamment, sur les contrats de financement et les garanties données par l'Etat, du fait de la rupture de la personnalité morale de l'ONCF. En effet, les contrats de financement soumis à d'autres droits que le droit marocain peuvent contenir des clauses d'incessibilité ou exiger l'accord préalable des contractants en vue de leur transfert à la SMCF. Par ailleurs, les garanties données par l'État aux bailleurs de fonds de l'ONCF peuvent être remises en cause du fait de la transformation juridique ;
- un coût de dissolution de l'Office de l'ordre de 1,5 Mrds Dh selon la méthode des actifs non réévalués et 14,7 Mrds Dh selon la méthode de réévaluation des actifs par la méthode de remplacement ;
- des délais de mise en oeuvre longs (de deux à trois ans), contraints par l'inventaire et l'évaluation de l'ensemble des actifs de l'ONCF ;
- la transformation de l'ONCF en SA aboutit à la création d'une nouvelle société dotée d'une structure bilancielle ne lui permettant pas de répondre favorablement aux lourds investissements prévus.

En effet, l'étude réalisée a mené aux recommandations ci-dessous :

- **le maintien de la personnalité morale de l'Office** : ce qui implique la nécessité d'amender la loi 52-03. Ainsi, l'ONCF ne sera pas dissolu mais transformé par l'effet de la loi ;
- **la conservation du périmètre bilanciel** : le maintien de la personnalité morale permettrait de réduire les risques fiscaux et juridiques et de maintenir une structure financière solide susceptible de mobiliser des financements en dette, notamment ;
- **le transfert du domaine public au domaine privé** : il s'agit d'assurer à l'ONCF la liberté de jouissance des actifs pour lui permettre de valoriser le patrimoine, de s'engager dans des nouveaux projets tels que le TGV et de garantir l'optimisation de la valeur des actifs ;
- enfin, pour le calendrier et les modalités de transformation, celles-ci devraient s'étendre sur une année si une transformation, sans dissolution, de l'Office est retenue.

Ainsi, la prise en compte de ces recommandations permettrait¹³:

- d'assurer des conditions optimales de transformation pour l'ONCF et pour l'Etat ;
- la régularisation de la situation de l'Office au regard de la loi 52-03 ;
- une société avec une structure du bilan satisfaisante ;
- une optimisation du patrimoine qui constituera une opportunité à la future SMCF pour mener à bien son programme d'investissement ;
- un impact neutre sur les finances de l'Etat.

Dans ce sens, un projet d'amendement de la loi 52-03 a été élaboré, s'inspirant des précédents en la matière, notamment la transformation de l'OCP.

¹² PV du Conseil d'Administration du 14 janvier 2009

¹³ PV du Conseil d'Administration du 14 janvier 2009

Ci-après les étapes franchies pour la validation de ce projet ainsi que le plan d'action établi pour les prochaines étapes :

Etapés réalisées	
8 juin 2009	Projet transmis, pour avis, au Ministère de l'Équipement et des Transports et au Ministère de l'Économie et des Finances (DEPP).
16 juillet 2009	La DEPP a répondu qu'elle n'a pas d'objection sur la majorité des projets d'amendement.
17 octobre 2009	Réunion avec la Direction des Domaines qui a recommandé de maintenir la rédaction initiale de l'article concernant le déclassement des biens relevant du domaine public ferroviaire.
29 octobre 2009 et 4 décembre 2009	Réunions avec le Ministère de l'Équipement et des Transports pour l'exposé des motifs concernant le projet d'amendement.
Avril 2011	Activation des démarches avec le Ministère de l'Équipement et des Transports pour introduire le projet de texte au niveau du Secrétariat Général du Gouvernement.
Plan d'action	
Juillet à septembre 2011	Transmission des projets de texte au Secrétariat Général du Gouvernement et prise en compte de leurs commentaires ; Finalisation des projets de texte relatifs à la transformation de l'ONCF, approbation du projet de loi par le Conseil du Gouvernement et par le Conseil des Ministres et transmission du texte au Parlement.
Septembre à novembre 2011	Préparation des Statuts de ONCF SA, de la Convention de concession, le cas échéant et du Décret fixant le capital social de l'ONCF SA et approuvant les statuts.
Novembre - décembre 2011	Adoption de la loi relative à la transformation en Société Anonyme par le Parlement et par la Chambre des Conseillers.
Janvier 2012 :	Transformation de l'ONCF en Société Anonyme et publication de la loi ; Fixation des statuts par voie réglementaire dès que possible à compter de la publication de la loi ; Réunion du premier Conseil d'Administration de l'ONCF S.A. immédiatement après l'approbation des statuts par voie réglementaire ; Formalités d'inscription de l'ONCF SA au registre du commerce dès que possible après la réunion du Conseil d'Administration.

Source : ONCF

PARTIE V. ACTIVITE DE L'ONCF

I. HISTORIQUE DE L'ONCF

1916	Construction des premières lignes à voie de 0,60 m (réseau à voie étroite)
1923	Construction des voies à écartement normal par trois compagnies concessionnaires privées qui se sont partagées le trafic ferroviaire, en exploitant chacune la partie du réseau qui lui était concédée. Les 3 compagnies concessionnaires sont : <ul style="list-style-type: none">▪ CFM (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc) qui exploitait la ligne du Sud à partir de Sidi Kacem et la ligne Marrakech-Oujda ;▪ CMO (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc Oriental) qui exploitait la ligne Bouarfa Oujda ;▪ TF (la compagnie Franco Espagnole du Chemin de fer de Tanger Fès) qui exploitait l'axe Tanger Fès.
1963	Création de l'ONCF, Etablissement à caractère industriel et commercial, par Dahir n° 1.63.225 du 14 Rébia I 1383 (5 août 1963). L'Office a ainsi repris les activités des sociétés concessionnaires. Achèvement du doublement de la voie entre Sidi El Aidi et Khouribga (89 Km). Atteinte de l'objectif de transport de 10 millions de tonnes de phosphates.
1978	Atteinte de l'objectif de transport de 20 millions de tonnes de phosphates.
1984	Achèvement du doublement de la voie entre Casablanca et Rabat (80 Km). Lancement de la desserte cadencée entre Rabat et Casablanca en moins d'une heure de parcours par les Trains Navettes Rapides (TNR) avec une vitesse allant à 160 Km/h.
1985	Mise en circulation de trains de grands confort, constitués par des voitures fabriquées par la Société Chérifienne des Industries Ferroviaires (SCIF) et reliant la capitale aux chefs lieux des provinces, avec correspondance par autocars haut de gamme. Achèvement de la construction de la nouvelle ligne Nouasseur / Jorf Lasfar (111 Km). Mise en service de la ligne Nouasseur / Jorf Lasfar.
1988	L'Office a connu des problèmes financiers en raison du désengagement de l'Etat du secteur ferroviaire et du nombre important des effectifs. Cette crise financière a duré 6 ans, jusqu'en 1994.
1992	Inauguration de la desserte ferroviaire de l'Aéroport Mohamed V.
1994	Signature du 1 ^{er} Accord Etat – ONCF « Protocole d'Accord » portant sur la période 1994-1998.
1995	Réorganisation et assainissement de l'Office.
2002	Mise en place d'une nouvelle organisation de l'Office à partir du 1 ^{er} juillet 2002. En effet, l'ONCF a revu son organisation interne. Cette dernière est passée d'une organisation fonctionnelle (par fonction) à une organisation orientée clients et segmentée par unité d'affaires. De plus, cette nouvelle organisation sépare les services de l'exploitation des services de gestion des infrastructures, accordant ainsi à chaque service une parfaite autonomie. Signature d'un Contrat-Programme entre l'Etat et l'ONCF pour la période 2002-2005. Transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR).
2004	Signature de l'avenant au Contrat-Programme Etat-ONCF 2002-2005 pour l'intégration des projets ferroviaires du nouveau port de Tanger Méditerranée et la liaison ferroviaire Taourit-Nador.

2005	<p>Inauguration de la nouvelle gare Oasis à Casablanca.</p> <p>Lancement des travaux de la connexion ferroviaire reliant Tanger au nouveau port d'Oued Rmel et du raccordement de la ville de Taourirt à Nador.</p> <p>Finalisation du Contrat-Programme entre l'Etat et l'ONCF pour la période 2005-2009 pour l'extension du réseau ferroviaire.</p>
2006	<p>Lancement des travaux de construction des nouvelles gares ferroviaires de Marrakech, d'Asilah, de Salé Ville, de Mohammedia et ouverture de la gare de Sidi Slimane.</p> <p>Coup d'envoi par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI à Laassilat des travaux de doublement de voie entre Nouasseur- Jorf Lasfar et Sidi El Aidi-Settat.</p> <p>Mise en service du doublement de la voie Meknès/Fès.</p> <p>Mise en service du doublement de la voie entre Nouaceur et Chtouka.</p> <p>Signature du Contrat-Programme entre l'Etat et l'ONCF couvrant la période 2005-2009.</p> <p>Lancement des travaux de construction de la voie ferrée entre Taourirt et Nador sous la présidence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI.</p>
2007	<p>Inauguration du doublement de la voie entre Meknès et Fès par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI et mise en circulation des premières rames à deux niveaux.</p> <p>Lancement des travaux de construction de la nouvelle gare de Fès.</p> <p>Signature d'un protocole d'accord portant sur la construction, l'exploitation et l'entretien de la première tranche d'un programme ambitieux sur la TGV (Ligne à Grande Vitesse) reliant Tanger à Casablanca à l'horizon 2015.</p> <p>Inauguration de la Mosquée Anas Ibnou Malik, construite par l'ONCF, à Rabat.</p> <p>Mise en service de la double voie Nouaceur/ Jorf Lasfar.</p> <p>Arrivée de la 1^{ère} rame automotrice au port de Casablanca sur un total de 24 prévues.</p>
2008	<p>Mise en service du doublement Sidi El Aidi-Settat.</p> <p>Inauguration du nouveau complexe ferroviaire de Marrakech.</p> <p>Obtention de la certification ISO 9001, version 2000 pour les processus qui contribuent à la réalisation des activités voyageurs.</p> <p>Signature de l'avenant n°1 au Contrat-Programme Etat-ONCF pour la période 2005-2009 ayant pour objet l'actualisation de l'enveloppe des investissements qui a été portée à près de 18 Mrds Dh.</p> <p>Lancement du guichet mobile via le projet « Al Yamama » qui réunit une application métier, un PDA (Professional Digital Assistance) et une imprimante portable en mode Bluetooth permettant la diffusion de l'information et la vente des billets à bord des trains.</p> <p>La desserte ferroviaire reliant le Terminal Renault à Melloussa a fait l'objet d'une convention entre l'Etat et l'ONCF, signée le 18 janvier 2008. L'infrastructure et les quais de chargement sont à la charge de l'Etat, tandis que la superstructure sera financée par l'ONCF.</p> <p>Conclusion d'un accord entre l'ONCF et Nareva en vue du développement et l'exploitation d'un parc éolien d'une capacité totale de 50 MW, dont l'énergie produite sera fournie exclusivement à l'ONCF.</p>
2009	<p>Inauguration par Sa majesté le Roi Mohammed VI de la liaison ferroviaire Tanger-Med et du projet de la ligne Taourirt – Nador.</p> <p>Inauguration de nouvelles gares voyageurs ayant fait l'objet de travaux de rénovation : Gare de Khouribga, Gare de Salé Ville, Gare de Mohammedia, Gare de Fès, Gare de Safi, Gare d'El Youssoufia et Gare de l'Aéroport Mohamed V.</p> <p>Adoption d'une nouvelle grille tarifaire.</p> <p>Signature des contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage entre l'ONCF et SNCF relatifs au TGV en avril 2009.</p> <p>Réception de la 1^{ère} locomotive électrique au titre du Marché d'acquisition de 20 locomotives électriques auprès d'Alstom.</p>

	<p>Mise en place, en juillet 2009, d'une nouvelle organisation avec la création de 6 pôles opérationnels et de 4 directions support.</p>
2010	<p>Signature du nouveau Contrat-Programme État-ONCF pour la période 2010-2015 et d'une convention avec le Fonds Hassan II pour le financement du TGV, sous la présidence effective Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, à Tanger.</p> <p>Signature de l'accord de partenariat pour la réalisation du projet Urba Pôle Oujda, sous la présidence effective de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, à Oujda.</p> <p>Organisation, par l'ONCF, d'un séminaire international destiné aux bailleurs de fonds sur le projet de construction de la 1^{ère} ligne de Train à Grande Vitesse au Maroc qui reliera Tanger et Casablanca.</p> <p>Inauguration de la nouvelle gare de Rabat ville, en juin 2010.</p> <p>Achèvement du projet de modernisation de la ligne de Tanger, ayant nécessité une enveloppe de 1,8 Mrds Dh. Ce projet permettra de réduire d'une heure la durée du trajet Tanger-Casablanca et de renforcer la fréquence avec un départ chaque 2 heures dans les deux sens.</p> <p>Signature d'une convention de coopération avec le réseau congolais CFCO.</p> <p>Présentation de l'état d'avancement du projet de Train à Grande Vitesse et signature de plusieurs conventions de financement, accords et contrats s'y rapportant, sous la présidence effective de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, à la gare de Tanger-Ville.</p> <p>Obtention d'un prêt de 300 millions d'euros auprès de la Banque Africaine de Développement (BAD) pour le financement des projets d'augmentation de la capacité de l'axe ferroviaire Tanger-Marrakech.</p>
Premier semestre 2011	<p>Bouclage du financement du TGV (Fonds Koweïtien FKDEA et Fonds arabe FADES).</p> <p>Signature du nouveau protocole d'accord avec les partenaires sociaux pour la période 2011-2015.</p> <p>Réalisation d'une infrastructure de fibre optique entre Settat et Béni Mellal en passant par Khouribga-Oued Zem en co-construction avec Méditel.</p> <p>Inauguration de la nouvelle gare de Ksar El Kébir.</p> <p>Lancement des travaux de construction des entrepôts de la Zone d'Activité Logistique de Casa-Mita.</p> <p>Signature d'une convention de coopération maroco-espagnole entre l'ONCF et ADIF (Administration Espagnol des Infrastructures Ferroviaires).</p>

II. FILIALES DE L'ONCF

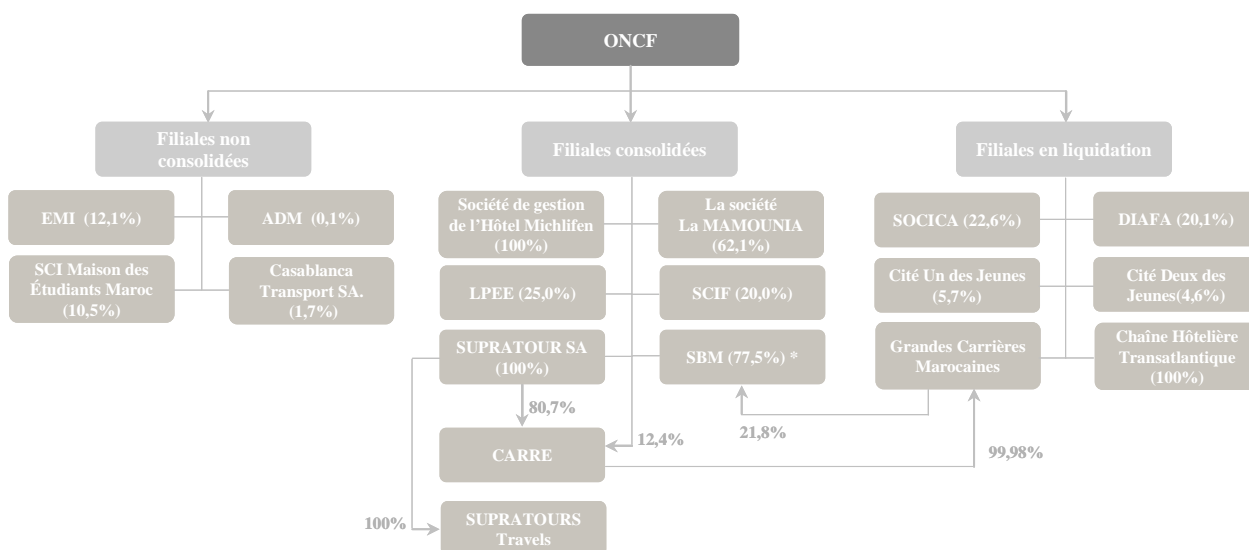
II.1. ORGANIGRAMME JURIDIQUE DE L'ONCF

Le Groupe ONCF comprend l'établissement public ONCF et ses 18 filiales (dont 6 sont en liquidation). Le Groupe comporte :

- 8 filiales prises en compte dans le périmètre de consolidation du Groupe ONCF ;
- 4 filiales hors champ de consolidation, ne représentant aucun intérêt stratégique pour l'ONCF ;
- 6 filiales en cours de liquidation.

L'organigramme juridique de l'ONCF au 30 juin 2011 se présente comme suit :

Organigramme juridique de l'ONCF au 31.06.2011



Source : ONCF

* Le pourcentage indiqué au niveau de l'ensemble des filiales correspond au pourcentage du capital détenu et des droits de vote de l'ONCF, à l'exception de la SBM où l'Office détient 77,5% du capital et 99,3% des droits de vote.

II.2. FILIALES DU GROUPE ONCF

II.2.1. Filiales consolidées

➤ Sociétés industrielles et de transport

Il s'agit des filiales dont l'activité est directement ou indirectement liée à celle de l'ONCF.

Société Supratours

Créée en 1983, la Société Supratours était initialement dénommée la Société Transport Tourisme. Elle avait pour mission la commercialisation des hôtels de l'ONCF, l'organisation et le développement des circuits touristiques à travers les hôtels de ce dernier et la représentation du groupe touristique de l'Office à travers les foires et les manifestations internationales.

En 1987, la société a changé de dénomination pour devenir SUPRATOOURS et a par la même occasion revu ses champs d'activité qui couvrent désormais le transport national et international, la messagerie et le tourisme.

En 2006, l'ONCF a procédé à la filialisation de Supratours en vue de la doter d'un statut juridique propre. En effet, *le décret n°2-05-1588 du 17 kaada 1426 (19 décembre 2005)* a autorisé l'ONCF à externaliser l'activité de Supratours et à créer une filiale dénommée Supratours SA. Cette externalisation rentre dans le cadre des objectifs fixés par le Contrat Programme 2005-2009 conclu entre

l'ONCF et l'Etat, en vertu duquel l'Office s'est engagé à étudier le cadre juridique adéquat pour les activités de Supratours permettant un meilleur développement de l'activité de cette entité. La mise en place de cette dernière a permis d'assurer la complémentarité du rail et de renforcer la présence de l'Office dans ce type de transport. Les filiales de l'ONCF assurent le transport de bout en bout des voyageurs (via Supratours) et du fret (via CARRE essentiellement) afin d'éviter la rupture du transport et de compléter l'offre du réseau ferroviaire. Ainsi, et à titre d'exemple, les voyageurs sur l'axe Casablanca-Agadir ou Casablanca-Laâyoune trouveront à leur arrivée à la gare ferroviaire de Marrakech un autocar Supratours assurant la partie du trajet restant à parcourir. En outre, l'ONCF pourrait faire appel, en cas de perturbations du trafic ferroviaire (intempéries...etc), aux autocars Supratours pour combler le ralentissement ou dysfonctionnement que pourrait connaître ce trafic sur certains trajets.

Le tableau ci-après présente les principales informations relatives à Supratours SA, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
SUPRATOOURS	S.A.	1983	12, rue Abderrahmane El Ghafiki - Agdal - Rabat	Société de transport de voyageurs détenant une agence de voyage	160 000	ONCF	100,0%

Source : ONCF

Les principaux agrégats financiers de Supratours SA ont évolué comme suit, sur la période considérée :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	145 753	149 910	146 272
Résultat net	26 022	14 997	19 670
Capitaux propres	204 970	218 704	231 251

Source : ONCF

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que la société Supratours SA détient 100% de Supratours Travel SA. Cette dernière a été créée en 2008 pour prendre en charge la gestion de l'activité tourisme ainsi que les agences de voyages de Supratours, dont le nombre s'élève à 24 agences.

Les principales informations concernant Supratours Travel SA se présentent comme suit, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
SUPRATOOURS TRAVEL	S.A.	2008	20, rue Abderrahmane El Ghafiki - Agdal - Rabat	Gestion de l'activité tourisme et des agences de voyages de Supratours	5 000	SUPRATOOURS	100,0%

Source : ONCF

L'évolution des principaux agrégats financiers de Supratours Travel SA, au cours des trois derniers exercices, se présente comme suit :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	-	18 994	43 475
Résultat net	-	940	4 912
Capitaux propres	-	5 940	10 852

Source : ONCF

SMTR CARRE

Créée en 1947, la Société Marocaine des Transports Rapides « Carré » est spécialisée dans le transport de messagerie et marchandises et aussi dans la logistique.

Les principales informations concernant la société Carré se présentent comme suit, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation ONCF	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
SMTR CARRE	S.A.	1972	Rue Emir Abdelkader, Gare ONCF Casa Voyageurs - Casablanca	Transport de détail et groupement de marchandises	28 050	SUPRATOURS	80,7%
						ONCF	12,3%
						Famille SIMON	5,4%
						FERRY_BOAT	0,7%
						Divers	0,8%

Source : ONCF

Les principaux agrégats financiers de SMTR CARRE ont évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	39 802	77 733	86 585
Résultat net	1 537	2 431	432
Capitaux propres	22 542	39 973	40 405

Source : ONCF

Société des Basaltes Marocains (SBM)

Créée en 1948, la SBM a pour objet la recherche, l'extraction et la production de matériaux pierreux. Elle exploite pour son activité un gisement à Sebâa Aïoun près de Meknès. La société permet de fournir à l'ONCF une partie de ses besoins en ballast et autres matériaux.

Le tableau ci-après présente les principales informations relatives à la société SBM, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation ONCF	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
Société des Basaltes Marocains	S.A.	1974	Carrière Sbaâ Aïoun, BP 89 - Sbaâ Aïoun	Extraction et production de basaltes & gravettes	4 000	ONCF	77,5%
						GCM	21,8%
						Divers	0,7%

Source : ONCF

L'évolution des principaux agrégats financiers de SBM, au cours des trois derniers exercices, se présente comme suit :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	39 028	34 833	16 764*
Résultat net	1 418	405	-862
Capitaux propres	10 488	10 893	10 031

Source : ONCF - Au titre de l'exercice 2010, plus de 90% du chiffre d'affaires de SBM est réalisé avec ONCF

Société Chérifienne de Matériel Industriel et Ferroviaire (SCIF)

Créée en 1946, la SCIF avait pour mission la réalisation des travaux de chaudronnerie et la fabrication de bouteilles à gaz. Depuis l'entrée de l'ONCF dans le capital de la SCIF en 1976, la société a étendu son activité à la construction de tous types de wagons avant de mettre en place, en 1983, une chaîne de construction de voitures voyageurs climatisées, puis une chaîne de construction de locomotives électriques en 1990.

Le tableau ci-après présente les principales informations relatives à la société SCIF, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation ONCF	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
SCIF	S.A.	1976	Allée des Cactus, Ain Sbaa - Casablanca	Construction de locomotives, wagons, bouteilles à gaz ...	44 233	ONCF	20,0%
						Holding YNNA SA	77,0%
						RICHARDERIE	0,5%
						Divers	2,6%

Source : ONCF

L'évolution des principaux agrégats financiers de SCIF, au cours des trois derniers exercices, se présente comme suit :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	444 767	144 485	127 254
Résultat net	95 781	16 588	22 685
Capitaux propres	147 652	88 946	101 605

Source : ONCF

Laboratoire Public d'Etudes et d'Essais (LPEE)

Créé en 1947, le LPEE intervient dans le domaine du Bâtiment, des Travaux Publics et des Industries associées. Le laboratoire offre et assure aussi diverses prestations d'essais, d'analyse, d'études, de contrôles, d'expertise et d'assistance technique. Ces prestations bénéficient au secteur public et au secteur privé opérant dans les différents domaines de la construction.

En outre, le LPEE a pour vocation de contribuer à garantir la qualité et la pérennité des ouvrages et la sécurité des citoyens.

Le tableau ci-après synthétise les principales informations du LPEE, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
LPEE	S.A.	1973	25, rue d'Azilal - Casablanca	Etude dans le domaine du génie civil	123 851	ONCF	25,0%
						ONE *	25,0%
						ONEP *	25,0%
						ODEP **	25,0%

Source : ONCF

* Un projet de fusion de l'ONE et de l'ONEP est en cours de finalisation.

** Dans le cadre de la réforme du secteur portuaire, intervenue en 2006, l'Office d'Exploitation des Ports (ODEP) a été scindé en deux entités, à savoir : l'Agence Nationale des Ports (ANP) et la Société d'Exploitation des Ports (SODEP) devenue par la suite Marsa Maroc.

Les principaux agrégats financiers du LPEE ont évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	454 448	515 231	520 535
Résultat net	39 143	59 018	54 440
Capitaux propres	261 268	320 285	374 725

Source : ONCF

➤ Sociétés hôtelières

La société la MAMOUNIA

La société la Mamounia a été créée en 1986 à l'occasion de la réalisation des travaux de rénovation et d'extension de l'Hôtel. L'ONCF avait en effet procédé à un apport en nature de l'actif au profit de la société projet.

Le Palace la Mamounia est une adresse de renommée internationale, comprenant 231 chambres dont 49 suites et 3 villas. Il est aujourd'hui géré en compte propre par l'ONCF.

Le palace a fermé ses portes en 2006 pour rénovation profonde et n'a réouvert que courant 2009.

Les principales informations concernant la MAMOUNIA se présentent comme suit, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation ONCF	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
La MAMOUNIA	S.A.	1986	Avenue Bab Jdid 40000 Marrakech	Extension, rénovation et exploitation de l'hôtel la MAMOUNIA	580 000	ONCF	62,1%
						Cons.Municipal de Marrakech	25,9%
						CDG	12,1%

Source : ONCF

L'évolution des principaux agrégats financiers de la Mamounia, au cours des trois derniers exercices, se présente comme suit :

En Kdh	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	51 672	121 894	407 769
Résultat net	71 392	-153 295	-190 455
Capitaux propres	847 967	694 672	504 217

Source : ONCF

La Société de Gestion de l'Hôtel de Michlifen

La Société de Gestion de l'Hôtel de Michlifen a été créée en 2010 pour assurer la gestion de l'hôtel de Michlifen d'Ifrane, propriété de l'ONCF. L'activité de cette société n'a démarré qu'en 2011.

Les principales informations concernant la Société de Gestion de l'Hôtel de Michlifen se présente comme suit, au 31 décembre 2010 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social au 30.12.10 (Kdh)	Actionnariat (%)	
Société de gestion de l'Hôtel Michlifen	S.A.	2010	Avenue de la Gestion de l'Hôtel marche verte - BP 18 - Ifrane	Michlifen	10 000	ONCF	100,0%

Source : ONCF

Les principaux agrégats financiers, au 31 décembre 2010, de la Société de Gestion de l'Hôtel de Michlifen se présentent comme suit :

Chiffre d'affaires	Résultat net	Capitaux propres
-	-29	9 971

Source : ONCF - En Kdh

II.2.2. Filiales non consolidées

Il s'agit des sociétés suivantes :

- **Editions Marocaines et Internationales (EMI)**, spécialisée en imprimerie typo-offset, en papeterie et en reliure. Cette société a été créée en 1946 ;
- **Société Nationale des Autoroutes du Maroc (ADM)** : depuis sa création en 1989, ADM assure la construction et l'exploitation du réseau autoroutier marocain ;
- **la société Casablanca Transport** a été créée en 2008 en vue de prendre en charge la réalisation du réseau de tramway de Casablanca, dont la mise en service commerciale est prévue pour décembre 2012 ;
- **la Société Civile Immobilière de la Maison des Etudiants du Maroc**, dont la création remonte à 1948.

II.2.3. Filiales en liquidation

Il s'agit des sociétés suivantes :

- **la société la DIAFA** assure la gestion des établissements de l'ONMT (Office National Marocain du Tourisme). Il s'agit d'une société publique créée en 1965 dans le cadre de la politique Gouvernementale pour laquelle l'ONCF a été sollicitée pour sa participation (au même titre que les sociétés Casablanca Transport et ADM) ;
- **la société Chaîne Hôtelière Transatlantique** : créée en 1988, cette société assure la gestion des hôtels appartenant à l'ONCF ;
- **la société les Grandes Carrières Marocaines**, dont la date de création remonte à 1977, est spécialisée dans l'extraction et la production de matériaux pierreux (Ballast, Gravette et divers...). Elle est détenue indirectement par le Groupe ONCF à travers la société CARRE ;
- Sociétés civiles immobilières créées pour la réalisation des constructions de logements économiques en faveur du personnel des anciennes sociétés concessionnaires. Il s'agit des sociétés suivantes :
 - ✓ **la Chérifienne de la Cité Ouvrière Marocaine de CASA (S.O.C.I.C.A.)**. Cette société a été créée en 1938 ;
 - ✓ **les sociétés Cité un des jeunes et Cité deux des jeunes**. Ces deux sociétés ont été créées en 1952

En dehors de la prise de participation dans le capital des sociétés en liquidation, l'ONCF n'apporte aucun concours financier ni pour la couverture des investissements réalisés par ces sociétés ni pour l'exploitation courante. Ces sociétés agissent en pleine autonomie financière.

En terme d'orientations stratégiques et conformément aux dispositions du Contrat Programme Etat-ONCF pour la période 2002-2005 et en prévision de sa transformation en SA, l'ONCF œuvre dans le sens de céder ou de liquider, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, sa participation dans quelques unes de ses filiales (notamment les sociétés SOCICA, DIAFA), dont les activités ne servent pas directement l'exploitation ferroviaire. Le choix du mode de désengagement (liquidation ou cession) relève de la décision de la Direction Générale de l'Office.

La situation actuelle des principales sociétés en liquidation se présente comme suit :

- la société DIAFA est en liquidation administrative depuis le 1^{er} janvier 1985 ;

- le processus de liquidation de la société SOCICA est toujours en cours avec la mise en vente des anciens appartements aux locataires les occupant actuellement à des prix très bas ;
- Le processus de liquidation des sociétés Cité un des jeunes et Cité deux des jeunes est également en cours. La situation actuelle de ce processus est la suivante :
 - ✓ Pour Cité un des jeunes : le total des cessions s'élève à 70 logements, deux ex-conciergeries et une école, soit près de 89% du patrimoine immobilier de la société ;
 - ✓ Pour Cité deux des jeunes : le total des ventes est de 94 appartements et un garage, soit près de 87% des biens immobiliers de la société ;

En ce qui concerne ses participations financières, l'ONCF veillera à l'optimisation de son portefeuille en renforçant les participations rentables et en cédant, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, celles à faible rendement ou non stratégiques.¹⁴

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que certaines de ces filiales existaient bien avant la création de l'ONCF. Elles sont donc issues de la reprise des activités des concessionnaires par l'Office au moment de sa création.

II.3. DIVIDENDES

Les dividendes distribués par les filiales du groupe ont évolué comme suit, au cours de trois derniers exercices :

Dividendes perçus (Mdh)	2008	2009	2010
Supratours SA	5,6	10,1	7,1
SCIF	8,0	15,0	2,0
Annulation du dividende relatif à l'exercice 2007 de Supratours SA	-10,0	0,0	0,0
Total	3,6	25,1	9,1

Source : ONCF

Les dividendes perçus par l'ONCF au cours des trois dernières années, proviennent exclusivement des sociétés Supratours SA et SCIF. En effet, sur la période 2008-2010, le dividende cumulé perçu par l'Office auprès de Supratours s'élève à 22,8 Mdh, contre 25,0 Mdh auprès de la Société Chérifienne de Matériel Industriel et Ferroviaire (SCIF).

Au titre de l'exercice 2010, les dividendes perçus par l'Office ont enregistré un retrait de 63,7% (-16,0 Mdh) à près de 9,1 Mdh, suite notamment à la baisse des dividendes versés par Supratours SA et SCIF pour respectivement -29,2% et -86,7%.

En 2009, les dividendes versés au groupe ONCF ont été multipliés par 7 pour atteindre 25,1 Mdh contre 3,6 Mdh en 2008. Cette évolution résulte des éléments suivants :

- une progression des dividendes versés par Supratours de 79,2% à près de 10,1 Mdh ;
- une hausse de 87,7% des dividendes versés par SCIF pour s'établir à près de 15,0 Mdh ;
- la non récurrence de l'effet liée à l'annulation, en 2008, des dividendes perçus auprès de Supratours SA au titre de l'exercice 2007. Cette annulation correspond à une écriture comptable annulant les produits à recevoir constatés en 2007 pour comptabiliser les dividendes perçus effectivement.

L'ONCF n'a toutefois perçu aucun dividende, au cours des trois derniers exercices, de la part de la Société Mamounia et ce, en raison de sa cessation d'activité en juillet 2006 pour cause de rénovation. Par ailleurs, il est à noter que la Mamounia a réouvert ses portes au public en septembre 2009.

Les autres filiales bénéficiaires du groupe n'ont, pour leur part, versé aucun dividende à l'ONCF au cours des trois derniers exercices et ce, afin de renforcer leur capacité d'autofinancement et, par conséquent, faire face à leurs programmes d'investissement respectifs.

¹⁴ Article 19 du Contrat-Programme 2010-2015.

II.4. RELATION ENTRE LE GROUPE ONCF ET SES FILIALES

II.4.1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2010

Néant

II.4.2. Conventions conclues au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2010

Convention de prestation de service avec Supratours SA

Cette convention prévoit l'assistance fournie par l'ONCF à Supratours SA en matière informatique, juridique, financière et maîtrise d'œuvre.

En rémunération de ces prestations, Supratours SA a comptabilisé en charges un montant de 2 186 Kdh hors taxes au titre de l'exercice 2010.

Conventions d'occupation temporaire de terrains et de locaux avec Supratours SA

Par ces conventions datant des exercices antérieurs, la société Supratours SA a occupé des locaux et terrains commerciaux, revenant à l'ONCF.

La charge correspondant à cette occupation comptabilisée par Supratours SA au titre de l'exercice 2010 est de 835 Kdh hors taxes.

Conventions avec SMTR CARRE

- Convention conclue avec SMTR CARRE, n'ayant pas fait l'objet d'un écrit, par laquelle l'ONCF met à la disposition de la SMTR CARRE un membre de son personnel devant assurer les fonctions de « Directeur Général Adjoint ».

La charge comptabilisée à ce titre dans les comptes de l'exercice 2010 de SMTR CARRE s'élève à 474 Kdh ;

- Convention conclue avec SMTR CARRE, n'ayant pas fait l'objet d'un écrit, par laquelle l'ONCF met à la disposition de la SMTR CARRE un membre de son personnel devant assurer les fonctions de cadre commercial.

La charge comptabilisée à ce titre dans les comptes de l'exercice 2010 de SMTR CARRE s'élève à 43 Kdh.

- Convention conclus avec SMTR CARRE, en vertu de laquelle cette dernière assure au profit de l'ONCF des prestations de transports par voie routière, des matériaux vers tous ses chantiers à proximité de la voie ferroviaire.

Le montant total des prestations facturées à l'ONCF au titre de l'exercice 2010 s'élève à 39 655 Kdh hors taxes ;

- Conventions conclues avec SMTR CARRE, en vertu desquelles l'ONCF donne en location à la SMTR CARRE les locaux abritant les différentes agences de la société.

Le montant total des loyers au titre de l'exercice 2010 s'élève à 75 Kdh hors taxes ;

- Conventions conclues avec SMTR CARRE, par lesquelles l'ONCF offre aux agences de la société des prestations de fourniture d'eau et d'électricité.

Le montant total des consommations facturées à la société par l'ONCF au titre de l'exercice 2010 s'élève à 131 Kdh hors taxes.

III. ACTIVITE DE L'ONCF

A travers son activité ferroviaire, l'ONCF opère sur trois marchés stratégiquement indépendants, à savoir le transport de phosphates, le transport de voyageurs et le transport de marchandises.

Le tableau ci-après présente l'évolution des recettes du groupe par activité, au cours des trois derniers exercices :

Mdh	2008	2009	2010	Var. 09/08	Var. 10/09
Activité ferroviaire	2 731	2 523	3 098	-7,6%	22,8%
Transport de phosphates	1 316	1 122	1 515	-14,7%	34,9%
<i>En %</i>	<i>48,2%</i>	<i>44,5%</i>	<i>48,9%</i>	<i>-3,7 pts</i>	<i>4,4 pts</i>
Transport de voyageurs	1 003	1 097	1 179	9,4%	7,5%
<i>En %</i>	<i>36,7%</i>	<i>43,5%</i>	<i>38,1%</i>	<i>6,8 pts</i>	<i>5,4 pts</i>
Transport de marchandises	413	303	403	-26,6%	33,2%
<i>En %</i>	<i>15,1%</i>	<i>12,0%</i>	<i>13,0%</i>	<i>-3,1 pts</i>	<i>1,0 pts</i>
Activités annexes	200	149	149	-25,3%	0,0%
Total	2 931	2 672	3 247	-8,9%	21,5%

Source : ONCF

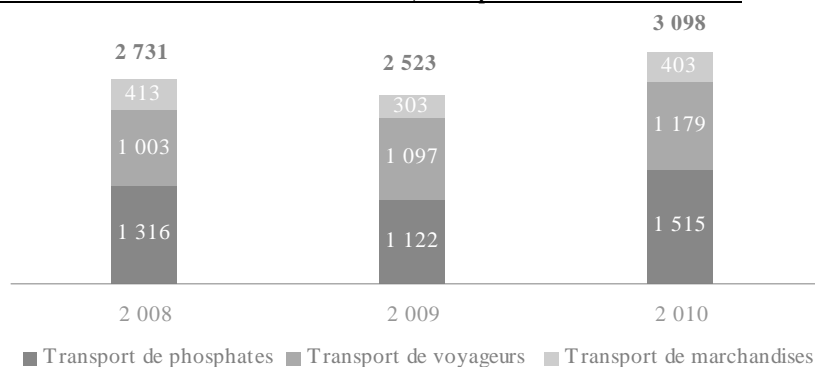
- **transport de phosphates** : fruit du partenariat entre l'ONCF et l'OCP, le transport de phosphate représente la principale source de revenu de l'ONCF. Il contribue à hauteur de 48,9% des recettes de l'activité ferroviaire de l'ONCF en 2010 ;
- **transport de voyageurs** : Cette activité a généré un chiffre d'affaires de près de 1 179 Mdh en 2010, représentant ainsi 38,1% des recettes de l'activité ferroviaire de l'Office ;
- **transport de marchandises** : il s'agit essentiellement du transport de produits agricoles, de minerais, de produits chimiques ou énergétiques. Cette activité représente près de 13,0% des recettes de l'activité ferroviaire de l'ONCF et a généré 403 Mdh de chiffre d'affaires en 2010.

Par ailleurs, il y a lieu de rappeler que l'ONCF possédait jusqu'en 2005 des activités annexes telles que l'hôtellerie et le transport routier. Suite à la filialisation de Supratours en 2006, l'ONCF a décidé d'intégrer le reliquat des activités annexes, au demeurant peu significatif, dans son activité ferroviaire. Ces activités intègrent celles des deux hôtels suivants :

- Palais Jamaii : ses revenus correspondent principalement aux redevances annuelles payées par la société gérante (locataire) ;
- Michlifen : ses revenus sont relatifs à l'exploitation de l'hôtel.

Le graphique ci-après présente la contribution de chaque segment au chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire de l'Office :

Evolution du chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire de l'ONCF, sur la période 2008-2010 – En Mdh



Source : ONCF

III.1. TRANSPORT DE PHOSPHATES

Au terme d'une convention signée en 1984 entre l'OCP et l'ONCF, ce dernier s'est engagé à assurer le transport de phosphates (brut et raffiné) sur les axes Khouribga - Casa/ Jorf Lasfar. Le chiffre d'affaires réalisé par cette activité a enregistré un recul de 14,7% en 2009, suite à une conjoncture sectorielle défavorable.

Le chiffre d'affaires de l'activité de transport de phosphates de l'ONCF, a évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

Transport de phosphates	2008	2009	2010	Var. 09/08	Var. 10/09
Volumes (en millions de tonnes)	24	18	27	-23,1%	46,3%
Parcours moyen (en Km)	169	187	175	10,7%	-6,7%
Tonnes-Km (en millions)	3 997	3 402	4 643	-14,9%	36,5%
Chiffre d'affaires (en Mdh)	1 316	1 122	1 515	-14,7%	34,9%
En % du total activité ferroviaire	48,2%	44,5%	48,9%	-3,7 pts	4,4 pts

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2009, le transport de phosphates a enregistré un volume de près de 18 millions de tonnes contre près de 24 millions de tonnes à fin 2008, soit une baisse de 23,1% sur la période. Le ralentissement de l'activité de transport de phosphates en 2009 s'explique essentiellement par la dégradation de la conjoncture économique mondiale. En effet, la morosité du marché international du phosphate a conduit à un arrêt total de la production de phosphates et des produits liés suite à la fermeture des complexes de valorisation de Jorf Lasfar et de Safi.

A l'instar de la tendance baissière du tonnage de phosphates transportés en 2009, le nombre de Tonnes-Km¹⁵ a connu une régression de 14,9% en 2009 à près de 3 402 millions Tonnes-Km et ce, malgré l'amélioration du parcours moyen de 10,7% au titre de la même année. Cette évolution défavorable s'est traduite par une baisse de 14,7% du chiffre d'affaires réalisé sur ce segment d'activité pour s'établir à 1 122 Mdh à fin 2009.

En 2010, le transport de phosphates est revenu à son niveau normatif après une année 2009 difficile marquée par une conjoncture mondiale défavorable. En effet, le tonnage transporté au titre de cet exercice a atteint 27 millions tonnes, en progression de 46,3% par rapport à 2009.

Au titre de l'exercice 2010, le chiffre d'affaires réalisé par l'activité de transport de phosphates a atteint 1 515 Mdh, enregistrant ainsi une hausse de 34,9% par rapport à l'exercice précédent. Cette progression résulte d'une augmentation de 36,5% du nombre de Tonnes-Km en 2010 à près de 4 643 Tonnes-Km et ce, en raison des deux effets conjugués suivants :

- un accroissement de 46,3% (+ 8 millions de tonnes) du tonnage de phosphates transporté en 2010 à près de 27 millions de tonnes ;
- un repli de 6,7% (-13 Km) de la distance moyenne du trafic de phosphates par voie ferroviaire pour s'établir à 175 Km à fin 2010.

D'autre part, l'amélioration du chiffre d'affaires en 2010 s'est répercutée sur la contribution de ce segment au chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire puisqu'il en représente 48,9% à fin 2010 contre 44,5% en 2009, soit une progression de 4,4 points sur l'exercice.

Pour la politique tarifaire appliquée sur ce segment, les relations commerciales ONCF/OCP sont régies par une convention qui arrête notamment le tarif de base des transports de phosphates. Celui-ci est indexé sur un ensemble d'indices notamment celui de l'évolution des prix des matières premières (aluminium, tôle forte, ..) et l'indice des salaires.

¹⁵ Le paramètre « Tonnes-Km » tient compte de l'évolution aussi bien du tonnage transporté que de la distance moyenne parcourue. Sa formule de calcul est la suivante : Volume transporté * parcours moyen.

Convention ONCF-OCP

Les principales dispositions de la Convention ONCF – OCP se présentent comme suit :

- l'ONCF s'engage à assurer pour le compte de l'OCP, le transport de phosphates dans les meilleures conditions de temps et de sécurité ;
- le règlement est effectué par l'OCP au plus tard dans les 30 jours à compter de la date de réception des factures ;
- l'OCP paie à l'ONCF un tarif de base qui est révisé mensuellement selon une formule comprenant plusieurs indices tels que l'indice public de l'énergie, l'indice public du gasoil, l'indice de salaire, etc.

Compte tenu de l'accroissement du transport de phosphates sur l'axe Khouribga – Jorf Lasfar de 2,8 millions de tonnes par an à partir de janvier 2007 ainsi que de la saturation de la ligne actuelle, un avenant à ladite convention a été signé en septembre 2007. Cet avenant fixe les modalités du transport de phosphates sur l'axe Benguerir (Embranchement Sidi Azzouz)-Youssoufia et le développement d'une nouvelle station de déchargement des trains de phosphates destinés à la nouvelle laverie de Youssoufia.

Outre le développement de la voie précitée, de nombreux projets ont été définis pour accompagner le développement de l'OCP :

- construction d'une nouvelle station de déchargement à Jorf Lasfar ;
- réalisation en 2010 de nouvelles installations ferroviaires à Jorf Lasfar à proximité de la station de déchargement de phosphates ;
- construction en 2010 d'une nouvelle station de chargement à Beni Idir ;
- au niveau des industries chimiques, l'ONCF a acquis 21 citernes supplémentaires afin d'anticiper l'augmentation des exportations de produits phosphoriques.

Par ailleurs, et suite à la décision de l'OCP d'acheminer une partie de ses produits par voie de pipeline, une commission ONCF - OCP - Ministères de tutelle a été constituée en 2009 pour déterminer les valeurs actuelles nettes des pertes ONCF générées par l'abandon du mode de transport ferroviaire ainsi que les plus values générées par le mode pipeline. Dans ce sens, un bilan global à l'échelon national sera établi en vue :

- d'examiner comment l'ONCF pourrait accompagner l'OCP dans le processus de maîtrise des coûts, moyennant des formules de facturation ;
- d'examiner les montages financiers possibles pour préserver à l'ONCF les moyens financiers nécessaires pour assurer la pérennité de son développement, en cas de migration du mode de transport du rail au pipeline.

Les travaux de cette commission sont toujours en cours.

III.2. TRANSPORT DE VOYAGEURS

L'activité de transport de voyageurs de l'ONCF a évolué comme suit, sur les trois dernières années :

Transport de voyageurs	2008	2009	2010	Var. 09/08	Var. 10/09
Nombre de voyageurs (en millions)	28	30	31	7,4%	4,9%
Parcours moyen (en Km)	139	142	142	1,7%	0,1%
Voyageurs-Km (en millions)	3 820	4 189	4 398	9,7%	5,0%
Chiffre d'affaires (en Mdh)	1 003	1 097	1 179	9,4%	7,5%
En % du total activité ferroviaire	36,7%	43,5%	38,1%	6,8 pts	5,4 pts

Source : ONCF

En 2009, l'activité de transport de voyageurs a enregistré une progression de 7,4% avec près de 30 millions de voyageurs contre 28 millions en 2008. Cette évolution favorable provient essentiellement de l'amélioration continue de l'offre Voyageurs à travers la mise en œuvre et la réalisation de projets d'investissement tout au long du plan quinquennal 2005-2009.

Cette dynamique trouve essentiellement son explication dans :

- **des plans de transport basés sur une logique de cadencement horaire et de réduction des temps de voyage.** Cette logique a été concrétisée par :
 - ✓ une augmentation du nombre de trains en circulation et une généralisation du cadencement de l'horaire aux principales destinations au départ de Casablanca : Fès (1 heure), Marrakech (2 heures) et Tanger (3 heures) ;
 - ✓ une réduction des temps de parcours, notamment sur le trajet Casablanca-Fès ;
 - ✓ le lancement de deux nouvelles dessertes au départ de Nador et du port Tanger-Med ;
 - ✓ le lancement du Train Hôtel (voitures lits et couchettes) sur la ligne Casablanca-Oujda, l'acquisition de 24 rames duplex injectées sur les relations Casablanca-Rabat et Casablanca-Fès et aussi la rénovation du parc classique de l'Office.
- **un nouveau système tarifaire adapté** aux besoins des différents segments de clientèle et permettant d'optimiser le remplissage des trains.
- **l'ouverture de 40 nouvelles gares** selon un nouveau concept en tant que points d'échange transparents, multifonctionnels et multiservices : Marrakech, Fès, Sidi Slimane, Mohammédia, Salé-Ville, Safi, Youssoufia, Khouribga, Berrechid, les gares des nouvelles lignes Tanger-Tanger Med et Nador...etc
- **l'instauration d'une démarche permanente d'écoute client**, permettant à l'Office d'avoir une image fidèle sur la satisfaction de ses clients, d'identifier les pistes de progrès et de mettre en place les plans adéquats pour progresser au jour le jour.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires de l'activité de transport de voyageurs s'est établi à 1 097 Mdh à fin 2009, en progression de 9,4% par rapport à 2008. En effet, les actions entreprises par l'Office au cours des dernières années lui ont permis d'améliorer aussi bien le nombre de voyageurs que la distance parcourue par ces derniers. Ainsi, le nombre de Voyageurs-km ¹⁶ a enregistré une hausse de 9,7% en 2009 à près de 4 189 millions Voyageurs-Km.

D'autre part, la contribution de cette activité au chiffre d'affaires de l'activité de transport ferroviaire de l'Office s'est nettement améliorée et se situe à près de 43,5% en 2009 contre 36,7% en 2008.

En 2010, le nombre de voyageurs transportés s'élève à plus de 31 millions de voyageurs réalisant ainsi une progression de 4,9% par rapport à 2009. Cette évolution résulte de la mise en œuvre d'une stratégie marketing et un positionnement de plus en plus important sur les grands axes de trafic de l'ONCF,

¹⁶ Le paramètre « Voyageurs-Km » tient compte de l'évolution aussi bien du nombre de voyageurs que de la distance moyenne parcourue par ces voyageurs. Sa formule de calcul est la suivante : nombre de voyageurs * parcours moyen.

notamment sur la ligne Casablanca-Tanger qui a enregistré une croissance de 30% en 2010 et ce, depuis la réduction d'une heure de la durée de ce trajet.

L'amélioration de l'activité de transport de voyageurs provient de plusieurs actions entreprises par l'ONCF au cours de ces dernières années et dont la mise en œuvre s'est poursuivie en 2010. Ces actions consistent à :

- **une amélioration soutenue de l'offre de transport**, se traduisant par :
 - ✓ une augmentation du nombre de trains circulant quotidiennement sur le réseau de l'office, passant de 140 trains en 2005 à 210 trains (TNR et grandes lignes) par jour aujourd'hui. La disponibilité des places à bord s'est nettement améliorée en passant de 50 000 à 90 000 places offertes quotidiennement ;
 - ✓ la généralisation progressive de l'horaire cadencé sur toutes les lignes. Les trains Grandes Lignes adoptent, eux aussi, le concept de cadencement et connaissent un véritable succès. Ainsi, les trains partent de Casablanca chaque heure sur Fès et chaque 2 heures sur Tanger et Marrakech. De même, la ligne de Nador a été renforcée par la mise en service des trains directs reliant cette agglomération à Casablanca et Fès, en plus des liaisons en correspondance à Taourirt avec les principales villes du Royaume (Tanger, Oujda, Marrakech...) ;

Le tableau ci-après présente la répartition du chiffre d'affaires 2010 par zone géographique :

Transport de voyageurs par zone géographique	Nombre de voyageurs		Recettes	
	En millions	%	Mdh	%
Z1 : (de Marrakech à Berrechid y compris la Ligne Safi et Khouribgua)	3	8,9%	155	13,1%
Z2 : (de Ennouasseur à Kénitra médina y compris la ligne El jadida et Aéroport)	22	71,5%	698	59,2%
Z3 : (de Sidi yahia à Fés)	4	12,2%	180	15,3%
Z4 : (de El msaâda à Tanger y compris Tétouan)	1	4,1%	67	5,7%
Z5 : (de Sidi harazem à Oujda y compris Nador)	1	3,3%	79	6,7%
Total	31	100,0%	1 179	100,0%

Source : ONCF

La zone 2 couvrant la région de Ennouasseur jusqu'à Kénitra (y compris la ligne El Jadida et Aéroport Mohamed V) demeure la zone la plus importante aussi bien en terme de trafic qu'en termes de recettes. En effet, cette zone représente près de 71,5 % du nombre de voyageurs total de l'ONCF avec près de 22 millions de voyageurs en 2010. En termes de recettes, elle représente 59,2% du chiffre d'affaires réalisé en 2010 sur le segment de transport de voyageur avec près de 698 Mdh.

- **une politique marketing visant à attirer de nouveaux clients et à fidéliser les usagers** et ce, à travers un nouveau système de tarification basé sur des offres multiples et diversifiées ;
- **une poursuite des efforts d'amélioration de la qualité des prestations** dans les gares et à bord des trains, s'appuyant sur la certification ISO 9001 de l'activité voyageurs. Dans ce sens, l'ONCF poursuit ses efforts de modernisation des trains en s'alignant sur les standards internationaux aussi bien au niveau des équipements de bord que du confort.
 - ✓ l'année 2010 a été marquée par la mise en circulation de rames rénovées sur les axes Casablanca-Fès et Casablanca-Tanger en plus de nouvelles voitures 1^{ère} classe sur l'axe Fès-Marrakech. En outre, sur le trajet Casablanca-Rabat, la totalité des TNR est assurée par les 24 rames duplexes acquises en 2009 ;
 - ✓ après près de 30 mois de travaux et un investissement de plus de 40 millions de dirhams, l'ONCF a mis en service en 2010 la nouvelle gare de Rabat-Ville. Cette dernière dispose d'un espace trois fois plus grand, et s'étendant sur trois niveaux abritant une vingtaine d'enseignes, un espace food-court et divers services (location de voiture, téléphonie, kiosque...).

- ✓ le taux de satisfaction globale des clients vis-à-vis de la qualité des prestations de l'ONCF ressort à 64% à fin octobre 2010.¹⁷ contre 65% en 2009.¹⁸

Les efforts commerciaux déployés par l'Office en 2008 et qui se sont poursuivis en 2009 et 2010, aussi bien en terme de développement de l'offre que de l'amélioration de la qualité de service, ont impacté positivement le nombre de voyageurs ainsi que la distance parcourue. Ainsi, le nombre de Voyageurs-Km a progressé de 5,0% en 2010 à près de 4 398 millions Voyageurs-Km. Cette évolution favorable a permis à l'activité de transport de voyageurs de l'ONCF de générer un chiffre d'affaires de 1 179 Mdh à fin 2010, réalisant ainsi une hausse de 7,5% par rapport à 2009. Néanmoins la contribution de ce segment au chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire a connu un retrait de 5,4 points en 2010 pour s'établir à 38,1%.

Cependant, les intempéries exceptionnelles enregistrées au cours du 1^{er} trimestre 2010 ont eu un impact défavorable sur l'activité de l'Office sur cette période et ce, suite à l'arrêt des circulations des trains sur l'axe de Tanger en raison des inondations qui ont touché la région pendant 44 jours. Ainsi, le manque à gagner en terme de chiffres d'affaires s'est élevé à près de 4,7 Mdh.

Par ailleurs, il convient de préciser que le transport de voyageurs connaît une saisonnalité importante. Le trafic atteint son maximum pendant les jours fériés, les vacances scolaires et les périodes de congé essentiellement pendant le mois de juillet où le nombre de voyageurs a atteint près de 3,6 millions de voyageurs en 2011). S'agissant des termes de paiement en 2010, près de 81% des règlements se font comptant (plein tarif). Le reste est essentiellement composé des recettes des abonnés, enseignants et militaires. A noter également que les carnets à coupons sont payés comptant par les entreprises.

III.3. TRANSPORT DE MARCHANDISES

L'activité de transport de marchandises (appelée aussi activité fret) comprend le transport de 5 principales familles de produits à savoir les produits agricoles, les minerais et ciment, les produits énergétiques, les produits agroalimentaires et les autres produits.

Sur les trois dernières années, l'activité de transport de marchandises de l'ONCF a évolué comme suit :

Transport de marchandises	2008	2009	2010	Var. 09/08	Var. 10/09
Tonnes (en millions)	8	7	9	-14,5%	32,0%
Parcours moyen (en Km)	120	104	103	-13,3%	-1,0%
Tonnes-Km (en millions)	961	709	929	-26,2%	31,0%
Chiffre d'affaires (en Mdh)	413	303	403	-26,7%	33,2%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	<i>15,1%</i>	<i>12,0%</i>	<i>13,0%</i>	<i>-3,1 pts</i>	<i>1,0 pts</i>

Source : ONCF

Au cours de trois dernières années, le volume de marchandises transporté par voie ferroviaire a enregistré une croissance annuelle moyenne de 6,3%, tandis que le chiffre d'affaires réalisé sur ce segment a connu une baisse moyenne de 1,2%.

En 2009, le tonnage annuel des marchandises transportées s'établit à 7 millions de tonnes contre 8 millions de tonnes enregistrées en 2008, soit une baisse de 14,5% par rapport à 2008. Cette situation s'explique d'une part, par les effets de la crise économique et financière internationale qui a eu des répercussions non négligeables sur plusieurs secteurs de l'économie nationale (ciments, produits énergétiques...) et, d'autre part, par une forte libéralisation du secteur des transports, ayant entraîné de profonds changements structurels, dont notamment :

¹⁷ Enquête réalisée par SUNERGIA Etudes en novembre 2010 (12^{ème} vague), portant sur 2 508 clients interrogés sur leur degré de satisfaction vis-à-vis de la qualité des prestations de l'ONCF Cette enquête consiste à mesurer la satisfaction des clients par gare, segment et plan tarifaire et ce à travers plusieurs thèmes, dont notamment : la communication à l'intérieur et à l'extérieur des gares, les services offerts en gare et à bord du train, la tarification, la gestion des situations de perturbation, la gestion des réclamations et la comparaison à la route (transport routier).

¹⁸ L'ONCF a mené au 1^{er} semestre 2009 une étude de satisfaction (11^{ème} vague) visant à mesurer la qualité des services et prestations de l'Office (baromètre qualité).

- la délocalisation de certaines activités vers les ports donnant lieu à des transports de vrac plus massifs mais de courte distance ;
- la création de nouvelles unités de production locales comme c'est le cas du ciment.

La tendance baissière de la consommation nationale, notamment au niveau des principaux secteurs de marchandises sur lesquels l'ONCF opère, a conduit à une baisse du chiffre d'affaires de l'activité de transports de marchandises (hors phosphates) de 26,6% à près de 303 Mdh à fin 2009.

Au titre de l'exercice 2010, l'activité du fret marchandises a connu une nette amélioration et a contribué à l'amélioration de l'activité globale du fret ferroviaire. En effet, le volume de marchandises transporté a atteint 9 millions de tonnes en 2010 contre 7 millions de tonnes en 2009, soit une hausse de 32,0% (+2,2 tonnes). Cette évolution s'explique essentiellement par les éléments suivants :

- le développement des plans logistiques sectoriels, notamment des céréales avec 30 Mdh en 2010 contre 25 Mdh en 2009 et des hydrocarbures avec 55 Mdh en 2010 contre 48 Mdh en 2009 ;
- l'achèvement, en 2010, des installations ferroviaires de l'Office au sein du port de Tanger-Med et la mise en œuvre de son programme de plateformes logistiques dans les différentes régions économiques du pays (les premières plateformes logistiques concernent les villes de Casablanca, Marrakech et Fès). Cette dynamique a été concrétisée par la signature d'une convention de partenariat, en 2010, entre l'ONCF et MAERSK pour assurer le transport des conteneurs en trains complets sur l'axe port Tanger-Med et le terminal ferroviaire sous douane (port sec) de Casablanca. Ce type de transport a donc permis à l'ONCF :
 - ✓ la captation du potentiel de trafic des nouvelles dessertes de Tanger-Med avec près de 8 Mdh en 2010 contre 2 Mdh en 2009 et de Nador avec 34 Mdh en 2010 contre 13 Mdh en 2009 ;
 - ✓ l'accroissement de la part du trafic ferroviaire dans les ports de Casablanca avec près de 66 Mdh en 2010 contre 47 Mdh en 2009 et Jorf Lasfar avec 46 Mdh en 2010 ;
 - ✓ l'exploitation du terminal à conteneurs (port sec) de Casablanca MITA avec près de 23 Mdh en 2010 contre 6 Mdh en 2009.

Cette reprise de l'activité de transport de marchandises en 2010 a permis à l'Office de réaliser un chiffre d'affaires de 403 Mdh, en progression de 33,2% (+100 Mdh) par rapport à 2009.

Par ailleurs, le tableau ci-dessous détaille l'évolution des principales familles de produits transportés y compris les produits chimiques :

Marchandises (y compris les industries chimiques)	2008		2009		2010	
	KT	CA (Mdh)	KT	CA (Mdh)	KT	CA (Mdh)
Produits agricoles	546	50	454	33	547	37
<i>En %</i>	6,8%	12,1%	6,6%	10,8%	6,1%	9,1%
Minerais et ciment	2 128	89	2 188	70	2 447	83
<i>En %</i>	26,6%	21,5%	32,0%	23,1%	27,1%	20,5%
Produits énergétiques	1 749	135	1 202	95	1 361	108
<i>En %</i>	21,9%	32,8%	17,6%	31,3%	15,1%	26,8%
Agroalimentaire	412	41	283	30	605	57
<i>En %</i>	5,2%	10,0%	4,1%	9,7%	6,7%	14,0%
Industries chimiques	3 164	71	2 714	62	4 073	95
<i>En %</i>	39,6%	17,3%	39,7%	20,6%	45,1%	23,6%
Recettes accessoires **	-	26	-	14	-	24
<i>En %</i>	0,0%	6,3%	0,0%	4,5%	0,0%	6,1%
Total *	7 999	413	6 841	303	9 033	403

Source : ONCF

* Non compris le transport en service

** Recettes accessoires (par exemple : location du matériel pour les clients fret)

-
- **produits agricoles** : au cours des trois dernières années, le tonnage des produits agricoles transporté par voie ferroviaire a enregistré un taux de croissance annuel moyen de 0,1%, tandis que les recettes provenant de ce segment ont accusé une baisse moyenne de 14,4%. En effet, après une année 2009 difficile, le transport de produits agricoles a enregistré, en 2010, une amélioration aussi bien en volume (+93 KT) qu'en valeur (+4 Mdh), suite notamment au développement et à la consolidation du plan logistique des céréales. Ainsi, le trafic des céréales par voie ferrée s'est accru de 29% en 2010 et ce, grâce à la concrétisation de certains projets de construction de silos à céréales initiés par de nouveaux clients notamment à Casablanca, Marrakech et Sidi Slimane. Toutefois, il y a lieu de souligner que pour une même quantité de produit agricole transportée en 2008 et 2010, ce segment a généré un chiffre d'affaires moins important en 2010. Cette situation s'explique essentiellement par les nouveaux marchés réalisés sur de courtes distances, moins génératrices de revenus.

- **minerais et ciments** : le trafic des minerais et ciment par voie ferroviaire a connu une augmentation de 2,8% en 2009 à près de 2 188 KT, tandis que le chiffre d'affaires réalisé sur ce segment a affiché, au titre de la même année, une baisse de 21,3% pour s'établir à près de 70 Mdh. Cette situation s'explique essentiellement par une réduction de la distance parcourue, étant donné que la tarification du fret (pour l'ensemble des segments) est corrélée au kilométrage réalisé et, dans une moindre mesure, au volume transporté.

En 2010 et en dépit du ralentissement du secteur du BTP, le transport des minerais et ciments par voie ferroviaire a poursuivi son développement tant en volume qu'en valeur. En effet, la progression du tonnage transporté de 11,8% (+259 KT) en 2010 a été accompagnée par une augmentation de 17,9% (+13 Mdh) des recettes qui ont atteint près de 83 Mdh au titre de la même année. Cette évolution résulte principalement des efforts déployés par l'ONCF en matière d'accompagnement des opérateurs du secteur du BTP et des Mines par l'intégration du rail dans leurs chaînes logistiques. Ainsi, ces efforts ont permis :

- ✓ de développer les transports de billettes par des trains complets entre l'aciérie SONASID de Jorf Lasfar et son laminoir de Nador (110 000 tonnes transportées en 2010 pour un chiffre d'affaires de près de 21 Mdh) ;
- ✓ de développer les transferts en brouettage de billettes entre le port de Nador et le laminoir de SONASID à Selouane ;
- ✓ d'accompagner les opérateurs économiques du secteur cimentier (HOLCIM, LAFARGE) pour garantir au rail son positionnement sur ce marché en ralliant la totalité du marché de calcaire entre Sidi Hajjaj et l'usine Tamdoust (2,2 millions de tonnes pour un chiffre d'affaires de 35 Mdh) et le marché de Clinker entre Naima et l'usine de Selouane (300 000 tonnes et un chiffre d'affaires de 12 Mdh).

- **produits énergétiques** : l'année 2009 a été marquée par un ralentissement de l'activité de transport des produits énergétiques. En effet, la baisse du volume transporté de 31,3% à près de 1 202 KT a été accompagnée par un recul de 30,0% de recettes provenant de ce segment. Cette tendance baissière s'explique essentiellement par une conjoncture économique défavorable..

En 2010, le tonnage de produits énergétiques transporté par voie ferroviaire a enregistré une hausse de 13,2% (+159 KT) à près de 1 361 KT. En termes de recettes, le chiffre d'affaires réalisé sur ce segment s'élève à 108 Mdh, en progression de 14,3% (+14 Mdh) par rapport à 2009. Cette évolution a donc permis à l'ONCF d'améliorer son positionnement sur le marché des produits pétroliers. Ainsi l'année 2010 a été marquée par :

- ✓ le démarrage du transport du charbon au départ du port de Nador sur la centrale thermique de Jerrada (200 000 tonnes en 2010) après la mise en service de la ligne Taourirt/Nador ;
- ✓ la consolidation de la part du rail dans le marché du fuel de la centrale thermique de Kenitra, après réalisation des installations logistiques au terminal pétrolier de Zenâta ;
- ✓ les installations ferroviaires couplées aux installations de chargement réalisées à Jorf et à Zenâta ont permis de générer, en 2010, pour l'ONCF un chiffre d'affaires de 91 millions de DH, dont 81 Mdh pour le site de Jorf Lasfar et 10 Mdh pour le site de Zenâta.

-
- **agroalimentaire** : Il s'agit essentiellement du transport du sucre raffiné, des conserves et des graines oléagineuses. A l'instar des autres segments, le transport des produits agroalimentaires a enregistré un ralentissement en 2009 avec une baisse du volume transporté de 31,3% et un recul des recettes réalisées sur ce segment de 28,8% par rapport à 2008. Cette situation est liée principalement au contexte difficile dans lequel évolue le secteur agroalimentaire national, qui reste marqué par une augmentation continue des prix des matières premières et intrants et par un ralentissement et un manque de dynamisme de la demande, notamment à l'exportation. En effet, les marchés européens (qui ont absorbé 72% des exportations nationales de ce secteur à fin 2009) et américains vivent, depuis quelques années, une crise de mise en valeur du capital engagé dans l'agroalimentaire du fait de la surproduction et de la stagnation de la demande alimentaire. Ainsi, la part des produits agricoles marocains transformés dans les importations de l'Union Européenne a diminué de 0,9% sur la période 2000-2008.¹⁹

L'année 2010 a enregistré une importante reprise du trafic des produits agroalimentaire, dont le volume transporté a été multiplié par deux pour s'établir à 605 KT. Pour leurs parts, les recettes réalisées sur ce segment ont affiché une augmentation de 91,6% (+27 Mdh) à près de 57 Mdh à fin 2010.

- **Industries chimiques** : Ce segment est représenté exclusivement par les transports effectués pour le compte de l'OCP dont l'ONCF détient l'exclusivité.

Au même titre que le trafic des phosphates, ce segment a subi, en 2009, les effets défavorables liés à la morosité du marché international de phosphates et des produits chimiques liés, avant de revenir à son niveau normatif en 2010, en raison de l'amélioration de la conjoncture internationale.

En effet, le trafic ferroviaire des produits de l'industrie chimique a accusé une baisse de 14,2% (-450 KT) en 2009. Cette baisse du tonnage transporté a été accompagnée d'un recul de 12,7% du chiffre d'affaires réalisé sur ce segment à près de 62 Mdh (-9 Mdh).

En 2010, le transport des produits chimiques a connu une nette reprise et a contribué à la croissance de l'activité globale du fret marchandises. Ainsi, le volume transporté au titre de cette année a atteint près de 4 073 KT, soit un accroissement de 50,1% (+1 359 KT) par rapport à 2009. Pour sa part, le chiffre d'affaires réalisé sur ce segment a progressé de 52,1% (+33 Mdh) à près de 95 Mdh à fin 2010.

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que ce segment représente 45,1% du volume transporté et 23,6% des recettes réalisées en 2010.

Par ailleurs, l'ONCF a développé des conventions de partenariat avec la quasi-totalité de ses clients (conventions bilatérales fixant les prix, la nature du produit transporté, la période etc.) ce qui a permis à la Direction Activité Fret d'améliorer la part du chiffre d'affaires réalisée avec les principaux clients conventionnés (hors industries chimiques) qui est passée de 80,0% en 2008 à 86,3% en 2009 puis à 83,9% à fin 2010.

Les principales dispositions contenues dans les conventions établies entre l'ONCF et ses clients portent sur les éléments suivants :

- l'engagement sur le trafic à remettre au rail ;
- les prix à appliquer, les délais et les modalités de leur révision ;
- les délais de paiement ;
- les délais de chargement/déchargement des wagons ;
- les modalités de financement des nouvelles installations... etc.

La contribution des clients conventionnés dans le chiffre d'affaires fret hors industries chimiques est détaillée comme suit :

¹⁹ Performances et perspectives du secteur de l'industrie agro-alimentaire au Maroc – Novembre 2010, Direction des Etudes et des prévisions Financières – Ministère de l'Economie et des Finances.

Chiffre d'affaires des clients conventionnés hors industries chimiques (en Mdh)	2008	2009	2010	Var. 09/08	Var. 10/09
AFRIQUA	47	44	45	-6,1%	3,7%
% CA fret	13,6%	18,2%	14,7%		
HOLCIM	42	44	44	3,8%	-0,7%
% CA fret	12,4%	18,2%	14,1%		
SONASID	0	9	27	ns	>100,0%
% CA fret	0,0%	3,6%	8,8%		
CELLULOSE	11	1	25	-90,8%	>100,0%
% CA fret	3,3%	0,4%	8,0%		
ONE	28	20	23	-29,3%	16,9%
% CA fret	8,3%	8,3%	7,6%		
LAFARGE	39	20	23	-48,1%	12,0%
% CA fret	11,5%	8,5%	7,4%		
COMABAR	13	12	12	-12,7%	5,2%
% CA fret	3,9%	4,8%	4,0%		
COSUMAR	10	11	11	15,2%	-3,1%
% CA fret	2,9%	4,7%	3,6%		
MAERSK	0	2	5	ns	185,9%
% CA fret	0,0%	0,8%	1,7%		
GUEMASSA	3	5	5	96,3%	-13,1%
% CA fret	0,8%	2,2%	1,5%		
MOULIN ANOIR	5	2	5	-58,8%	121,8%
% CA fret	1,5%	0,9%	1,5%		
SOMIA	5	4	4	-24,3%	15,1%
% CA fret	1,4%	1,5%	1,4%		
SIMS	3	2	4	-3,6%	50,4%
% CA fret	0,7%	1,0%	1,2%		
Autres clients conventionnés	67	32	26	-53,3%	-17,9%
% CA fret	19,7%	13,1%	8,4%		
S/Total	274	208	259	-24,1%	24,6%
<i>En % du total fret (hors industries chimiques)</i>	<i>80,0%</i>	<i>86,3%</i>	<i>83,9%</i>		
Total *	342	241	308	-29,6%	28,1%

Source : ONCF

* Hors industries chimiques dont l'unique client est l'OCP

Il y a lieu de préciser que les 6 premiers clients conventionnés contribuent à hauteur de 60,7% au chiffre d'affaires de l'activité fret, soit 3,5 points de plus qu'en 2009 et 11,6% de plus qu'en 2008. Cette évolution résulte principalement de l'amélioration du chiffre d'affaires réalisé avec SONASID, dont la contribution au chiffre d'affaires fret s'établit à 8,8% en 2010 contre 3,6% en 2009, et avec CELLULOSE dont la contribution s'élève à 8,0% en 2010 contre 0,4% en 2009.

S'agissant des modalités de paiement, les clients de l'ONCF sur le segment fret bénéficient d'un délai de paiement allant de 30 à 60 jours.

IV. POLITIQUE MARKETING ET COMMERCIALE DE L'ONCF

Dans l'objectif de développer le marché national du transport ferroviaire, qui est marqué par l'existence d'une clientèle potentielle importante, l'ONCF a mis en œuvre depuis 2003, une stratégie commerciale et marketing axée sur cinq leviers de croissance.

IV.1. LE CIBLAGE DES SEGMENTS PORTEURS

La nouvelle stratégie de l'ONCF vise à développer l'activité voyageurs sur l'ensemble du réseau ferroviaire national, en améliorant la compétitivité du service afin de rendre le train un moyen de transport privilégié sur les segments sélectifs à haute valeur ajoutée, à savoir les « Affaires » et le « Tourisme ». Pour ce dernier segment, l'Office a mis en place, depuis juillet 2009, la carte « Rails Pass » destinée notamment aux touristes étrangers et aux MRE de différentes tranches d'âge et offre une libre circulation sur les lignes ONCF durant la période et dans la classe du Pass acheté. La validité de cette carte peut aller de 7 à 10 ou 30 jours selon le besoin en déplacement.

La stratégie de l'ONCF décline en fait les différents projets d'extension et doublement de la voie entre Fès-Meknès-Sidi El aïdi-Settat qui ont vu leur cadence s'intensifier et l'offre en navette entre ces villes se développer.

De plus, sur le plan Marketing et commercial, une gamme de produits a été proposée aux utilisateurs, notamment sur le site internet de l'ONCF depuis le mois d'octobre 2009 telle que :

- la carte Chabab conçue spécialement pour les jeunes dynamiques de 12 à 26 ans offrant un nombre illimité de voyages avec une réduction qui peut aller jusqu'à 50% ;
- la carte Hikma conçue pour les séniors pour mieux répondre aux attentes d'une clientèle spécifique dont l'âge est supérieur à 60 ans et qui accorde une réduction de l'ordre de 25% quelque soient le train, la classe et l'horaire ;
- la carte spéciale retraitée concernait exclusivement les retraités de l'Etat. Elle a été remplacée par la carte Hikma mais est toujours en circulation jusqu'à épuisement de la date d'expiration ;
- la carte famille Pass (pour les familles avec 1 ou 2 enfants) et la carte famille nombreuse (pour les familles avec 3 enfants et plus) ;
- la carte Navette pour des trajets quotidiens avec une différenciation tarifaire blanc/bleu selon les tranches horaires et qui offre jusqu'à 50% de réduction pour un engagement annuel ;
- des réductions tarifaires accordées par l'ONCF à divers utilisateurs des chemins de fer ²⁰, dont notamment des entreprises et administrations publiques. En outre, l'Office approche des entreprises du secteur privé pour des partenariats éventuels.

Dans ce cadre, l'ONCF œuvre dans le sens d'offrir à ces segments une proposition de valeur spécifique axée essentiellement sur un meilleur service en gare et en voiture, une garantie de place assise, etc ;

L'ONCF se lance aussi sur le plan fret sur la réalisation des plates formes logistiques, la réalisation des projets Taourirt-Nador et Tanger Med qui permettra aussi de drainer à l'office un transport important.

IV.2. LA SPECIALISATION DU PLAN DE TRANSPORT PAR TYPE DE TRAFIC

L'objectif est de tenir compte des spécificités du trafic ferroviaire qui représente des exigences différentes selon les trajectoires. A ce titre, l'ONCF travaille dans le sens d'étendre le modèle « TNR » reliant Casablanca à Rabat vers Casablanca-Settat et Meknès-Fès, de distinguer entre les trains omnibus et express tout en offrant des trains plus fréquents sur les portions de trajets très fréquentées

²⁰ Ces réductions tarifaires sont détaillées dans l'annexe 7 du Contrat-Programme 2010-2015. Elles concernent principalement le personnel militaire, les résistants et leurs familles, les bons scolaires, les journalistes, les conseillers et députés, la Fondation Mohamed VI de Promotion des Œuvres Sociales de l'Éducation-Formation, la Fondation des Œuvres Sociales des Travaux Publics-Ministère de l'Équipement et du Transport...etc.

(Casablanca –Mohammedia), et de développer le transit de masse à travers l'introduction d'un horaire cadencé facilitant la communication et l'amélioration de la rotation du parc matériel.

IV.3. LA REFORTE DE LA TARIFICATION

L'ONCF a procédé, à partir du 1^{er} Août 2009, à la mise en place d'une nouvelle stratégie tarifaire voyageurs basée sur les principes suivants :

De nouveaux produits tarifaires

La clientèle ferroviaire compte plusieurs segments ayant chacun des besoins et des exigences différents (jeunes, seniors, familles, administrations, groupes, abonnés, conventionnés, ...), avec des pouvoirs d'achat distincts. L'ONCF vise donc l'adaptation de son offre à la demande et ce, à travers l'évolution de sa tarification en introduisant des tarifs différenciés pour répondre aux spécificités de chaque segment. Ainsi, et à titre d'exemple, le tarif peut être variable selon le pouvoir d'achat (1^{ère} classe, Class Plus, bons scolaires) ou selon la fréquence des voyages (carte fidélité, abonnement coupon, carte mensuelle, carte annuelle).

Un système de Yield Management

Ce système consiste à offrir des voyages à petits prix sur les principales destinations moyennant des contingents de places et des conditions de réservations à l'avance. Des réductions de 25% sont accordées sur des billets Aller-Retour pour les trajets Casablanca - Fès et Casablanca - Marrakech et sur des billets Aller simples sur les trajets Casablanca - Tanger et Casablanca – Oujda, avec réservation à l'avance au plus tard 48h avant le départ des trains à contingents de billets réduits.

Une tarification différenciée Bleue / Blanche

Cette nouvelle formule consiste en l'application d'un tarif normal (tarif bleu) dans des trains pleins circulant au cours des tranches horaires très sollicitées (de 7h à 9h30 et de 15h30 à 19h30) et un tarif réduit (tarif blanc) dans des trains peu occupés circulant pendant des tranches horaires moins sollicitées. L'objectif étant de lisser le trafic vers les heures creuses pour une amélioration de la qualité des services rendus aux voyageurs.

IV.4. LE RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION

L'ONCF vise à renforcer ses efforts de communication afin de capturer les clients mal informés sur les avantages du train et sa facilité d'utilisation. Ainsi, plusieurs actions sont engagées en vue d'influencer la décision des voyageurs en matière de choix du mode de transport : l'amélioration de la perception/image (presse, campagne télévisée, nouvelle identité visuelle), la participation aux campagnes à intérêt public (sécurité, respect de l'environnement), la réalisation de campagne produits (affichages, média audiovisuels, campagne à l'étranger) et « écoles » (visites de gare et de dépôts par des classes, sorties de classe « subventionnées » en train).

D'autres pistes d'amélioration ont été identifiées et ont déjà commencé à être exploitées. Elles concernent l'information des usagers avant le voyage (l'information horaire, produits, tarifs, information sur les conditions de trafic ferroviaire), à la gare (vente, services ONCF, signalétique) et dans les trains (sonorisation, information en cas de perturbation...).

Par ailleurs, afin de coller aux nouvelles attentes des clients et répondre aux besoins des différents usagers du rail, une Cellule Ecoute Client chargée de mener des enquêtes internes (auprès des collaborateurs portant sur la qualité des process internes) et externes a été mise en place. Il s'agit essentiellement d'enquêtes menées auprès des voyageurs (segment voyageur uniquement). En s'appuyant sur les résultats de ces enquêtes, l'Office adapte et rectifie, à travers des plans d'action, les projets déjà initiés (sonorisation, équipes information pour améliorer l'accueil, l'orientation en gare...) ainsi que ceux en phase de lancement (propreté à bord des trains, travaux d'infrastructure pour améliorer la régularité...) et ce, afin de répondre aux attentes et souhaits de ses clients.

IV.5. LE DEVELOPPEMENT DE L'INFRASTRUCTURE

Il s'agit de la réalisation des projets d'investissement relatifs au doublement des voies enregistrant des trafics importants. Ces projets s'inscrivent dans la perspective de faire face à la demande prévisible du trafic et de rehausser la qualité des prestations offertes à la clientèle, mais aussi d'améliorer le temps de parcours sur les axes clés.

Concernant le segment transport de marchandises, l'ONCF cherche à engager des actions de développement de cette activité pour mieux répondre aux besoins évolutifs des opérateurs économiques qui érigent la performance et la qualité de service en exigence prioritaire. A ce titre, les actions ci-après sont déjà entamées :

- renforcer la position du rail dans les marchés naturels ;
- développer des stratégies sectorielles pour la naturalisation des secteurs prioritaires (plan céréalier, plan produits pétroliers) au moyen d'investissements ciblés ;
- positionner le mode ferroviaire dans de nouveaux métiers en menant des actions auprès de l'Etat pour instaurer une concurrence plus saine dans le secteur et une meilleure répartition des rôles entre le rail et la route, mais aussi en développant le rôle d'intégrateur logistique ou « commissionnaire de transport » dans le fret au Maroc.

Les leviers de croissance arrêtés dans ce sens consistent à fructifier le portefeuille client dans les secteurs actuels déjà servis par rail, pénétrer les nouveaux secteurs et se positionner dans les marchés naturels qui sont servis aujourd'hui, développer les stratégies sectorielles pour la naturalisation des secteurs prioritaires, développer la politique des embranchements particuliers et encourager la massification du trafic.

Pour ce qui est du transport des phosphates, il s'agit bien entendu d'œuvrer dans le sens de satisfaire dans les meilleures conditions possibles, la demande du groupe OCP et de participer d'une manière active au développement de l'industrie de ce produit et à la promotion de son exportation. Aujourd'hui, les travaux de commission de tutelle ONCF / OCP / Ministères de tutelle sont en cours pour arriver à des solutions de partenariats entre l'ONCF et l'OCP. Les résultats de ces discussions seront communiqués ultérieurement aux ministères de tutelles respectifs.

V. APPROVISIONNEMENT DE L'ONCF

L'ONCF importe plus de 77% de ses achats auprès de fournisseurs étrangers sélectionnés suite à des appels d'offres internationaux lancés par l'Office. Ainsi, la répartition des achats réalisés par l'ONCF en 2010 par origine, se présente comme suit :

Marchés et bons de commande	Maroc		Etranger		Total
	Achats	%	Achats	%	
Nombre	1 575	86,7%	242	13,3%	1 817
Montant (en Mdh)	1 602	22,7%	5 461	77,3%	7 063

Source : ONCF

L'essentiel des achats est composé de pièces de rechange, nécessaires pour l'entretien et la maintenance du matériel roulant ferroviaire et des installations techniques.

L'ONCF ne dépend d'aucun fournisseur en particulier (moins de 1% en moyenne), exception faite de l'ONE qui approvisionne l'ONCF en énergie (plus de 10% des achats). En effet, le recours aux appels d'offres incite l'Office à attribuer les marchés aux fournisseurs les moins disants (offre commerciale la moins élevée) mais qui répondent aux conditions d'éligibilité pour les dits marchés. Par conséquent, le portefeuille fournisseurs est large et diversifié.

L'ONCF procède au stockage des matières et fournitures nécessaires pour son exploitation et ce en raison des délais de livraisons qui peuvent s'avérer longs (6 mois à 18 mois). En cas d'urgence, l'office peut puiser dans les stocks de réseaux ferroviaires internationaux (SNCF, SNCB ...) au titre de conventions de partenariat signées entre les différentes parties.

Les hausses des prix des matières premières ne sont que rarement répercutées sur les prix de vente. En effet, l'ONCF n'a pas augmenté ses tarifs depuis plus de 5 ans. Ce n'est qu'en 2006 qu'une légère augmentation a été opérée sur des axes bien définis, notamment les axes Casablanca – Rabat et Casablanca-Fès et courant 2009 en application de la nouvelle politique tarifaire basée sur le « Yield Management ».

VI. POLITIQUE D'ACHATS DES TRAVAUX ET DES PRESTATIONS DE SERVICES DE L'ONCF

La fonction Achats est décentralisée au sein de l'ONCF, puisque chaque pôle dispose de son propre département Achats, même si le département Global Sourcing gère tout le volet stratégie ainsi que le listing des fournisseurs.

L'ONCF a procédé à la mise en place, depuis le 1^{er} mai 2011, d'une nouvelle réglementation, incluant les achats et le cahier des clauses générales. Cette démarche a été initiée pour accompagner l'important programme d'investissement prévu sur la période 2010-2015. Cette nouvelle réglementation a permis de mettre en place plus de transparence, de clarté et de fluidité dans le traitement des actes d'achat. Elle est basée sur les procédés suivants :

- Bon de commande : cette procédure est appliquée pour des prestations particulières inférieures à 600 000 Dh hors taxes (par ordonnateur et sur une année budgétaire). L'office recourt à cette procédure dans des cas précis cités dans le règlement des achats, notamment en cas de complexité technique, une prestation supplémentaire, une urgence ou bien suite à un appel d'offre infructueux. La procédure consiste à consulter au moins trois fournisseurs. Il s'agit donc d'une facilité accordée surtout aux directions régionales ;
- Appels d'offres (ouvert, restreint ou avec présélection): l'ONCF recourt à cette procédure pour les marchés supérieurs à 1 Mdh hors taxes. La pratique courante à l'Office consiste à recourir à l'appel d'offres ouvert pour les marchés de plus de 2 Mdh. Pour les marchés inférieurs à ce montant, l'ONCF recourt à l'appel d'offre restreint, nécessitant le référencement des fournisseurs sur la base d'une évaluation des capacités techniques, commerciales, logistiques, financières et administratives. S'agissant de la mise en œuvre de ce procédé, l'ONCF a attribué, pour son programme d'investissement 2005-2009, près de 74% des marchés via des appels d'offres ouverts, 11% via des appels d'offres avec présélection et 13% via une procédure négociée dont 9% suite à des appels d'offre infructueux.

Ces procédés concernent les achats de services généraux, de prestations de services, de fournitures, de système d'information, de travaux BTP, d'équipements, de matériel roulant, de travaux ferroviaires, de travaux de télécom et réseau ainsi que des prestations intellectuelles.

VI.1. ORGANISATION DE L'ONCF

VI.2. MOYENS HUMAINS

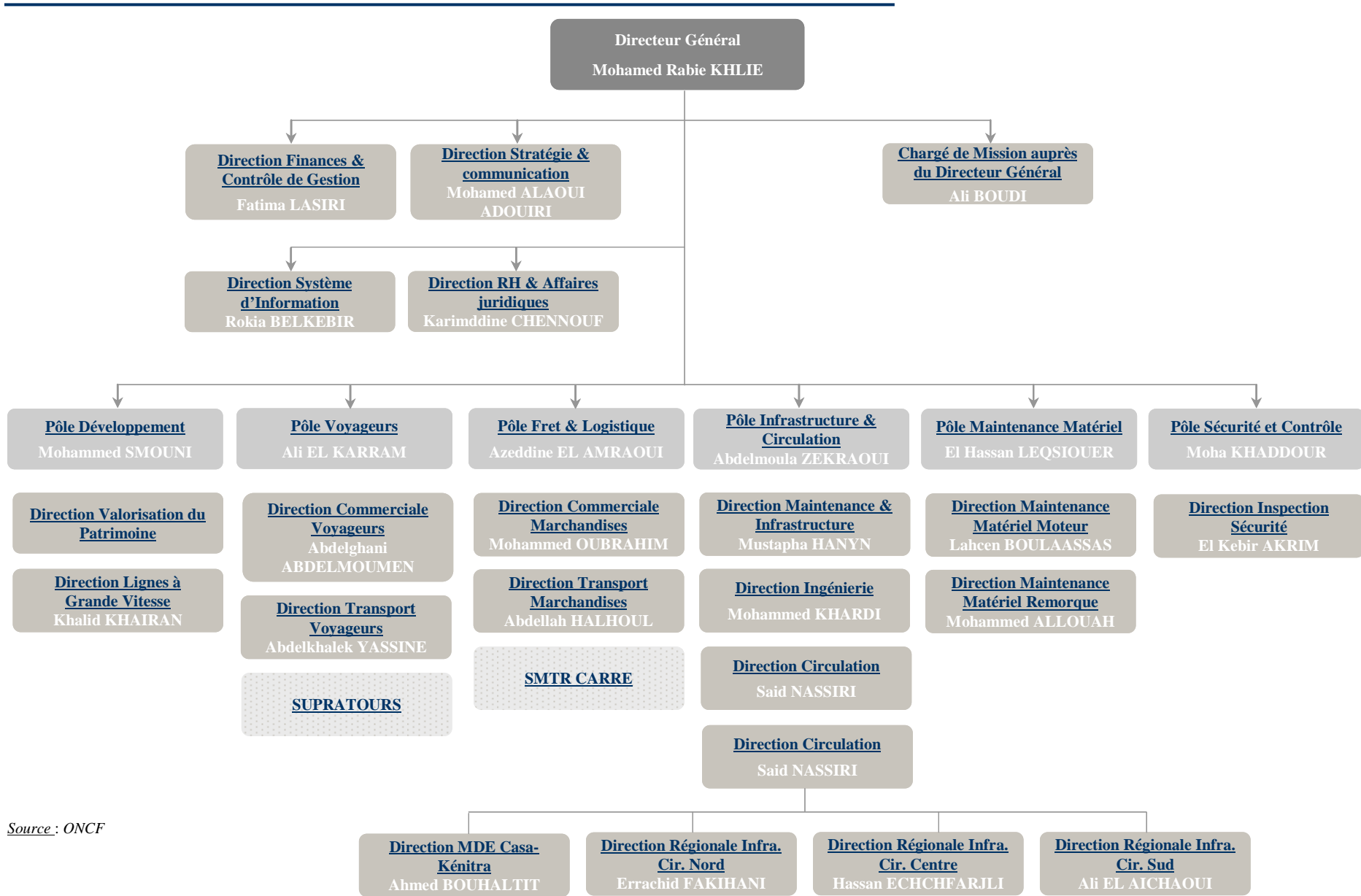
Depuis 1^{er} juillet 2009, une nouvelle organisation de l'ONCF a été mise en place dans l'objectif de répondre de manière plus efficace aux attentes du client, d'accompagner le développement des activités voyageurs et fret et aussi de relever le défi de concrétisation des grands projets inscrits dans le plan d'investissement, notamment celui des lignes à grande vitesse.

Les principes fondamentaux de cette nouvelle organisation reposent sur la mise en place de 6 Pôles soutenus dans leurs missions par quatre directions Supports.

La Direction Générale, quant à elle, est épaulée par un chargé de mission.

VI.2.1. Organigramme

L'organigramme de l'Office au 30 juin 2011 se présente comme suit :



Source : ONCF

Pôle Développement

Ce pôle est chargé de la concrétisation du projet TGV ainsi que de la valorisation du patrimoine de l'ONCF de manière à en faire un axe de développement et de profit pour l'Office. Il est chargé également de la réalisation du projet RER.

Pôle Voyageurs

Ce pôle est chargé d'accompagner le développement du transport classique voyageurs et d'introduire le transport à grande vitesse. Il a aussi pour mission d'accroître l'activité de l'Office pour le transport de proximité et d'assurer l'exploitation du transport du type RER.

Pôle Fret & logistique

Ce pôle est chargé du développement commercial de l'ONCF sur ses marchés traditionnels (Fret et Phosphates) et de renforcer son positionnement dans la logistique.

Ces deux pôles sont par ailleurs tenus de développer des synergies avec les filiales de l'ONCF notamment Supratours pour le Pôle voyageurs et Carré pour le Pôle Fret et Logistique.

Pôle Infrastructure et Circulation

Ce pôle est chargé des activités d'infrastructure et de circulation dans la continuité par rapport à l'existant tout en veillant à garantir la disponibilité, la sécurité et la qualité de l'infrastructure ferroviaire.

Pôle Maintenance Matériel

Ce pôle assure la maintenance du matériel roulant et intervient vis-à-vis des Pôles Voyageurs et Fret & Logistiques comme un prestataire interne. Il définit la politique de maintenance et élabore ses règles, sa consistance, sa périodicité et décide de l'aptitude du matériel à circuler.

Pôle Sécurité & Contrôle

Ce pôle veille sur l'animation du management de la sécurité et de la sûreté ainsi que les aspects de contrôle. Il pilote aussi les démarches transverses : qualité, environnement et les fonctions d'audit et d'inspection.

Directions Supports

Les directions Supports se chargent de mettre à la disposition des pôles les moyens nécessaires à l'exercice de leurs missions. Il s'agit des directions suivantes :

- Finances et Contrôle de Gestion ;
- Stratégie et Communication ;
- Ressources Humaines et Affaires Juridique ;
- Système d'Information ;
- Département Global Sourcing rattaché au Chargé de mission auprès du Directeur Général.

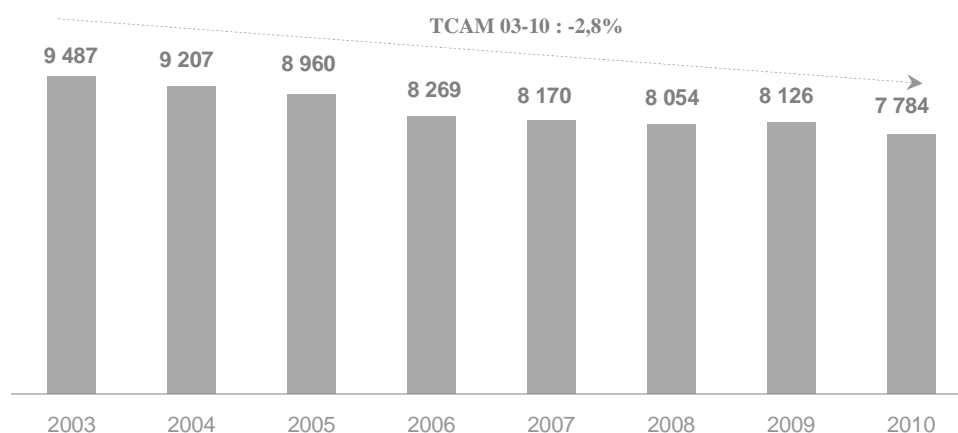
VI.2.2. Effectif

L'ONCF a œuvré depuis 2000 à la réduction de ses effectifs. En effet, l'Office était pénalisé depuis longtemps par le nombre trop important du personnel (14 385 personnes en 1994 plus 5000 temporaires). De plus, les opérations d'externalisation de quelques services (restauration, nettoyage, gardiennage...) ont encouragé l'ONCF à revoir ses besoins en termes de ressources humaines.

Ainsi, l'effectif global est passé de 9 487 employés en 2003 à 7 784 en 2010. Cette baisse s'explique essentiellement par le gel des recrutements sur la période, le redéploiement du personnel opérant dans des fonctions en sureffectifs vers des fonctions en sous effectifs et aussi par les opérations de départs à la retraite.

Sur la période 2003-2010, l'effectif de l'ONCF a diminué de près de 1 703 personnes, comme l'illustre le graphique ci-dessous :

Evolution des effectifs de fin de période de l'ONCF sur la période 2003-2010



Source : ONCF

Il est à noter par ailleurs que près de 420 personnes (techniciens essentiellement) ont bénéficié, courant 2010, d'opérations de départs volontaires.

Effectif des Ressources Humaines par Catégorie de Fonction

L'effectif total de l'ONCF a atteint 7 784 personnes à fin décembre 2010 contre 8 126 au 31 décembre 2009, soit une diminution de 4,2%. En terme de répartition de l'effectif par catégorie, il ressort du tableau ci-dessous que les techniciens représentent en moyenne 65,6% de l'effectif total de l'Office sur les trois dernières années.

Catégories	2008		2009		2010		Var. 09/08	Var. 10/09
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%		
Dirigeants, Managers & Cadres	749	9,3%	790	9,7%	908	11,7%	5,5%	14,9%
Maîtrise & Encadrement intermédiaire	1 826	22,7%	1 962	24,1%	2 014	25,9%	7,4%	2,7%
Techniciens	5 479	68,0%	5 374	66,1%	4 862	62,5%	-1,9%	-9,5%
Total	8 054	100,0%	8 126	100,0%	7 784	100,0%	0,9%	-4,2%
Taux d'encadrement	9,3%	-	9,7%	-	11,7%	-	0,4 pt	1,9 pt

Source : ONCF

* L'effectif total ne prend pas en compte les départs des collaborateurs «abandon de poste» du mois de décembre 2010. Il s'agit de 5 techniciens et de 4 cadres ayant abandonnés leurs postes de leur plein gré sans avoir avisé la direction dont ils dépendent (il ne s'agit ni de démission ni de licenciement).

Le taux d'encadrement au sein de l'ONCF s'établit à 11,7% à fin 2010, soit une progression de 1,9 points par rapport à 2009 et 2,4 points par rapport à 2008. Cette amélioration s'explique essentiellement par une progression moyenne de l'effectif de la catégorie « Dirigeant, Managers et cadres » de près de 10,1% sur la période 2008-2010, tandis que l'effectif global de l'Office a connu une baisse moyenne de 1,7% au titre de la même période.

Bien que la structure de l'effectif de l'ONCF soit composée essentiellement de techniciens, la proportion de cette catégorie dans l'effectif global a enregistré une baisse de 5,6 points au cours des trois dernières années pour s'établir à 62,5% à fin 2010. En revanche, l'effectif de la catégorie « Maîtrise et Encadrement intermédiaire » a connu une progression de 3,2 points au titre de la même période et représente près de 25,9% de l'effectif total de l'Office en 2010.

Cette tendance reflète la volonté de l'ONCF d'adapter sa politique de Ressources Humaines à ses besoins et à sa vision stratégique dont les principales orientations consistent d'une part à améliorer le taux d'encadrement et, d'autre part, à répondre à la politique d'externalisation de certains services.

Pyramide des âges

La répartition des effectifs par tranches d'âge, au cours des trois derniers exercices, se présente comme suit :

Effectif par tranches d'âge	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Moins de 40 ans	1 727	1 598	1 343	-7,5%	-16,0%
De 41 à 50 ans	4 571	4 438	3 727	-2,9%	-16,0%
Plus de 51 ans	1 756	2 090	2 714	19,0%	29,9%
Total	8 054	8 126	7 784	0,9%	-4,2%

Source : ONCF

A fin 2010, l'âge moyen global des collaborateurs de l'ONCF est de l'ordre de 45 ans.

Sur la période 2008-2010, l'effectif dont l'âge est inférieur à 50 ans représente en moyenne près de 72,6% de l'effectif global du Groupe ONCF.

Par tranches d'âge, il est à souligner que l'effectif dont l'âge est supérieur 51 ans a enregistré une progression moyenne de 24,3% sur les trois dernières années, tandis que l'effectif ayant moins de 40 ans ainsi que celui dont l'âge est compris entre 41 ans et 50 ans ont enregistré des baisses moyennes respectives de 11,8% et 9,7% au titre de la même période.

Effectif par sexe et par catégorie socioprofessionnelle

La répartition des effectifs par sexe et par catégorie socioprofessionnelle a évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

Effectif par sexe et par catégorie	2008		2009		2010	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Dirigeants, Managers & Cadres	649	95	680	110	757	137
Maîtrise & Encadrement intermédiaire	1 863	96	1 862	100	1 897	119
Techniciens	5 155	196	5 176	198	4 745	129
Total	7 667	387	7 718	408	7 399	385

Source : ONCF

Sur la période 2008-2010, l'effectif de l'ONCF est constitué en moyenne de près de 95,1% d'hommes.

Par catégorie socioprofessionnelle, les hommes représentent en moyenne près de 85,9% de la catégorie « Dirigeant, Managers & Cadres » contre 14,1% pour les femmes. Pour les catégories « Maîtrise & Encadrement intermédiaire » et « Techniciens », la part des hommes s'élève en moyenne à près de 94,7% et 96,6% respectivement.

Effectif par ancienneté

L'évolution de la répartition des effectifs par ancienneté se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Effectif par ancienneté	2008		2009		2010	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
A < 15 ans	1 031	12,8%	752	9,3%	942	12,1%
15 ans < A < 25 ans	4 150	51,5%	4 146	51,0%	3 756	48,3%
A > 25 ans	2 873	35,7%	3 228	39,7%	3 086	39,6%
Total	8 054	100,0%	8 126	100,0%	7 784	100,0%

Source : ONCF

A fin 2010, l'ancienneté moyenne du personnel du Groupe ONCF s'élève à 22 ans.

Au cours des trois derniers exercices, l'effectif dont l'ancienneté est comprise entre 15 ans et 25 ans représente en moyenne près de 50,3% de l'effectif global du Groupe ONCF.

Au titre de cette même période, l'effectif dont l'ancienneté est supérieure à 25 ans a enregistré une hausse moyenne de 3,6%. Concernant l'effectif ayant une ancienneté inférieure à 15 ans et celui dont l'ancienneté est comprise entre 15 ans et 25 ans, ces derniers ont affiché des baisses moyennes respectives de 4,4% et 4,9%.

VI.2.3. Recrutement et départ

Recrutement

Sur la période 2008-2010, les mouvements du personnel de l'ONCF se présentent comme suit :

Recrutement	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Cadres	31	40	77	29,0%	92,5%
Maîtrise	40	31	31	-22,5%	0,0%
Exécution	99	139	133	40,4%	-4,3%
Total	170	210	241	23,5%	14,8%

Source : ONCF

L'ONCF a accueilli 241 nouveaux collaborateurs en 2010, soit 31 collaborateurs de plus qu'en 2009 et 71 collaborateurs de plus qu'en 2008 et ce, grâce à une action cadencée de recrutement ayant favorisé aussi bien le renforcement et le rajeunissement des équipes que le développement de nouvelles compétences et de nouveaux métiers spécialisés.

Le nombre de cadres recrutés en 2010 s'élève à 77 collaborateurs, soit une augmentation significative de 92,5% par rapport à 2009. La part des recrutements de cette catégorie dans le total des recrutements du groupe ONCF s'élève à 32,0% en 2010 contre 18,2% en 2008, enregistrant ainsi une augmentation de près de 13,8 points. En revanche, le rythme de recrutements des agents de maîtrise a enregistré un ralentissement au cours des trois derniers exercices puisqu'ils ne représentent que 12,9% des recrutements de l'année 2010 contre 23,5% en 2008.

Pour sa part, le recrutement des techniciens (Execution) a enregistré une progression en 2009 de 40,4% pour atteindre 139 recrutements sur cette année. Les recrutements concernant cette catégorie représentent en moyenne 59,7% du recrutement total du Groupe sur la période 2008-2010.

Départs

Départs	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Retraite	206	107	66	-48,1%	-38,3%
Licenciements	83	53	62	-36,1%	17,0%
Radiation	6	1	0	-83,3%	-100,0%
Reforme*	4	4	6	0,0%	50,0%
Autres**	18	21	29	16,7%	38,1%
Départs volontaires	0	0	420	Ns	Ns
Total	317	186	583	-41,3%	>100,0%
Turn-over (y c départs volontaires)	3,9%	2,3%	7,5%	-1,6 pt	5,2 pts
Turn-over (hors départs volontaires)	3,9%	2,3%	2,1%	-1,6 pt	-0,2 pt

Source : ONCF

* Il s'agit des départs liés à des maladies ou incapacité.

** Il s'agit des décès, des abandons de postes... etc.

L'année 2010 a enregistré une importante augmentation des départs qui ont atteint 583 contre 186 en 2009. Cette progression s'explique essentiellement par l'opération de départs volontaires lancée par l'ONCF en 2010 et qui a concerné 420 collaborateurs.

Par ailleurs, il est à souligner qu'au titre des exercices 2008 et 2009, aucune opération de départ volontaire n'a été enregistrée.

Hors effets des départs volontaires, les départs en retraite constituent le principal motif (34,9% en moyenne sur la période 2008-2010) des cessations de fonction au sein de l'ONCF.

A fin 2010, le turn-over relatif aux cessations de fonctions (hors départs volontaires) s'établit à près de 2,1%, en baisse de 0,2 point par rapport à 2009 et 1,8 point par rapport à 2008. Ce recul s'explique principalement par la diminution du nombre des départs en retraite qui s'élèvent à 66 personnes en 2010.

Opération de départs volontaires

Dans l'optique d'une rationalisation des effectifs et tenant compte des objectifs des schémas directeurs des différents pôles et directions, l'ONCF a lancé en 2010 l'opération de départ volontaire.

L'indemnité de départ a été définie de manière à encourager davantage le personnel d'exécution.

Les personnes ciblées par cette opération de départ volontaire se présentent comme suit :

Catégories ciblées par le Départ volontaire	2010
Cadres	12
Maîtrise	68
Exécution	340
Total	420

Source : ONCF

Près de 420 collaborateurs ont bénéficié de cette opération dont 12 cadres, 68 agents de maîtrise et 340 techniciens. Les conditions de départ portaient sur l'âge (plus de 21 ans de service et un âge inférieur à 55 ans) et la nature de la fonction (exclues les fonctions de sécurité ou cœur de métier).

VI.2.4. Politique des ressources humaines

L'ONCF s'est doté d'une politique RH intégrant les nouvelles orientations stratégiques de l'Office, notamment celles érigées au projet d'entreprise 2010 / CAP 2015 (orientations marketing, conduite des projets...).

Par ailleurs, l'ONCF a mis en place un nouveau statut du personnel et s'est donc lancé dans une modernisation de sa Gestion des Ressources Humaines (GRH) en se basant sur de nouveaux concepts de gestion. Ces concepts découlent d'un benchmarking établi par rapport à la GRH des entreprises de référence et des réseaux ferrés les plus modernes. Cette modernisation s'est traduite par une refonte totale de la documentation de référence GRH, avec le concours de toutes les composantes RH de l'Office et l'adhésion responsable des partenaires sociaux.

La nouvelle politique de gestion des Ressources Humaines a donc pour principale mission le développement du professionnalisme et l'adhésion de tous les collaborateurs aux valeurs de l'entreprise.

Cette politique donnant aux collaborateurs une visibilité en termes de droits et responsabilités et en termes d'évolution de carrière et de rémunération, est fondée sur un mode participatif de management sous-tendu par une culture de la performance durable.

La politique de gestion des ressources humaines de l'ONCF est basée sur :

- un système de classification des collaborateurs reposant sur un référentiel des fonctions, qui permet d'évaluer les compétences des collaborateurs par rapport à celles requises et, qui permet en conséquence, de conduire une politique d'emploi adaptée aux besoins de l'entreprise ;
- un système de rémunération fondé sur les principes d'équité, compétitivité et motivation ;
- un système d'évaluation des compétences et des performances qui permet aux collaborateurs d'être rétribués annuellement et ce, au moyen d'appréciation formalisée et objective basée sur des critères prédéfinis et chiffrés ;
- un management par objectif (MPO) qui consiste en l'application d'une nouvelle culture managériale visant à responsabiliser chaque collaborateur sur un certain nombre d'objectifs à atteindre durant chaque année ;
- un schéma directeur des ressources humaines fondé sur un système de pilotage par anticipation en matière de besoins en effectif et d'évolution des emplois et des compétences ;
- une politique de formation permettant de développer les compétences et d'accompagner les changements technologiques et organisationnels de l'Office ;
- une politique sociale axée sur l'amélioration des prestations sociales des collaborateurs et leurs familles en matière d'accès aux soins médicaux, accès à la propriété et accès aux prestations de loisirs, ainsi que le renforcement de la collaboration avec les partenaires sociaux.

Système de classification et rémunération

Soucieux de promouvoir dans sa culture d'entreprise un fort sentiment d'appartenance et une adhésion volontaire et massive au projet d'entreprise, l'ONCF a mis en application un système de rémunération visant à améliorer la situation matérielle et morale de l'ensemble des collaborateurs du rail. Ce système, qui est lié à la nouvelle classification, permet à l'office de mieux valoriser le facteur humain et lui offrir une gestion de carrière transparente et un mode de rémunération plus équitable, motivant et compétitif. En outre, il favorise la compétition et rétribue les efforts en fonction des résultats de l'entreprise et de l'atteinte des objectifs individuels et collectifs qui sont actés dans un contrat d'objectifs.

Ainsi, l'ensemble du personnel est évalué annuellement sur la base d'une appréciation formalisée selon des critères bien définis. Sur la base de cette évaluation, le salaire de chaque collaborateur peut évoluer annuellement par le moyen de la « majoration d'encouragement individuelle ». D'autre part, une prime d'intéressement, calculée sur la base des résultats de l'entreprise, est répartie sur les collaborateurs ayant contribué à la réalisation de ces résultats.

Parcours professionnels

L'ONCF est doté d'une cartographie des parcours professionnels possibles d'une fonction à l'autre au sein de chaque filière.

Cette cartographie prévoit deux types d'évolutions :

- changement de fonction et de filière: mobilité horizontale vers une nouvelle filière ;

-
- changement de fonction au sein de la même filière : mobilité verticale vers une fonction de poids supérieur, envisageable selon les souhaits du collaborateur, ses compétences, sa performance et les besoins du schéma directeur RH.

L'objectif est de permettre à chaque collaborateur d'être proactif sur sa trajectoire professionnelle, et permettre aussi à chaque manager d'aider ses collaborateurs à construire leurs parcours professionnels et développer leurs compétences pour évoluer.

Par ailleurs, l'évolution dans la même fonction reste possible pour l'ensemble des collaborateurs et ce, à travers un développement de leurs compétences qui, en vue d'être reconnues, doivent faire l'objet d'une évaluation par le manager. Cette évolution permettra donc aux collaborateurs de bénéficier d'une augmentation du salaire fixe chaque année.

Recrutement

La politique de l'ONCF en matière de recrutement repose sur ce qui suit :

- l'existence réelle du besoin en recrutement : les besoins en recrutement sont définis et consolidés dans le cadre de l'étude du schéma directeur des ressources humaines. Cette étude précise, avec détails, l'évolution des ressources humaines par rapport aux besoins et propose un plan d'action à moyen terme à mettre en œuvre pour équilibrer les besoins et les ressources humaines.
- la recherche de meilleures compétences : l'ONCF a confié cette tâche à un cabinet de recrutement externe qui, de par son expérience, sa notoriété et les outils de recrutement dont il dispose, fournit les meilleures compétences existant sur le marché et répondant au besoin exprimé.
- la transparence dans le recrutement : la sélection des candidats est effectuée par un cabinet externe de recrutement avec qui l'ONCF a conclu un marché.

L'ONCF intervient au début du processus en formulant sa demande au cabinet conformément aux besoins arrêtés, puis en fin du processus lorsque les candidats sélectionnés et proposés par le cabinet se présentent pour les entretiens de recrutement. Ces entretiens se déroulent devant une commission interne composée de dirigeants et cadres managers. Ces derniers statuent sur les candidatures en se basant sur des critères de mérite clairs et bien définis et retiennent le candidat à recruter. Les candidats recrutés sont suivis pendant une période de 3 mois renouvelable une seule fois, conformément au contrat de travail, au terme de laquelle ils sont titularisés après soutenance de projets de travail pour les cadres, et passation d'examens pour les autres catégories.

Pour le recrutement interne, notamment pour les postes de management, il faut noter la mise en place d'une nouvelle pratique consistant à faire jouer la concurrence interne entre les cadres par l'appel à candidatures. A l'instar du recrutement externe, une commission interne reçoit les candidats pour entretien de sélection et propose à l'unanimité le candidat ayant les qualités et les compétences requises pour le poste à pourvoir.

Formation

Compte tenu de l'importance du capital humain dans la réussite du Projet d'Entreprise, la formation est un élément primordial de la Gestion des Ressources Humaines et aussi un facteur de changement déterminant dans le développement de l'entreprise.

En effet, la gestion des compétences des collaborateurs de l'ONCF est un axe fort de sa politique RH. Elle vise l'adaptation professionnelle des collaborateurs à leur fonction, mais aussi leur développement à travers des parcours professionnels adaptés à leurs souhaits professionnels et aux objectifs de l'entreprise.

La formation au sein de l'ONCF est basée essentiellement sur un système d'alternance et vise principalement à :

- répondre aux objectifs de développement de l'Office dans le cadre de son projet d'entreprise ;
- développer et perfectionner les compétences acquises dans divers domaines, en vue de garantir une meilleure satisfaction du client ainsi que la compétitivité et la productivité de l'entreprise ;

- poursuivre la réalisation de l'équilibre Ressources / Besoins en compétences dans les différentes fonctions ;
- développer les compétences critiques, notamment la formation de polyvalence entre métiers relevant d'un même domaine d'activité, dans le but d'optimiser la gestion des ressources humaines ;
- préparer la relève.

Par ailleurs, pour accroître le professionnalisme de ses collaborateurs et accompagner leurs projets d'évolution, l'Office met en œuvre un programme pluriannuel de formation, actualisé annuellement, pour tenir compte des besoins en formation arrêtés dans le cadre des évaluations annuelles. Le détail des programmes de formation se présente comme suit :

Formation	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Budget *	29	41	39	41,4%	-4,9%
Nombre de participants	17 154	18 935	10 090	10,4%	-46,7%

Source : ONCF

* N'intègre pas les budgets alloués aux formations dispensées par le personnel interne de l'ONCF.

Il est à signaler que l'ONCF encourage ses collaborateurs à suivre des formations diplômantes externes compatibles avec les fonctions qu'ils exercent et supporte les frais à hauteur de 75%. Sur la période 2008-2010, 10 collaborateurs par an ont bénéficié d'une formation diplômante.

VI.2.5. Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

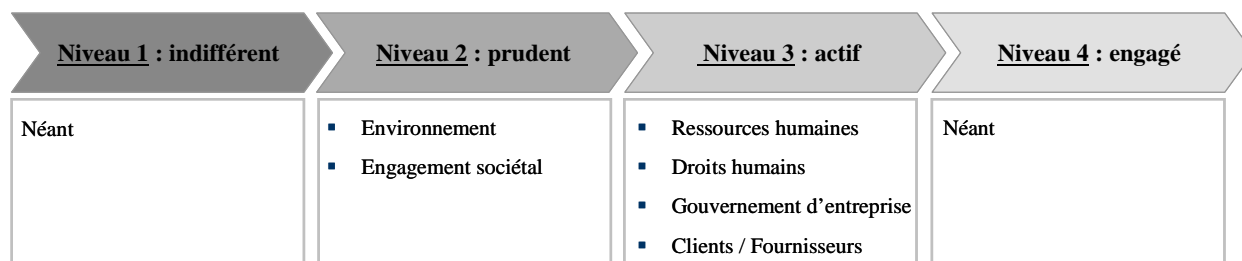
L'ONCF entreprend d'importants efforts d'engagement et de veille en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale et ce, à travers plusieurs actions se présentant comme suit :

- la prise en compte effective par le système managérial du respect des droits humains fondamentaux et de la promotion de la négociation collective ;
- le respect des attentes et des intérêts des ressources humaines et le développement des compétences ;
- l'application du management « Qualité et Sécurité au travail » à travers :
 - ✓ la sensibilisation permanente des équipes sur les risques potentiels liés à leur activité ;
 - ✓ des sessions de formation en matière d'hygiène et de sécurité ;
 - ✓ l'utilisation des équipements de protection ;
 - ✓ l'élaboration de procédures conformes aux standards internationaux.
- l'intégration systématique d'études d'impacts environnementales pour la conduite des grands projets ainsi que l'adaptation de l'Office à toutes les mutations introduites par les schémas d'aménagement du territoire ;
- la participation de l'Office à des opérations de sauvegarde de l'environnement menées sous l'égide de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement ;
- l'amélioration continue des services offerts aux clients et la mise en place de processus qui tiennent compte des attentes des fournisseurs ;
- l'engagement de l'ONCF en faveur du développement économique du territoire à travers sa démarche active d'extension du réseau ferré et d'amélioration de l'offre de services.

L'ONCF veille à améliorer, de façon continue, son dispositif managérial par la mesure de sa responsabilité sociale et ce, en dressant une cartographie des points forts et des axes de progrès. Dans ce sens, l'Office a confié à Vigéo, agence européenne indépendante de notation, un audit d'évaluation de son degré d'engagement managérial en matière de responsabilité sociale intéressant les six domaines prioritaires suivants : les Droits Humains au travail et dans la société, les Ressources Humaines, la protection de l'Environnement, les Relations avec les Clients, Fournisseurs et Sous-traitants, la Gouvernance d'entreprise et, en dernier lieu, l'engagement sociétal de l'entreprise.

La principale conclusion de cette mission a abouti à un niveau d'assurance raisonnable de maîtrise des risques managériaux associés aux objectifs de responsabilité sociale opposables à l'ONCF sur les 6 domaines ayant fait l'objet de cette mission. Ainsi, le schéma ci-après présente l'échelle de notation allouée à chaque critère d'analyse :

Notation allouée par Vigéo dans le cadre de sa mission d'audit :



Source : ONCF

Dans ce sens, l'Office entreprend plusieurs actions visant à renforcer son engagement en matière de protection de l'environnement et d'engagement sociétal :

- prise en compte des facteurs sociaux dans la chaîne de sous- traitance ;
- engagement en faveur de l'accès du service pour les voyageurs à mobilité réduite ;
- engagement pour la maîtrise des consommations énergétiques... etc.

En outre, et toujours dans le cadre de sa responsabilité sociale, l'ONCF a entrepris, courant 2010, plusieurs actions couvrant les domaines suivants :

Mise en œuvre d'un système de management de l'environnement

En 2010, les prestations voyageurs et fret ont été récompensées par l'obtention de la certification ISO 9001. Cette certification n'est pas une finalité en soi mais elle permet à l'Office de s'inscrire dans un processus d'amélioration continue pour mieux satisfaire ses clients.

En tant qu'entreprise au service de la collectivité, le développement durable est une préoccupation prioritaire de l'ONCF dans sa stratégie telle que spécifiée dans le projet d'Entreprise 2010-2015 (Rihane 50). Il y répond entre autres en s'engageant dans la mise en oeuvre d'un Système de Management Environnemental (SME) conformément au référentiel ISO 14001.

Accès à la propriété

Ayant toujours comme priorité l'amélioration des prestations sociales offertes aux cheminots et à leurs familles, notamment en leur facilitant l'accès à la propriété, l'ONCF a fait appel à un leader de la promotion immobilière en concluant une convention. Cette dernière permet au personnel de l'Office de bénéficier de conditions préférentielles : réductions sur les prix d'acquisition, sur le montant de l'avance de réservation et obtention de conditions de financement avantageuses.

Par ailleurs, un guichet unique a été mis à la disposition des acquéreurs, offrant l'avantage d'accéder en une seule fois à l'ensemble des formalités administratives d'usage : service de légalisation, banques, notaires, services de l'enregistrement et du timbre, services de la conservation foncière.

Obtention du label national «Entreprise sans tabac»

Sous la présidence effective de Son Altesse Royale La Princesse Lalla Salma et dans le cadre de la stratégie de l'office en matière de lutte contre le tabac, l'Association Lalla Salma de lutte contre le Cancer a décerné à l'ONCF le niveau ARGENT du label «Entreprise sans tabac» pour l'année 2010.

Infrastructures sociales

➤ Réalisation des travaux du centre d'estivage Haouzia

L'ONCF a entamé les travaux de construction d'un nouveau centre de vacances à Haouzia pour un budget de 52 millions de dirhams et ce dans le cadre de l'amélioration des infrastructures sociales offertes aux collaborateurs et à leurs familles. Le projet comprend 47 habitations, un terrain de sport, une piscine, une salle de conférence, une salle de jeux et un parking. Ce centre a été achevé et mis en service le 11 juillet 2011.

➤ Projet d'acquisition du centre d'estivage « AL CUDIA SMIR »

Le Conseil d'Administration de l'ONCF a autorisé, lors de sa session du 23 décembre 2010, le Directeur Général à accomplir les formalités d'acquisition par l'Office du centre d'estivage situé dans la station balnéaire "AL CUDIA SMIR" à Fnideq. Les formalités d'achat ont été accomplies.

Organisation du 8ème congrès de l'UIMC

L'ONCF a organisé à Rabat avec l'Union Internationale des Services Médicaux des Chemins de Fer (UIMC) un congrès au profit des membres et délégués de l'UIMC sous le thème «Facteur humain et exigences médicales dans le management de la sécurité».

Ce congrès s'inscrit dans la politique de l'ONCF d'intensifier sa présence au sein des conférences scientifiques internationales.

Certification ISO 9001 du centre de psychologie appliquée (CPA)

Le CPA a été certifié ISO 9001 pour la qualité de ses prestations et services, à chaque niveau de la chaîne d'évaluation des compétences et de confirmation des aptitudes psychologiques : étude de poste, réalisation des profils psychologiques, évaluation psychotechnique, psychologique, etc.

Créé en 1978, ce centre est rattaché à l'ONCF via son Département de Gestion des Ressources Humaines. Ses principales missions se résument comme suit :

- la sélection du personnel à recruter ;
- la surveillance de la fiabilité du personnel de sécurité ;
- l'optimisation des ressources en procédant aux examens d'orientation et de reconversion ;
- l'accompagnement du personnel affecté aux fonctions de sécurité via des formations.

VI.3. MOYENS TECHNIQUE DE PRODUCTION

Les moyens techniques de l'ONCF se composent des infrastructures et matériel roulant existants.

VI.3.1. Les infrastructures existantes

Le détail des principales infrastructures existantes de l'ONCF se présente comme suit :

	2008	2009	2010
Lignes ferroviaires en Km			
Longueur des lignes	1 989	2 109	2 109
<i>Lignes à voie double</i>	600	600	600
<i>Lignes à voie unique</i>	1 389	1 509	1 509
Lignes non électrifiées	975	864	825
Longueur des voies	3 386	3 626	3 626
Embranchement	170	175	175
Passages à niveau	535	511	512
<i>Gardés</i>	44	43	39
<i>Non gardés</i>	491	468	473
Nombre de gare	115	118	123
Sous-stations			
Sous-stations fixes d'une puissance de 146 MW	39	49	49
Sous-stations mobiles d'une puissance de 2 MW	1	1	1
Signalisation			
Lignes équipées en BAL	184	269	269
Lignes équipées en BM	235	184	184
Lignes équipées en BAPR	589	610	610
Poste d'aiguillage informatique	14	16	20
Télécommunication			
Fibre optique	1 280	1 400	1 400
Câble métallique sous terrain	947	945	945
Système radio sol train opérationnel	1 300	1 300	1 300
Ouvrage d'art			
Ponts-rails d'une longueur cumulée de 19 557 ml	410	438	438
Tunnels d'une longueur cumulée de 26 027 ml	29	32	32
Ponts route d'une longueur cumulée de 3 164 ml	108	141	141

Source : ONCF

Au 31 décembre 2010, l'ONCF gère et exploite un réseau de 2 109 Km de lignes, dont 1 509 Km à voie unique (72 % du réseau) et 600 Km à voie double (28% du réseau). A noter que 61% (vs 51% en 2008) de la longueur totale de ce réseau, soit 1 284 Km, sont électrifiés à 3 000 Volts continus, alors que 825 Km sont exploités en traction Diesel.

A noter que les investissements engagés par l'ONCF concernent essentiellement des projets de mise à niveau des installations et infrastructures existantes. L'évolution de la longueur des lignes en 2008 et 2009 est liée à la mise en service des nouvelles liaisons ferroviaires Tanger-Tanger Med et Taourirt-Nador.

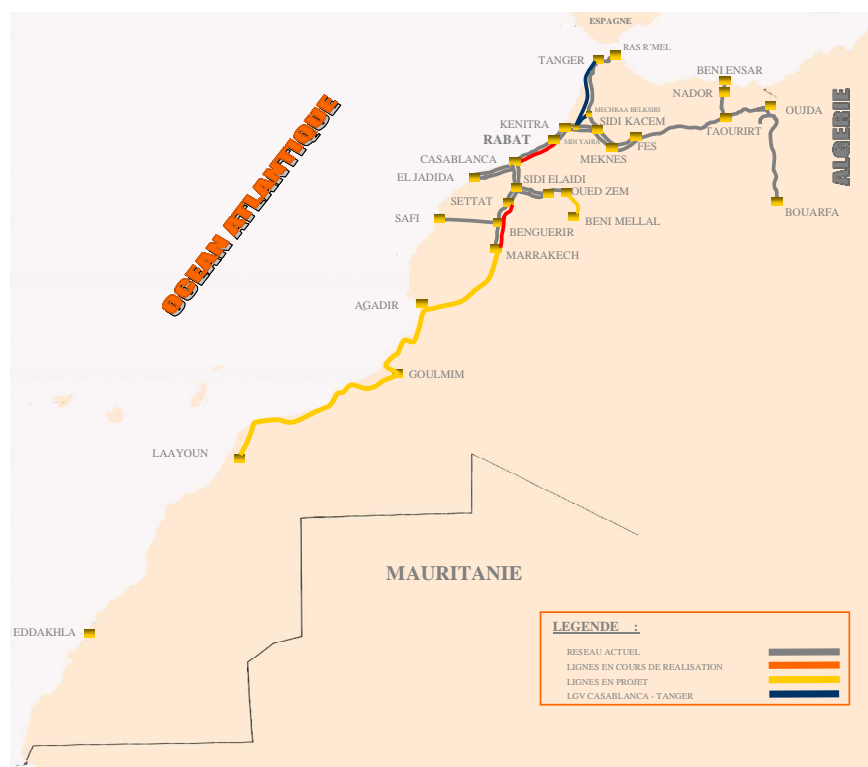
Le réseau ferroviaire marocain qui permet des vitesses de 160 Km/h sur certains tronçons, se présente sous forme d'un couloir reliant le Sud (Marrakech) à l'Est (Oujda) avec des antennes vers Tanger, Safi, Oued Zem, El Jadida et Bou Aârf. Il dessert les grandes villes et les principaux ports du Royaume à

l'exception de celui d'Agadir au Sud.. Il est également relié au réseau ferroviaire algérien, avec des caractéristiques techniques similaires permettant d'assurer la circulation des trains dans de bonnes conditions d'exploitation. Cette circulation est assurée via des correspondances au niveau de la gare d'Oujda.

S'agissant du nombre de gares, l'ONCF a procédé à l'ouverture de 3 nouvelles gares en 2009 (gare de Nador-ville, gare de Tanger port et gare de Salouane) et de 5 nouvelles gares en 2010 (gare de Ksar sghir, gare de Dalia, gare de Tnin Sidi Yamani, gare de Oued Al Makhazine et la gare de Kariat), portant ainsi le nombre de gares à 123 à fin 2010.

Au 30 juin 2011, le réseau ferroviaire de l'ONCF se présente comme suit :

Réseau ferroviaire marocain de l'ONCF



Source : ONCF

Le renforcement des infrastructures de l'ONCF aura donc des effets positifs sur son activité aussi bien en termes de performances commerciales qu'en termes de sécurité et de confort offert aux usagers.

En effet, l'augmentation de la longueur du rail ainsi que l'ouverture de nouvelles gares ferroviaires traduisent l'extension du rail vers de nouvelles zones géographiques et par conséquent la captation de nouveaux clients.

D'autre part, la suppression des passages à niveau, l'amélioration des panneaux de signalisation et des moyens de communication ainsi que la construction d'ouvrages d'art, sont autant de facteurs permettant à l'ONCF d'une part, d'assurer la sécurité de la circulation des riverains et des usagers et, d'autre part, d'offrir à ces derniers des conditions de confort aussi bien en gare qu'à bord des trains.

VI.3.2. Matériel roulant existant

Le détail du matériel roulant existant de l'ONCF se présente comme suit :

	2008	2009	2010
Locomotives électriques			
Nombre de locomotives électriques	77	69	89
Puissance des locomotives électriques (en Kw/h)	268 800	244 800	340 800
Locomotives diesel			
Nombre de locomotives diesel	130	121	106
Puissance de locomotives diesel (en Kw/h)	167 849	216 685	216 685
Automotrices électriques			
Nombre d'automotrices électriques (ZM)	14	14	14
Puissance des automotrices électriques (en Kw/h)	19 824	19 824	19 824
Nombre d'automotrices électriques (Z2M)	17	23	24
Puissance des automotrices électriques (en Kw/h)	42 500	57 707	60 216
Voiture à voyageurs			
Nombre de voitures à voyageurs	364	312	348
Capacité des voitures à voyageurs (places offertes)	31 532	22 948	33 984
Taux d'occupation (%) *	59%	59%	57%
Wagons à marchandises			
Nombre de wagons à marchandises	6 315	6 386	6 401
Capacité des wagons à marchandises (tonnes)	336 433	336 433	366 987
Chargement moyen des trains fret (KT)	505	451	529

Source : ONCF - * Voyageurs-Km / P.O.K

Par ailleurs, la durée de vie ainsi que l'âge moyen du matériel roulant de l'ONCF, au 31 décembre 2010, sont détaillés dans le tableau ci-après :

	Durée de vie moyenne	Age moyen
Locomotives électriques	30	20
Locomotives diesel	22	27
Automotrices électriques (ZM)	25	22
Automotrices électriques (Z2M)	25	3
Voiture à voyageurs	24	21
Wagons fret	27	27

Source : ONCF

A fin 2009, l'évolution du parc du matériel roulant de l'ONCF se présente comme suit :

- le nombre de locomotives électriques s'est établi à 69 locomotives en 2009 contre 77 en 2008. Il s'agit de la mise en service de 6 nouvelles locomotives et de la mise à la réforme de 14 locomotives ayant atteint leur limite d'âge et qui ont été supprimé du parc.
- le nombre de locomotives diesel s'élève à 121 locomotives à fin 2009, soit 9 locomotives en moins par rapport à 2008. contre 130 en 2008.
- le nombre de voitures à voyageurs en circulation a baissé de 52 voitures en 2009. Ces dernières bénéficient d'un programme de rénovation des équipements de confort et de sécurité : sièges, parterre, climatisation, sonorisation, sanitaire, fermeture automatiques de portes...etc.

-
- Pour sa part, le matériel fret a été renforcé de 71 wagons à marchandises supplémentaires en 2009 et ce, afin de renforcer la présence de l'Office sur ce segment et aussi pour s'inscrire dans la stratégie d'accompagnement du groupe OCP.

En 2010, la flotte opérationnelle de l'ONCF compte 210 trains (20 trains supplémentaires par rapport à 2009) assurant les services régionaux (Trains Navettes Rapides) et les grandes lignes. La part des locomotives électriques dans la flotte totale de l'Office s'est nettement améliorée au cours des trois dernières années et s'est établie à 42,4% en 2010 contre 37,2% en 2008. En effet, 16 nouvelles locomotives ont été réceptionnées en 2010, totalisant un lot de 20 et portant ainsi le nombre total du parc des locomotives de traction électrique en exploitation à 89 pour une puissance totale de 340 800 Kw/h en 2010 contre 244 800 Kw/h en 2009.

En juillet 2010, l'ONCF a reçu la dernière rame à deux niveaux, portant ainsi le parc total des rames duplex à 24 rames et le parc des rames automotrices à 38 rames au total. Cette acquisition a permis d'améliorer la capacité du parc en termes de places assises qui a enregistré une augmentation de 38% par rapport à 2009.

Le nombre de voitures à voyageurs s'élève à 348 à fin 2010, affichant ainsi une progression de 11,5% (+36 voitures) par rapport à 2009. Par conséquent, la capacité des places offertes a, elle aussi, enregistré une importante augmentation de près de 11 036 places supplémentaires en 2010 pour atteindre 33 984 places.

Pour son activité de fret marchandises, l'ONCF dispose de 6 401 wagons à marchandises à fin 2010, soit près de 15 wagons de plus qu'en 2009. Cette augmentation du nombre de wagons a permis un renforcement de la capacité en tonnage offerte qui se situe à près de 366 987 tonnes en 2010 contre 336 433 tonnes en 2009.

VI.4. POLITIQUE DE MAINTENANCE, DE REHABILITATION ET DE RENOUELEMENT DE L'OUTIL DE PRODUCTION

Visant à améliorer le niveau de sécurité et les conditions d'exploitation, aussi bien en termes de disponibilité que de fiabilité, le programme de maintenance de l'ONCF repose sur trois axes essentiels: l'entretien courant, la réhabilitation et le renouvellement des équipements ainsi que les opérations de surveillance et de vigilance.

Pour faire face aux exigences croissantes en matière de charge, de vitesse et de volume de trafic, l'ONCF améliore au quotidien une politique d'entretien fondée sur des méthodes adéquates de planification et de gestion de la maintenance. Dans ce sens, l'Office s'est doté de structures (ateliers) régionales spécialisées, moyennant un découpage territorial permettant de rapprocher le centre de décision du terrain des opérations. A signaler que tous les ateliers « Gros entretiens » de l'ONCF sont certifiés suivant la norme internationale ISO 9001 version 2000.

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que l'ONCF procède à deux types de travaux sur son parc de matériel et d'infrastructure :

- des travaux courants d'entretien et de maintenance visant à améliorer la fiabilité et la sécurité de l'infrastructure et du matériel roulant. Les dépenses relatives à ces travaux sont inscrites dans le budget d'exploitation ;
- des travaux de réhabilitation et renouvellement engagés par l'Office en vue de moderniser son parc de matériel et d'infrastructures et de prolonger sa durée de vie. Les dépenses relatives à ces travaux sont inscrites dans le budget d'investissement. Dans ce sens, l'Office poursuit le renouvellement et la modernisation de son réseau en investissant dans des projets structurants programmés dans le cadre du nouveau Contrat-Programme qui le lie avec l'État pour la période 2010-2015.

VI.4.1. Maintenance de l'infrastructure

Grâce à la modernisation du parc des engins de contrôle et d'inspection, la durée de vie du rail est prolongée. L'entretien s'en trouve optimisé et l'exploitation durant les travaux moins impactée.

De plus, la politique de maintenance de l'ONCF vise à éviter des incidents liés à la maintenance du matériel. Le matériel qui n'a pas fait l'objet de la maintenance programmée ne peut être admis à la circulation.

Entretien courant

➤ *Renouvellement des voies et ballasts*

L'axe le plus sollicité du réseau, en l'occurrence Casablanca-Rabat a connu un renouvellement de 50km de voies. De même, 32 km de voies ont été renouvelés sur l'axe Settat-Marrakech. Les travaux sont encore en cours sur les 54 km de voie entre les gares de Mansouria et Skhirat.

Certaines spécificités ont caractérisé le déroulement de ces travaux : la circulation des trains à 60 km/h sur la zone de renouvellement des voies et ballasts proprement dite, un gain sur le minutage alloué aux ralentissements grâce à l'utilisation du stabilisateur dynamique derrière RVB de 80 km/h, l'activation des travaux de libération de la voie, la mise en circulation des trains à vitesse normale et le déplacement des signaux de chantier sans entraver les travaux.

➤ *Déploiement des automatismes et des nouvelles technologies*

L'installation de détecteurs de boîtes chaudes à travers le réseau a été entamée avec la mise en service du 1^{er} équipement opérationnel à Mouline El Oued.

Des essais sont en cours pour la mise en place du système de pesée en mouvement, de détection des défauts des roues, de chargement et de comptage des essieux.

Projets achevés en 2010

➤ *Construction d'ouvrages d'art*

L'année 2010 a vu l'achèvement de la construction de 13 ponts-rails, 6 ponts-routes, 2 passerelles et 11 ouvrages hydrauliques.

Projets d'investissement pour la période 2010-2015

L'année 2010 constitue la première étape du nouveau plan d'investissement de l'ONCF pour la période 2010-2015. Elle a été consacrée aux études et à la préparation des chantiers à mener.

Ces projets concernent principalement la mise à niveau de la ligne de Settat-Marrakech, l'augmentation de capacité de l'axe Casablanca-Kénitra et aussi la mise à niveau des lignes de Fès-Oujda et Tanger-Sidi Kacem.

Le premier semestre 2011 a été consacré à l'avancement et à l'approfondissement des études de ces projets.

VI.4.2. Rénovation du matériel

L'Office mobilise près de 1 580 collaborateurs chaque jour en vue d'améliorer les performances en termes de fiabilité et de disponibilité du matériel roulant.

Ainsi, en 2010, malgré des conditions d'exploitation commerciale sollicitant en permanence tant le matériel pour le transport des voyageurs que celui du fret logistique, tous les indicateurs de performance du matériel roulant ont été améliorés ou maintenus **conformément aux objectifs stratégiques de l'ONCF**.

Rénovation des voitures à voyageurs

Ce grand chantier vise l'amélioration des conditions d'accueil et du confort à bord des trains. Cette opération permettra de moderniser à terme l'ensemble du parc des voitures de transport des voyageurs.

Elle est programmée en deux phases :

- la rénovation d'un lot de 100 voitures portant sur des éléments relatifs au confort et à la sécurité (sièges, climatisation, sonorisation, sanitaires, aménagement d'espaces familles, fermeture automatique des portes...);
- la rénovation d'un deuxième lot de 213 voitures à voyageurs, au titre du programme d'investissement 2010-2015 permettant le rajeunissement et l'augmentation de la durée de vie de la totalité du parc des voitures à voyageurs.

Rénovation des rames automotrices ZM assurant la liaison Aéroport, Settat et El Jadida

L'ONCF a entrepris la remise à neuf des équipements techniques et de confort des rames ZM, avec un nouveau design moderne. D'une enveloppe budgétaire globale de 200 Mdh environ, l'exécution de ce projet démarrera dès le 2^{ème} semestre 2011 dans les ateliers ONCF avec le concours du constructeur d'origine de ce matériel.

Par ailleurs, il est à souligner que le programme d'investissement 2005-2009 a connu la réalisation d'une opération de remise en l'état d'un lot de 100 voitures ayant pour objet le changement des livrées intérieures et extérieures de ce parc.

Mise à niveau du parc des locomotives

Une enveloppe de 100 Mdh a été attribuée au titre du plan de développement en cours pour la fiabilisation des locomotives électriques. Le projet consiste en la réalisation d'une opération de normalisation à mi-vie de ces équipements de plus en plus sollicités.

En vue de permettre une exploitation des locomotives diesel dans les meilleures conditions, de nombreuses opérations sont poursuivies telle que la mise à niveau de l'ensemble du parc des locomotives, engagée afin de réhabiliter également les locomotives de manoeuvre. Ces dernières sont destinées aux manoeuvres de véhicules isolés ou de rames complètes.

Adaptation du parc de transport Fret

Les réalisations de l'année 2010 visaient à répondre aux besoins spécifiques de l'activité de transport fret tout en tenant compte des aléas du marché de ce type de transport.

Ces opérations ont concerné la modification et l'adaptation de plusieurs wagons afin d'augmenter la capacité de transport de cette filière. Sur un parc total de 6 401 wagons en exploitation, 1 553 ont été révisés aussi bien dans le cadre de la maintenance courante que dans le cadre des projets de réhabilitation, soit 24% du parc total.

Conformément aux objectifs arrêtés, le taux de disponibilité a atteint 81% en 2010, en amélioration de deux points par rapport à 2009.

VI.5. SECURITE ET SURETE FERROVIAIRES

La sécurité des circulations des riverains, des personnes transportées et des installations ferroviaires est une priorité stratégique pour l'ONCF. Ainsi, dans le souci de renforcer d'avantage les systèmes de sécurité dans toutes ses composantes, notamment les installations, les équipements ferroviaires et les hommes chargés de les entretenir, les gérer et les exploiter ainsi que les procédures et réglementations²¹ y afférentes, l'Office a poursuivi, en 2010, l'exécution de ses programmes de modernisation du système de sécurité ferroviaire. Ces programmes sont mis en œuvre à travers la mobilisation d'investissements conséquents visant le développement des automatismes, la suppression des passages à niveau, la construction de murs de clôtures, etc. A ce titre, une cellule « sûreté » a été créée au niveau de l'Inspection Générale de Sécurité.

S'inspirant des expériences des autres réseaux en la matière, l'Office a entrepris avec l'aide de l'Union International des Chemins de Fer (UIC) une étude approfondie pour arrêter le référentiel à adopter dans ce domaine. En tout état de cause, l'ONCF a déjà commencé par équiper des gares telles que Rabat-Agdal et Casa-Roches Noires, de systèmes de télésurveillance avec des caméras placées au niveau des bâtiments voyageurs, des quais et des passages souterrains. Cette opération sera bientôt généralisée aux autres gares du réseau.

Outre la modernisation des installations, l'ONCF a mené plusieurs actions portant essentiellement sur les éléments suivants :

La sécurité des circulations

Afin de répondre aux critères de sécurité qu'il s'est fixé, l'ONCF s'est doté d'une organisation concentrant son action sur l'amélioration de la gestion opérationnelle à travers 3 composantes clés : l'élément humain, les procédures dont la réglementation ainsi que les installations du réseau ferré et le matériel roulant.

La modernisation et l'amélioration du système de sécurité ferroviaire restent une préoccupation permanente de l'ONCF. Il en est de même pour le système de management de la sécurité (SMS), dont une étude est lancée avec un consultant externe. L'objectif de cette étude consiste à une refonte du système actuel en vue de l'adapter aux exigences actuelles du trafic et préparer l'exploitation du train à grande vitesse.

En plus de l'importance donnée à la formation du personnel, l'ONCF a instauré le prix annuel de la sécurité pour développer les initiatives individuelles et l'esprit d'équipe. Ce prix est décerné aux collaborateurs et entités qui se sont distingués par leur apport pour l'amélioration de la sécurité du réseau.

Sûreté des voyageurs

Le baromètre qualité de l'ONCF indique que les clients placent la sûreté en tête des items motivant le choix de leur mode de déplacement.

Conscient des préoccupations de ses clients quant au volet sécuritaire, l'ONCF multiplie les initiatives pour renforcer la sûreté dans ses enceintes à travers :

- la veille et la vigilance de l'ensemble du personnel visant à détecter toute situation anormale quel que soit leur domaine d'activité ;
- la présence permanente des éléments de la Police ferroviaire (PI) dans les gares et à bord des trains ;
- la sous-traitance des activités de gardiennage à des sociétés privées ;
- le recours aux autorités notamment pendant les périodes de grande affluence des voyageurs ;

²¹ Etant membre actif au sein de l'Union Internationale des Chemins de Fer (UIC), l'ONCF participe régulièrement aux plateformes d'échanges et aux forums portant sur les aspects de la sûreté et la sécurité. L'Office peut donc faire des propositions auprès des instances marocaines en matière de réglementation, sur la base d'un benchmark à l'international.

-
- la généralisation des dispositifs de surveillance, d'enregistrement et d'alerte grâce à l'installation de caméras vidéo dans la majorité des gares.

➤ Suppression des passages à niveau

Dans un souci de supprimer le risque d'accident au droit des passages à niveau, l'ONCF a déployé un important programme de suppression de ces passages à niveau dont l'objectif est d'en réduire le nombre d'une manière considérable.

Durant l'année 2010, l'ONCF a supprimé 21 passages à niveau dans le cadre de ce programme, contre 14 passages supprimés en 2009 et 6 en 2008.

➤ Inondations

Durant l'année 2010, qui a connu d'importantes intempéries, un grand programme de prévention et de rétablissement des dégâts causés par les inondations a été entrepris d'une part, pour rétablir la situation perturbée et, d'autre part, pour prévoir les ouvrages hydrauliques nécessaires pour faire face à d'éventuelles inondations.

Sûreté du personnel

Au-delà des stratégies commerciales et des programmes d'investissement engagés, le management «Qualité et Sécurité au travail» constitue une préoccupation essentielle pour l'ONCF. Pour assurer à ses collaborateurs un cadre de travail sain, l'Office veille sur :

- la sensibilisation permanente des équipes sur les risques potentiels liés à leur activité via des sessions de formation en matière d'hygiène et de sécurité ;
- la nécessité de se doter des équipements indispensables à leur protection ;
- l'élaboration de procédures conformes aux standards internationaux à même de préparer le personnel à la certification de leur site de travail.

L'ONCF participe régulièrement aux plateformes d'échanges et aux forums «Sécurité» et «Sûreté» organisés par l'Union Internationale des Chemins de Fer (UIC) et ce, afin de renforcer et d'enrichir son système de sécurité.

Aussi, tous les deux ans, un séminaire international traitant de la sécurité et de la sûreté ferroviaire est organisé par l'Office. En avril 2011, s'est tenu à Ifrane le séminaire portant sur la sécurité des systèmes ferroviaires à grande vitesse et notamment les procédures de mise en exploitation d'un tel système.

VI.6. SYSTEME D'INFORMATION

Le système d'information de l'ONCF constitue l'intermédiaire entre le Système de pilotage et le système opérant. Il constitue le lien entre l'ONCF, ses clients, ses partenaires et l'économie du pays.

Compte tenu de l'importance du système d'information, l'Office a œuvré dans le sens de :

- mettre en place un nouveau Schéma Directeur des Systèmes d'information pour la période 2010-2015 qui reflète la stratégie, conceptuelle et organisationnelle de l'Office ;
- généraliser l'introduction de l'outil informatique pour couvrir toutes les activités de l'entreprise.

Ces actions ont pour objectif d'une part, d'améliorer la performance du système d'information de l'Office afin de le rendre fiable, disponible, sécurisé et cohérent et d'autre part, de mettre en place les facteurs clés nécessaires à la réussite de ce système d'information.

VI.6.1. Le Schéma Directeur des SI 2005-2009 et 2010-2015

Le SDSI 2005-2009

L'objet de ce schéma directeur est d'énoncer les grandes orientations stratégiques de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) sur les cinq années, ainsi que les outils de développement, de pilotage,

d'évaluation et de contrôle dont elle doit se doter pour parvenir à ses objectifs. Le Schéma Directeur a été élaboré sous ces deux dimensions Stratégique et Opérationnelle.

En termes d'organisation, il a été décidé de mettre en place deux instances de pilotage :

- un Comité Stratégique SI (CSSI) chargé de la définition du schéma directeur stratégique SI et de sa déclinaison en schéma directeur opérationnel. Il est aussi responsable de leur mise en œuvre et de leur suivi ;
- un Comité Directeur SI (CDSI) chargé du suivi de l'avancement des travaux prévus dans le schéma directeur opérationnel et qui figurent dans le Plan d'Action SI 2005-2009.

Le SDSI 2010-2015

Le schéma directeur 2005-2009 arrivé à échéance et dans le but d'aligner la stratégie SI avec le projet d'entreprise « Rihane 50 », la Direction des Systèmes d'Information a lancé le nouveau Schéma Directeur des Systèmes d'Information pour la période 2010-2015, baptisé « SILLION 2015 ».

Le SDSI 2010-2015 sera mené en 4 phases :

- **phase 1** : Analyse et bilan de l'actuel SDSI en poursuivant les prestations de pilotage. Cette étape a été réalisée en 2010 et a permis de :
 - ✓ formuler des recommandations consécutives à l'enquête menée pour analyser le degré d'utilisation du SI ;
 - ✓ dégager les enjeux d'évolution du SI par rapport aux processus opérationnels, de pilotage et de support.
- **phase 2** : Réalisation du Schéma Directeur Stratégique 2010-2015. Cette étape a été réalisée en 2010. Elle se décline en 4 axes principaux, à savoir :
 - ✓ Axe 1 : focus client (voyageurs, fret et logistique) ;
 - ✓ Axe 2 : optimisation et gestion du trafic ferroviaire (circulation, matériel roulant et infrastructure) ;
 - ✓ Axe 3 : gestion et pilotage de l'entreprise ;
 - ✓ Axe 4 : stratégie et évolution du SI (gouvernance, stratégie et architecture, pilotage opérationnel et performance du SI).
- **phase 3** : Actualisation du SDSI et réalisation du plan d'action 2010-2015. Cette étape est en cours de réalisation ;
- **phase 4** : Assistance à la mise en œuvre du SDSI 2010-2015.

La refonte du schéma directeur des systèmes d'information est articulée autour des éléments suivants :

- la vision stratégique de l'évolution de l'ONCF : orientations stratégiques, organisationnelles et financières, besoins des clients, évolution des missions, stratégie d'intégration au niveau national et international ;
- la perception et la qualification des besoins exprimés des différents services qui sont les "clients" de la DSI et la cohérence de ces besoins avec la vision stratégique ;
- la nécessaire réflexion sur l'apport des technologies dans la transformation, voire la modernisation ou la mutation même, des processus internes et des attentes des clients et des partenaires ;
- la hiérarchisation des objectifs à atteindre ;
- les moyens appropriés à attribuer pour fonctionner et investir en améliorant le niveau de service rendu au client de l'Office ;
- l'évolution des compétences et des missions des membres de la DSI.

Le principal projet prévu pour 2011 consiste en la réalisation de la phase 3 du projet SILLON 2015 relative à l'actualisation, la concrétisation du SDSI opérationnel 2010-2015 ainsi qu'au lancement de la phase 4 d'assistance à la mise en œuvre du projet SILLON 2015.

VI.6.2. L'infrastructure SI

La Production SI

Le Data center de Rabat est aujourd'hui doté de 37 serveurs haut de gammes sous les environnements Microsoft Windows Server, Unix Aix et HP-Ux.

Un système virtualisé a été récemment mis en place pour consolider les différents serveurs en un chassis composé de 9 serveurs lames et une baie de stockage.

La capacité gérée à ce jour s'élève à 32 téraoctets. Le site principal est sauvegardé à Casablanca, dans un Datacenter de backup regroupant 9 serveurs hébergeant les applications stratégiques à hauteur de 10 téraoctets. Les bases de données gérées sont Microsoft SQL et Oracle. Un projet de refonte du data center principal en TIER III est cours de lancement

La Messagerie Electronique

La messagerie électronique qui a été généralisée, depuis son introduction à l'ONCF en 1994, compte actuellement environ 2300 utilisateurs et elle est composée d'une architecture fiable articulée sur 5 serveurs au niveau central et régional. La sauvegarde de la messagerie est assuré en temps réel vers le site de backup de Casablanca.

Les postes de travail

Le parc de postes de travail dépasse les 3 000 PC, tournant sous Microsoft Windows XP professionnel et Windows 7. Le nombre d'imprimantes est de 2 000 unités et celui des scanners est de 190 unités. Le parc comporte aussi 300 PDA pour les applications mobiles de ventes à bord des trains, une quarantaine de stations CAO et une trentaine de traceurs.

Le Réseau Informatique de L'ONCF

L'ONCF dispose aujourd'hui d'un réseau s'appuyant sur une épine dorsale en fibre optique, basée sur le standard IP et à architecture maillée. Ainsi, les principales résidences ONCF sont reliées par une boucle nationale Gigabit, permettant un transport des différents services applicatifs et techniques.

Le siège dispose aujourd'hui d'une infrastructure récente, de conception intelligente et basée sur du matériel de qualité. L'ensemble des postes de travail du siège et des différents établissements régionaux est connecté au Réseau. Le siège et les centres de formations disposent aussi de points de connexion WIFI pour les utilisateurs itinérants. Le réseau Wifi est aussi disponible au niveau de toutes les grandes gares du Réseau au bénéfice des clients ONCF.

En parallèle, d'autres projets d'améliorations de l'infrastructure réseau, sont en cours de réalisation ou planifiés à moyen terme, à savoir :

- le Système de supervision du SI ;
- la généralisation de la Boucle Nationale Gigabit (BNGE) ;
- la Visioconférence ;
- l'extension et la mise à niveau de l'infrastructure passive SI ;
- la généralisation des TPE IP dans les grandes gares voyageurs ;
- le backup réseaux de toutes les gares voyageurs pour assurer la haute disponibilité ;
- la mise en place d'une Liaison Louée Internet 30 Mbps ;
- l'infrastructure Réseau des gares TGV.

Le site WEB de l'ONCF

Mis en place en 1997 dans une première mouture institutionnelle, puis rénové en 2002, et en 2008, le site WEB de l'ONCF actuel a une orientation commerciale de présentation des gammes de produits aussi bien « Voyageurs », « Fret » que « Logistique ».

Conçu en trois langues arabe, français et anglais, le nouveau site de l'ONCF est construit sur une architecture simple qui permet d'accéder rapidement aux informations de base les plus demandées, à savoir : horaires des trains, tarifs des billets, les appels d'offres etc...

Ce site est appelé à se transformer très prochainement en site marchand offrant plus d'informations et de services aux clients, notamment la réservation et l'achat de billets par Internet. D'autre part, et en vue de renforcer la communication fret, l'année 2010 a connu la refonte du site fret.

Le site actuel a connu près de 4 millions de visites en 2010 et a été classé parmi les 30 premiers sites marocains les plus visités.

Sécurité des Systèmes d'Information

Consciente des enjeux de protection de son SI, l'ONCF a investi depuis plusieurs années dans la sécurisation de son patrimoine informationnel et son infrastructure technique.

Ainsi, tous les volets inhérents à la sécurité informatique ont connu un renforcement. Cette élévation du niveau de sécurité s'est concrétisée par :

- la mise en place d'une politique de sécurité SI ;
- la création d'une entité « Responsable de sécurité SI » et l'élaboration d'une charte informatique ;
- la sécurité des serveurs et des équipements réseau : ceux-ci sont rangés dans des racks verrouillés et placés dans un datacenter à accès restreint par un système informatisé et protégée par un système anti-incendie FM200 ;
- la sécurité d'accès aux données : une stratégie d'accès aux bases de données et aux ressources a été mise en place afin de renforcer la sécurité d'accès aux informations ;
- la sécurité réseau : assurée par la mise en œuvre de VLAN inter-entités de l'office et d'un système de détection d'intrusion IDS ;
- la mise en place d'un module «web intelligence» afin de détecter et bloquer les attaques lancées contre l'infrastructure Web ;
- la mise en place d'une solution d'accès distant sécurisé permettant de fournir aux clients, aux partenaires et aux collaborateurs ONCF des accès mobiles sécurisés au SI ;
- la mise en œuvre d'un accès redondant et sécurisé à Internet, au niveau de Casablanca ;
- la mise en place d'une solution de Firewall matériel et logiciel pour la protection des accès Internet ;
- l'amélioration du filtrage et des contrôles d'accès internet à travers leur intégration au processus d'authentification de l'annuaire de l'entreprise ;
- la migration vers une nouvelle version antivirale et l'application d'une nouvelle stratégie de sécurité centralisée ;
- la mise en place d'un site de backup au niveau de Casablanca.

La DSI procède aussi de manière régulière à des audits externes de la sécurité de son SI afin de rehausser de manière continue la protection de son patrimoine et son socle technique.

VI.6.3. Architecture fonctionnelle des SI (Patrimoine applicatif de l'ONCF)

Le patrimoine applicatif de l'ONCF a été rénové, modernisé et a connu une large extension pour couvrir toutes les activités et métiers de l'entreprise.

Les Domaines fonctionnels

➤ *Gestion Financière et Système de pilotage de l'entreprise*

La gestion Financière est basée sur :

- un ERP progiciel de gestion intégrée : Oracle Financials Applications (OFA) acquis en 1999, et 6 modules sont actuellement en exploitation : Oracle AP pour la gestion des fournisseurs, Oracle AR pour la gestion des clients, Oracle GA pour la gestion des accords, Oracle GL pour la gestion de la comptabilité, Outil BO pour le Décisionnel, et Oracle FA pour la gestion des immobilisations.
- le logiciel XRT UNIVERSE, comprenant les modules : XRT CASH pour la gestion de la trésorerie, XRT COMMUNICATION pour la communication avec les banques, XRT ADI pour la gestion de la dette et XRT RECONCILIATION pour le rapprochement.

Le système de pilotage de l'entreprise est basé sur :

- le logiciel Oracle HYPERION pour :
 - ✓ la gestion et le suivi budgétaire :
 - Elaboration et Suivi du Budget d'Investissement ;
 - Elaboration et Suivi du Budget d'Exploitation.
 - ✓ l'élaboration des tableaux de bords de pilotage à l'aide du système business intelligence ;
 - ✓ le pilotage du projet d'entreprise Rihane 50 ;
- le logiciel QUALIPRO pour le système de management de la qualité SMQ

➤ *Gestion des Ressources Humaines et Paie*

La gestion des ressources humaines a été focalisée principalement autour de la mise en œuvre du progiciel intégré de gestion des ressources humaines et de la paie en l'occurrence l'ERP Oracle Application « HRMS et PAYROLL ». Les modules mis en exploitation sont: Oracle HRMS pour la gestion des Ressources Humaines, Oracle Self-service, Oracle Payroll/OAB pour la gestion de la paie & Avantages, Oracle OLM pour la gestion de la formation, Oracle iRecrutement pour la gestion du recrutement et Discoverer pour le Décisionnel.

Afin d'améliorer les services rendus aux collaborateurs, l'ONCF a lancé une étude visant la mise en place, en 2011, d'une solution ERP SI évolutive à même d'améliorer les performances et de supporter la croissance des activités financières et des ressources humaines, dans le cadre de l'amélioration de son système d'information.

➤ *Gestion des ACHATS et des approvisionnements*

La gestion des achats, Approvisionnements et stocks permet de suivre les achats depuis l'expression des besoins jusqu'à réception des marchés, de gérer le réapprovisionnement et les stocks au niveau des magasins de l'Office.

Le projet relatif à la professionnalisation du processus achats et stocks de l'ONCF comprend :

- le portail achats (FrontOffice et BackOffice) qui permet aux acheteurs, approvisionneurs, prescripteurs, contrôleurs de gestion et la cellule Global Sourcing de gérer le portefeuille achats : réalisé et mis en production en avril 2011 ;
- une Business Intelligence (BI)/tableaux de bord achats : en cours de réalisation ;

-
- une solution de secours des applications stock (site et solution Backup Stock) : réalisée et mis en production en 2010.

Les Domaines opérationnels

➤ *Gestion des infrastructures ferroviaires et du Patrimoine :*

Le projet Data-Infra a été réalisé dans le but d'arrêter une cartographie complète et détaillée de l'ensemble des installations fixes des équipements ferroviaires, et pour une meilleure maîtrise de la consistance de ces installations.

IRISSYS solution Software d'aide à la décision a été acquise pour la maintenance de la voie ferrée et appareils de voie.

Concernant la gestion du patrimoine, cette dernière est couverte par la solution intégrée «Up Manager» de gestion du patrimoine de l'ONCF, comprenant la gestion de l'inventaire physique du patrimoine, la gestion et la commercialisation des biens immobiliers, la gestion locative des biens immobiliers et le « Workflow » pour la gestion des procédures du patrimoine.

Logiciel PRIMAVERA a été acquis pour la planification des grands projets de construction.

➤ *Gestion du trafic ferroviaire*

Dans le cadre de sa démarche de développement, l'ONCF a décidé de se doter d'une solution informatique complète et intégrée comprenant la partie software et la partie hardware (logiciels et Matériel) lui permettant d'assurer une gestion globale, efficace, cohérente et optimisée de son trafic ferroviaire. Ce nouveau système, en cours de réalisation, s'aligne avec la stratégie de l'office orientée sur la satisfaction du client et se décompose en cinq (5) lots comme suit :

- l'acquisition de la plate-forme matérielle comprenant les Serveurs, les logiciels de base, les Systèmes d'exploitation, les systèmes de gestion des bases de données SGBD nécessaires à l'exploitation de la solution ainsi qu'un écran mural ;
- la conception, la planification, le pilotage et la gestion du plan transport stratégique et opérationnel
- la gestion opérationnelle de la circulation des trains ;
- la gestion de la rotation des locomotives, des rames et du personnel roulant ;
- un système de Workflow sur le retour sur expérience de circulation des trains de l'ONCF.

Ce domaine est couvert par d'autres applications notamment la gestion de la composition des trains voyageurs, le suivi des wagons qui permet de gérer l'acheminement des wagons, pour la préparation et la formation des trains et un outil décisionnel DWH Statistiques Traction qui permet de faire des statistiques sur la base de données Traction.

➤ *Gestion Matériel Roulant*

Ce domaine est couvert par des applications métiers ci-après :

- GMAO : la Gestion de la Maintenance du matériel roulant moteur et remorqué pour les activités fret, voyageurs et phosphates. Elle permet de prendre en charge les entrées/sorties du matériel Remorqué, moteur et organes, de réduire les immobilisations du matériel roulant et l'aide à la décision dans la gestion de l'entretien du matériel ;
- Gestion du gasoil traction : permet de suivre en temps réel l'évolution de la situation de gasoil au niveau de l'ensemble des postes de gasoil, de suivre les expéditions des citernes par le magasin central ;
- Gestion de l'inventaire Matériel Roulant ;
- Gestion du Parc Wagons, voitures et locomotives ;
- Gestion de la répartition des Wagons ;
- Suivi du Lavage de Matériel Roulant : application qui permet le suivi des prestations de sous-traitance ;

-
- Gestion des bulletins de traction.

➤ *La Gestion de l'activité Voyageurs*

Afin d'accompagner la stratégie commerciale, fortement ambitieuse et en perpétuelle évolution, de l'ONCF qui vise la modernisation de ses services, ce domaine a connu les évolutions et la réalisation de projets innovants à savoir :

- la refonte et la modernisation du système de vente de billets dont l'objectif est de construire un système solide, performant et évolutif permettant de supporter les évolutions futures de l'activité Voyageurs ;
- ALYAMAMA: Vente Mobile à bord des trains par les contrôleurs ;
- SPSS logiciel d'analyse des données de ventes voyageurs ;
- la modernisation des titres de transport en 2009 ;
- le nouveau système de tarification voyageur en 2009 ;
- la gestion des réclamations clients : réalisé en 2009
- le téléaffichage : le système d'informations voyageurs est installé dans 31 gares principales, il permet :
 - ✓ l'information dynamique des voyageurs sur les services des trains ;
 - ✓ l'amélioration de la qualité de service ;
 - ✓ l'information d'ordre Commercial ;
- les annonces Numérisées dans les gares et dans les trains
- la mise en place d'une TMA pour le SI Voyageurs pour accompagner les évolutions du SI Voyageurs et assurer sa maintenance depuis 2010 ;
- E-Voyage : il s'agit du projet de vente de billets par Internet qui intègre le concept du commerce électronique «e-paiement» par carte bancaire ;
- les Distributeurs Automatiques des Billets (DAB) : en cours de réalisation.

VI.7. POLITIQUE D'EXTERNALISATION²²

Afin de se consacrer à son activité principale et dans un souci d'efficacité et de qualité de service, l'ONCF poursuivra ses efforts visant à sous-traiter, concéder et/ou filialiser toutes les activités de support pouvant être externalisées, notamment la maintenance du matériel roulant et de l'infrastructure ferroviaire.

A noter que certaines activités non liées au métier de base de l'ONCF ont déjà été externalisées. Il s'agit essentiellement des activités de nettoyage, de gardiennage...etc.

²² Article 17 du Contrat-Programme

➤ *La Gestion de l'activité Fret et Phosphates*

Ce domaine est couvert par des applications métiers ci-après :

- FretNet : permet le suivi des recettes relatives au transport des marchandises, la prise en charge des déclarations d'expédition (contrat de transport) et la prise charge des aménagements tarifaires imposés par la rude concurrence dans ce domaine ;
- Système e-fret : c'est le premier e-service ONCF, conçu et réalisé en 2007 pour créer une plateforme d'échange d'informations en ligne entre l'ONCF et ses clients Fret ;
- Gestion des Démarches Commerciales : Gestion et suivi des démarches commerciales entreprises par les agences commerciales et suivi des taux de réalisations et besoins des clients ;
- Gestion Plateformes Logistiques Fret « GPLOG » Solution mobile (PDA) : elle consiste à doter le port sec Casablanca Mita d'une solution mobile (système PDA) permettant de renseigner en temps réel toutes les opérations effectuées sur les conteneurs dans l'aire de stockage et sur les trains entrants ou sortants du port sec ;
- Solution de Veille Fret : consiste à acquérir une solution de veille permettant de gérer automatiquement et avec des outils de pointe le fonctionnement de la veille au niveau de l'activité Fret. (projet en cours) ;
- PhosphaNet : Informatiser la gestion du transport des phosphates dans le but d'améliorer la gestion du temps de travail des utilisateurs, le traitement et la circulation des informations et de générer la déclaration d'expédition.

VII. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

VII.1. AXES DE DEVELOPPEMENT

La vision de l'ONCF à l'horizon 2015 découle d'une démarche participative constituant le socle de son Projet d'Entreprise baptisé Rihane 50, en référence aux défis à relever d'ici 2015 : transporter 50 millions de voyageurs et 50 millions de tonnes de marchandises.

Ce projet d'entreprise est un outil de travail au quotidien. Se révélant indispensable et efficace, il a permis de piloter et de mener à terme tous les projets inscrits dans le plan d'investissement.

En étant à la base du nouveau cycle de développement 2010-2015, ce projet se veut encore plus pertinent, apportant un lot de projets structurants dont celui de la ligne à grande vitesse.

Ainsi en 2010, ce système de pilotage a été revu pour répondre aux impératifs suivants :

- s'adapter à la nouvelle structure organisationnelle de l'ONCF, basée essentiellement sur la création de nouveaux domaines d'activité stratégiques ;
- responsabiliser les acteurs des domaines d'activité stratégique pour une meilleure contribution au déploiement du projet.

Grâce à ce projet, une feuille de route sera tenue pour assurer tous les engagements de l'ONCF à travers 5 axes portés par l'ensemble des équipes. Ces axes stratégiques se déclinent comme suit :

VII.1.1. Devenir le transporteur de référence au service des clients

Dans un contexte marqué par un accroissement soutenu des besoins en mobilité et aussi par une évolution permanente des attentes et des comportements des usagers, l'ONCF continuera à investir et s'investir pour asseoir sa position de transporteur de référence au service de ses clients.

Dans ce sens, l'Office a entrepris plusieurs actions lui permettant de relever de nouveaux défis pour des services encore plus novateur et plus performant au niveau de l'ensemble de ses domaines d'activités commerciales.

- **l'ONCF dispose d'une offre de transports performante selon les standards internationaux** : des temps de parcours compétitifs sur le réseau classique, des fréquences optimisées sur les axes porteurs et un système de tarification adapté. Ainsi, l'office cherche **assurer une régularité des trains de voyageurs à 95%** à horizon 2015 ;
- **l'ONCF est dans les standards internationaux en qualité de service en gares et à bord des trains** : dispose d'équipements permettant des transports performants, gère mieux les situations perturbées, offre des gares multiservices rénovées, améliore ses prestations et exporte son expertise. A travers la qualité de ses prestations, l'Office vise à atteindre **un taux de satisfaction des voyageurs de 85%** à horizon 2015 ;
- **l'Office est un acteur majeur de la chaîne logistique**: il offre des zones logistiques et des ports secs, réalise des embranchements, développe des solutions logistiques intégrées et offre des terrains en occupations temporaires. L'objectif recherché par l'Office consiste à développer son activité logistique en vue de réaliser un chiffre d'affaires de 200 Mdh en 2015 ;
- **l'ONCF assure la sécurité et la sûreté des circulations pour les personnes et les biens** : il améliore la sécurité des personnes, offre des équipements sécurisés et des services sûrs selon les standards internationaux. Ainsi, l'Office veille à **réduire de 10% par an le nombre d'incidents** d'ici à 2015 ;
- **l'Office est une force de proposition dans la chaîne logistique OCP** : il améliore la productivité des opérations logistiques, propose et réalise des solutions logistiques répondant aux attentes des opérateurs. En s'appuyant sur son partenariat avec l'OCP, l'ONCF vise à atteindre et à maintenir à 80% le niveau de **régularité de transport de phosphates** par voie ferroviaire ;
- **l'ONCF offre des services innovants grâce aux NTIC** (vente et distribution automatique des billets, assistance informatisée à bord des trains, télécommunication et Internet (gares et trains) etc,

autant de moyens mis en oeuvre en vue d'offrir 10 e-services opérationnels pour ses activités à horizon 2015).

VII.1.2. Une entreprise performante et en croissance continue

Compte tenu des grands chantiers engagés par le Royaume (cas du port de Tanger Med) et leur impact sur les besoins en matière de déplacements et de mobilité, l'ONCF s'attellera à mettre en oeuvre une stratégie de volume au niveau de ses activités commerciales.

Cette stratégie commerciale agressive consiste à saisir les opportunités offertes pour drainer au rail une clientèle supplémentaire. Il s'agit de faire progresser, de manière durable et profitable, la part du rail et améliorer le positionnement de l'Office dans un marché en pleine mutation tout en s'inscrivant dans la trajectoire de la croissance et de la performance continue.

A cet effet, l'ONCF a mené plusieurs actions visant à :

- **valoriser son patrimoine** en vue de réaliser 3,5 Mrds Dh de recettes hors trafic en 2015. La valorisation du patrimoine de l'Office porte aussi bien sur le développement et la modernisation des gares que sur les plateformes logistiques et les projets immobiliers ;
- **augmenter le volume de fret transporté** : l'ONCF réalise les liaisons Taourirt-Nador et Tanger-TangerMed, adapte le parc du matériel roulant à la demande et bénéficie des opportunités offertes par les plans céréalier et pétrolier. A horizon 2015, l'activité fret devrait générer un chiffre d'affaires de 1 Mrd Dh ;

Par ailleurs, il est à noter que l'activité fret et logistique de l'ONCF dispose d'une stratégie orientée client et qui vise deux objectifs :

1^{er} objectif : Accroître de façon significative le trafic des marchandises en passant de 10 millions de tonnes en 2010 à 15 millions de tonnes en 2015 ;

2^{ème} objectif : Positionner l'ONCF dans la logistique des conteneurs en visant le transport de 100 000 conteneurs par rail et le traitement de 300 000 conteneurs dans les ports secs à horizon 2015.

Pour atteindre ces objectifs, l'ONCF s'appuie sur quatre leviers :

- ✓ Accélérer le développement des plans logistiques sectoriels : Céréales et Hydrocarbures ;
- ✓ Capter rapidement le potentiel de trafic des nouvelles dessertes de Tanger Med et Nador ;
- ✓ Accroître la part du trafic ferroviaire dans les ports de Casablanca, Jorf Lasfar et Safi ;
- ✓ Construire et exploiter un réseau de terminaux à conteneurs multimodaux (ports secs) et développer, à leur proximité, des zones d'activité logistiques (ZAL).

De plus, l'ONCF a entamé des efforts d'optimisation du parc des wagons spécialisés dans le fret et leur adaptation aux besoins du marché (engrais, céréales, produits pétroliers...).

- **améliorer le nombre de voyageurs transportés** à travers une offre Grande Vitesse sur Tanger-Marrakech, l'optimisation de la capacité de lignes à forte fréquence et l'adaptation du parc de matériel roulant à la demande. Ainsi, sur le segment de transport de voyageurs, l'ONCF vise à réaliser un chiffre d'affaires de 2 Mrds Dh à horizon 2015 ;
- **augmenter le volume de phosphates transporté** en optimisant les parcours et en adaptant le parc de matériel roulant à la demande. Le transport de phosphates par voie ferroviaire devrait dégager un chiffre d'affaires de 2 Mrds Dh en 2015 ;
- **améliorer la marge globale par activité** en s'appuyant sur son système de pilotage, la rationalisation de ses moyens de production, la réduction des frais de structure et le développement des transports à forte valeur ajoutée. Le niveau de marge cible par activité s'élève à 20% du chiffre d'affaires pour l'activité fret, 40% pour le transport de voyageurs et 40% pour le transport de phosphates à horizon 2015 ;
- **maîtriser la répartition des recettes sur ses domaines d'activité** à travers la réalisation des plans de développement des activités Voyageurs et Fret.

-
- **se recentrer sur son coeur de métier** sur la base d'une cartographie des services externalisables, permettant d'externaliser les activités non stratégiques et de filialiser (avec contrôle) les activités non situées dans le Core Business.

VII.1.3. Devenir un modèle en matière de gestion des Ressources Humaines

L'ONCF poursuivra ces efforts en matière de perfectionnement des méthodes de management de ses Ressources Humaines par le renforcement des compétences, la motivation de ses collaborateurs et le développement de la culture de la performance au sein de l'entreprise. Dans ce sens, l'Office entreprend plusieurs actions visant aussi bien l'amélioration de ses performances que l'épanouissement de ses collaborateurs. Ces actions se présentent comme suit :

- **l'ONCF dispose de méthodes modernes en matières de GRH** permettant de :
 - ✓ faire bénéficier ses collaborateurs de la création de richesses ;
 - ✓ impliquer activement les partenaires sociaux dans le développement de l'entreprise ;
 - ✓ améliorer les conditions de travail de ses collaborateurs en mettant à leur disposition des lieux de travail conviviaux respectant les normes en matière d'hygiène et de sécurité.

Au niveau du management RH, l'Office ambitionne d'atteindre un taux de satisfaction RH de 80% à horizon 2015 ;

- **l'Office développe l'action sociale** pour améliorer la couverture médicale et sociale, faciliter l'accès à la propriété et développer des sites d'œuvres sociales (nouveaux centres de vacances, des clubs sportifs et de loisir, des crèches...). L'ensemble de ses mesures vise à réaliser un taux de satisfaction d'actions sociales de 80% en 2015 ;
- **l'ONCF offre un self service RH au personnel et développe la visioconférence ;**
- **l'ONCF maintient et développe le partage des connaissances ;**
- l'ONCF dispose d'un plan de **communication externe** qui valorise l'entreprise et d'un autre **interne** qui informe et mobilise les collaborateurs.

VII.1.4. Une entreprise au service de la collectivité

Reconnu comme moyen de transport jouissant d'atouts indéniables tels la préservation de l'environnement, le rail continuera sur cette lancée pour accomplir son rôle de vecteur de développement socio-économique. A ce propos, l'Office rajeunit, innove et poursuit sa démarche volontaire pour favoriser davantage la mobilité et l'acheminement de marchandises dans les meilleures conditions de sécurité. Le respect de l'environnement, l'engagement d'entreprise sociétale, le positionnement stratégique dans les transports urbains, l'importante contribution dans l'aménagement du territoire via la réalisation de projets ferroviaires structurants..., sont autant d'ambitions qui animent l'Office en tant que levier d'attractivité et de compétitivité du mode ferroviaire.

De par son statut d'entreprise citoyenne, l'ONCF mettra en marche plusieurs initiatives et actions en vue de rendre le rail de plus en plus accessible aux citoyens et au service de la collectivité. Ces actions et initiatives se présentent comme suit :

- **l'ONCF est un acteur reconnu dans la préservation de l'environnement** : il aménage les espaces dans les gares, les quais et le long des voies ferrées, intègre dans ses projets des mesures de préservation de l'environnement et économise l'usage de l'eau et de l'énergie ;
- **l'Office affiche ses ambitions d'entreprise sociétale** : il facilite la mobilité dans les villes par la création d'OA, intègre les besoins des personnes à mobilité réduite et participe au financement des ONG ;
- **l'ONCF s'implique dans les transports urbains** : il participe à la conception des schémas de transport urbain des grandes villes et opère des dessertes urbaines ;
- **l'ONCF est un acteur dans l'aménagement du territoire et du transport durable** : il étend son réseau ferré, délocalise les activités non voyageurs, restructure les zones des gares et développe le concept de transport régional ;

-
- **l'ONCF dispose d'un service TGV sur l'axe Tanger-Marrakech-Fès** : il aménage des lignes à Grande Vitesse et des lignes à hautes prestations.

VII.1.5. Un partenaire de référence pour les fournisseurs

Une attention particulière sera de plus en plus accordée à cette dimension avec les exigences qu'il faut, en vue de choisir les meilleurs fournisseurs, les plus compétents et les plus compétitifs et ce, dans un souci constant de les inciter à fournir des solutions optimales conjuguées avec un meilleur rapport qualité/prix.

En effet, la politique de l'ONCF à l'égard de ses fournisseurs illustre l'exercice d'une démarche responsable et engageante, visant à relever la qualité de ses relations avec ses fournisseurs au rang d'un avantage concurrentiel.

Dans ce cadre, l'ONCF poursuivra les efforts entrepris pour instaurer, avec ses fournisseurs, une relation de partenariat basée sur le respect et la confiance mutuelle conformément aux conditions contractuelles. En outre, l'Office œuvrera dans le sens de rehausser davantage le niveau de professionnalisme de ses acheteurs, tout en dotant ces derniers d'outils nécessaires et adéquats en vue de garantir une bonne gestion du portefeuille des fournisseurs.

VII.2. PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT

Le Contrat Programme 2005-2009 signé entre l'ONCF et l'Etat, pour un investissement de 18 Milliards de dirhams, a été un grand succès. Les objectifs initialement fixés dans ce Contrat-Programme ont été atteints, puisque l'Office a réalisé un chiffre d'affaires annuel moyen de 2,82 Mrds Dh contre 2,25 Mrds Dh initialement prévus, ainsi qu'un résultat opérationnel moyen de plus de 760 Mdh contre 498 Mdh attendus. En outre, le seuil de capacité d'autofinancement de l'ONCF a été franchi.

Encouragé par ces performances, l'ONCF a signé un nouvel accord avec les pouvoirs publics pour la période 2010-2015.

Dans le cadre de ce Contrat Programme, l'ONCF engagera un important programme d'investissements sur la période 2010-2015 tout en veillant à la préservation de ses équilibres financiers. Le montant d'investissement global s'établit à 32,8 Mrds Dh hors TVA, réparti comme suit :

- programme général pour la mise à niveau de l'appareil de production d'un montant de 12,8 Mrds Dh hors TVA ;
- programme de réalisation du projet du Train à Grande Vitesse entre Tanger et Casablanca pour 20,0 Mrds Dh hors TVA.

VII.2.1. Programme générale : 12,8 Mrds Dh hors TVA

Le programme général de la mise à niveau de l'appareil de production permettra à l'Office de :

- être en phase avec la stratégie de développement du secteur des transports au Maroc ;
- poursuivre la mise à niveau du réseau ferré pour répondre aux attentes des clients et aux aspirations des opérateurs économiques ;
- poursuivre l'amélioration de la productivité de l'appareil de production ;
- rehausser le niveau de la qualité des prestations offertes ;
- augmenter les recettes de trafic ;
- faire face aux problèmes de saturation ;
- améliorer la sécurité et la flexibilité d'exploitation.

Le financement du programme général sera entièrement pris en charge par l'ONCF et ce, à travers les dotations en capital de l'Etat, l'autofinancement généré par l'activité, le recours à l'endettement ainsi que par tout outil de financement assurant au mieux les intérêts de l'Office.

Ainsi, la capacité sur certains axes prioritaires sera renforcée : triplement des voies entre Casablanca et Kénitra, doublement partiel de Settat à Marrakech, électrification et renouvellement de la ligne Fès-Oujda. De nouvelles plates formes logistiques seront déployées, les gares modernisées et les systèmes de sécurité et de signalisation seront renforcés davantage.

Les principaux projets de ce programme sont les suivants :

L'augmentation de la capacité Casablanca-Kénitra

Ce projet, dont le coût s'élève à 4,5 Mrds Dh, vise à faire face à la croissance du trafic commercial (voyageurs et fret) en permettant la circulation des Trains Navettes entre Casablanca et Kénitra, des trains fret entre le nord et le sud et aussi des trains de ligne voyageurs (y/c TGV).

La réalisation de ce projet s'étalera sur la période 2010-2015.

La mise à niveau de la ligne Settat-Marrakech

Ce projet correspond au remplacement de la voie unique classique et de la ligne caténaire (1930) et au doublement d'un tronçon de 60 km de cette ligne.

Le coût du projet s'élève à 600 Mdh et l'achèvement des travaux aura lieu en 2012.

La mise à niveau de la ligne Fès-Oujda

La mise à niveau de cette ligne (ligne exploitée en diesel) permettra à l'ONCF de répondre aux besoins du trafic commercial sur le trajet Fès-Oujda et d'assurer la nouvelle desserte Taourirt-Nador.

Le coût du projet, dont la fin des travaux est prévue en 2014, s'établit à 900 Mdh dont 600 Mdh liée aux travaux d'électrification et 300 Mdh affectés au renouvellement de la voie et ouvrage d'art.

La mise à niveau de la ligne Sidi Kacem-Tanger

La réalisation de ce projet permettra l'écoulement du trafic fret en provenance de Tanger Med, l'amélioration de la sécurité et la flexibilité de l'exploitation.

Le coût du projet s'élève à 500 Mdh et la fin des travaux est prévue pour 2013.

La mise à niveau des gares

Ce projet, dont le coût s'établit à 730 Mdh, vise à valoriser le patrimoine ferroviaire de l'ONCF, de diversifier ses sources de revenus et d'augmenter le trafic. La fin des travaux liés à ce projet est prévue pour 2015.

La réalisation des plates-formes logistique

S'inscrivant dans le cadre de la stratégie Fret de l'ONCF, ce projet permettra à l'Office, à travers ses prestations logistiques, d'attirer de nouveaux clients et fidéliser les clients actuels. L'objectif étant d'augmenter le chiffre d'affaires de l'Office et d'améliorer la rentabilité de l'activité Fret.

La réalisation de ce projet nécessitera une enveloppe de 525 Mdh et s'achèvera en 2015.

La mise à niveau des installations de sécurité

Ce projet vise à améliorer la capacité de la ligne Ain Sbaa – Nouasseur et à sécuriser l'exploitation ferroviaire. Son coût global s'établit 570 Mdh et la date d'achèvement des travaux est prévue pour 2015.

L'acquisition du matériel roulant

Sur la période 2010-2014, l'ONCF a engagé un programme d'acquisition de nouveau matériel roulant, en remplacement du parc âgé et vétuste (pannes, immobilisations), pour un montant de 1 Mrd Dh. Ce programme permettra à l'Office de faire face à l'évolution du trafic, de diminuer les coûts de maintenance et d'exploitation du matériel et aussi d'améliorer la disponibilité.

La réhabilitation du parc de matériel existant

La réhabilitation du parc de matériel existant nécessitera un budget de 1 Mrd Dh et s'étalera sur la période 2010-2014. Ce projet permettra à l'office de :

- allonger la durée de vie du matériel ;
- améliorer le confort, la fiabilité et les performances ;
- réaliser des économies sur les coûts d'investissement ;
- diminuer les coûts de maintenance du matériel ;
- diminuer le taux d'immobilisation du matériel et améliorer sa disponibilité.

VII.2.2. Programme de réalisation du TGV : 20,0 Mrds Dh hors TVA

La réalisation de ce programme permettra à l'ONCF d'accompagner le développement économique et social du pays en reliant deux pôles économiques à fort potentiel, à savoir Tanger et Casablanca. Le projet de réalisation du TGV vise également à faire face à l'évolution prévisible du trafic et à mettre à la disposition des clients un produit plus compétitif sur les plans de la sécurité, la qualité, la rapidité, la fréquence et la régularité.

Ce projet comprend :

- la réalisation d'une nouvelle ligne à grande vitesse de 200 Km entre Tanger et Kenitra ;
- l'acquisition et la mise en place de nombreuses infrastructures et équipements ferroviaires : l'installation d'un poste de commande à distance, la création d'une centrale sous-station à Rabat, une signalisation (ERTMS), un système de télécommunication (GSM-R) et le réaménagement des installations ferroviaires des gares de Tanger-ville, Kénitra, Rabat-Agdal et Casablanca-Voyageurs ;
- l'adaptation et l'amélioration des lignes classiques à l'entrée de Tanger et Kénitra ;
- la construction des bases de travaux à Asilah et Kénitra et leur raccordement à la ligne classique et à la nouvelle ligne ;
- l'acquisition des rames à grande vitesse. Dans ce sens, l'ONCF et Alstom ont signé un contrat portant sur l'acquisition de 14 rames duplex deuxième génération. Ces rames sont composées chacune de deux motrices encadrant huit remorques articulées, dont deux de première classe, cinq de seconde classe et une buvette. Chaque rame offre une capacité de 533 places assises dont 10% sont réservées aux personnes à mobilité réduite et deux espaces pour usagers de fauteuils roulants. La livraison de la 1^{ère} rame est prévue fin 2014 ;
- la construction d'un atelier pour l'entretien et la maintenance des rames à Tanger d'une capacité de 30 rames. Cet atelier, dont la superficie est de 22 Ha (avec 30 000 m² couverte), sera achevé en mars 2014 et mis en service au mois d'août de la même année.

Cette nouvelle ligne TGV sera dédiée au seul trafic des voyageurs et sera exploitée à une vitesse commerciale de 320 Km/h.

Le financement de ce programme sera assuré comme suit :

- contribution du budget de l'Etat : 4,8 Mrds Dh ;
- contribution du Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social : 1 Mrd Dh ;
- emprunts : 13,4 Mrds Dh, dont :
 - ✓ Fonds Arabes (Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social, Fonds Koweïtien de Développement Economique Arabe, Fonds Saoudien pour le Développement et Fonds d'Abu Dhabi pour le Développement) pour 4,0 Mrds Dh ;
 - ✓ Agence Française de Développement (AFD) pour 2,4 Mrds Dh ;
 - ✓ Reserve des Pays Emergents (RPE) pour 7,0 Mrds Dh ;
- Don français : 0,8 Mrd Dh.

S'agissant de l'état d'avancement de ce projet, l'année 2010 a connu la réalisation des étapes suivantes :

-
- tracé de la ligne arrêté en mars 2010 ;
 - mise en place des maîtrises d'œuvre (MOE) en mai 2010 ;
 - lancement des travaux préparatoires en juillet 2010 ;
 - lancement des consultations pour :
 - ✓ la présélection des entreprises de Génie Civil ;
 - ✓ les travaux de pré-chargement des plates-formes Zone Nord ;
 - ✓ la fourniture de ballast pour les lignes et installations terminales ;
 - ✓ la fourniture de traverses.

Les prochaines étapes en 2011 porteront sur :

- l'achèvement des travaux préparatoires : dégagement des emprises et travaux de renforcement des sols compressibles ;
- début des travaux de Génie Civile : terrassement et construction d'ouvrage d'art ;
- signature du contrat pour la conception et la réalisation de l'atelier de maintenance de Tanger.

VII.2.3. Projet RER de Casablanca

Conformément aux dispositions de la convention de partenariat, signée en janvier 2007 avec les autorités de Casablanca, l'ONCF a approfondi la réflexion sur les scénarii de développement de la desserte ferroviaire urbaine Al Bidaoui pour une forte contribution au transport collectif. Il en ressort la nécessité de dédier une infrastructure propre à la ligne RER (Réseau Express Régional) pour permettre au mode ferroviaire de jouer son rôle de réseau ossature au niveau du Grand Casablanca.

Le RER d'une longueur de près de 63 km dont 9 km en souterrain sera réalisé sur une nouvelle plateforme ferroviaire, en double voie, parallèle à la ligne actuelle entre Mohammedia et Casa-Port d'une part, et entre Casa Sud (actuelle halte Facultés) et l'Aéroport Mohammed V, d'autre part.

Il desservira les pôles urbains régionaux : Mohammédia et les villes de Zenata et Nouaceur, ainsi que les principaux quartiers générateurs de déplacements : Sidi Bernoussi, Hay Mohammadi, Aïn Sebaâ, le Centre Ville, Hay Hassani, quartier Ennassim, Sidi Maârouf.

Le RER disposera de deux services distincts :

- un service périurbain reliant Mohammédia et l'aéroport Mohammed V ;
- un service urbain permettant de doubler la fréquence sur le tronçon Aïn Sebaâ-Ennassim.

L'état d'avancement de ce projet se présente comme suit :

- achèvement des études d'Avant Projet Sommaire du RER relatives :
 - ✓ à l'infrastructure générale, les ouvrages d'assainissement, les petits ouvrages d'art, un tunnel selon deux solutions (tunnelier et tranchée couverte) et l'étude de définition des grands ouvrages d'art et des gares ;
 - ✓ au système d'exploitation ferroviaire nécessaire pour la future desserte urbaine.

La réalisation de ce projet est tributaire du montage financier à arrêter avec les différents intervenants.

Dans ce cadre, l'étude institutionnelle et financière du projet RER est en cours de finalisation. Les modalités de réalisation de ce projet seront arrêtées dans le cadre d'une convention entre les entités concernées, étant entendu que le projet sera réalisé dans des conditions techniques et économiques efficaces et équitables et sans compromettre les équilibres financiers de l'ONCF.

PARTIE VI. SITUATION FINANCIERE DU GROUPE ONCF

I. PERIMETRE DE CONSOLIDATION DE L'ONCF

Les comptes présentés dans la présente note d'information sont les comptes consolidés du Groupe ONCF.

Historiquement, les comptes sociaux de l'ONCF comprennent trois activités :

- l'activité ferroviaire, la plus représentative de l'office, comprend aussi bien le transport des voyageurs que celui des marchandises dont notamment le phosphate ;
- l'activité « caisses de retraites » dont la comptabilité est séparée de l'activité ferroviaire depuis 2001. La gestion des retraites a été transférée au RCAR le 1^{er} janvier 2002. Depuis, les comptes consolidés de l'ONCF prennent toujours en compte ceux de l'activité « caisse de retraites » qui sont reflétés par le résultat financier puisque l'activité se résume aujourd'hui au remboursement des dettes contractées ;
- les activités annexes correspondent à l'activité de Supratours, des hôtels Palais Jamai à Fés, Michlifen à Ifrane, etc.

Ainsi, pour un meilleur suivi des activités, l'ONCF avait pour pratique d'établir des états de synthèses séparés pour chacune d'entre elles.

En 2006, et suite à la filialisation de SUPRATOOURS, les résultats consolidés de l'ONCF intègrent désormais deux activités : l'activité ferroviaire et l'activité caisse des retraites. En effet, l'ONCF a décidé d'intégrer le reliquat des activités annexes, au demeurant peu significatif, dans l'activité ferroviaire, affectant ainsi la présentation des états financiers sociaux de cette dernière.

Au 31 décembre 2010, le périmètre de consolidation du Groupe ONCF se présente comme suit :

Société	Secteur d'activité	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
SUPRATOOURS	Transports	100,0%	100,0%	Intégration globale
SUPRATOOURS TRAVEL *	Tourisme	100,0%	100,0%	Intégration globale
SBM	Exploitation de carrières	77,5%	77,5%	Intégration globale
CARRE	Transports	93,1%	93,1%	Intégration globale
MAMOUNIA	Hôtellerie	62,1%	62,1%	Intégration globale
MICHLIFEN **	Hôtellerie	100,0%	100,0%	Intégration globale
LPEE	Etude et contrôle de génie civil et autres	25,0%	25,0%	Mise en équivalence
SCIF	Construction de matériel industriel	20,0%	20,0%	Mise en équivalent

Source : ONCF

* La société Supratours Travel a été consolidée à partir de l'exercice 2009.

* La société de gestion de l'hôtel Michlifen a été consolidée à partir de l'exercice 2010.

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que les revenus de l'hôtel Michlifen sont intégrés dans le chiffre d'affaires de l'ONCF en tant que produits hors trafic (revenus accessoires).

Les sociétés exclues du périmètre de consolidation du Groupe ONCF et les raisons de leur exclusion sont présentées dans le tableau ci-après :

Société	% de participation	Raison d'exclusion
Chaîne Hôtelière Transatlantique	100,0%	En liquidation judiciaire
Grands Carrières Marocaines	100,0%	En liquidation judiciaire
SOCICA	22,6%	En liquidation judiciaire
Société DIAFA	20,1%	En liquidation judiciaire
Edition Marocaines et Internationales	12,1%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
SCI Maison des Etudiants Maroc	10,5%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Cité Un des Jeunes	5,7%	En liquidation judiciaire
Cité Deux des Jeunes	4,6%	En liquidation judiciaire
Société Nationale des Autoroutes du Maroc	0,1%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Casablanca Transport	1,7%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)

Source : ONCF

II. PRESENTATION DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDE DE L'ONCF

Le compte de produits et charges du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Compte de résultat - En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Produits d'exploitation	3 521	3 598	4 346	2,2%	20,8%
Chiffre d'affaires	3 197	3 066	3 913	-4,1%	27,6%
Autres produits	324	532	433	64,1%	-18,6%
Charges d'exploitation	2 801	3 601	3 884	28,6%	7,8%
Achats revendus et consommés	871	1 170	1 138	34,3%	-2,7%
Autres charges externes *	194	265	386	36,4%	45,8%
Impôts et taxes	24	24	33	-2,1%	38,0%
Salaires et charges de personnel	860	942	1 023	9,6%	8,5%
Dotations aux amortissements et provisions	852	1 201	1 304	40,8%	8,6%
Résultat d'exploitation	720	-3	463	Na	Na
Résultat financier	-618	-634	-745	-2,7%	-17,5%
Résultat courant	103	-637	-282	Na	55,7%
Résultat non courant	87	25	-73	-70,9%	Na
Résultat avant impôts	190	-612	-356	Na	41,9%
Impôts sur les bénéfices	41	59	31	45,5%	-47,8%
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	28	16	16	-40,6%	-4,9%
Résultat net consolidé	177	-655	-371	Na	43,3%
Part du Groupe	158	-560	-301	Na	46,3%
Intérêts minoritaires	19	-95	-70	Na	26,0%

Source : ONCF

III. ANALYSE DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDÉ

III.1. PRODUITS D'EXPLOITATION

Les produits d'exploitation du Groupe ONCF ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Chiffre d'affaires	3 197	3 066	3 913	-4,1%	27,6%
Autres produits	324	532	433	64,2%	-18,6%
Produits d'exploitation consolidés	3 521	3 598	4 346	2,2%	20,8%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, les produits d'exploitation du Groupe ONCF ont affiché une hausse de 20,8% à près de 4 346 Mdh. Cette progression est principalement liée à l'amélioration du chiffre d'affaires consolidé qui a enregistré une augmentation de 27,6% par rapport à 2009 pour atteindre près de 3 913 Mdh.

Revue analytique 2008/2009

Les produits d'exploitation consolidés se sont établis à près de 3 598 Mdh à fin 2009, en progression de 2,2% par rapport à 2008. Cette évolution s'explique essentiellement par une augmentation des autres produits de 64,2% à près de 532 Mdh à fin 2009, permettant ainsi de compenser la baisse du chiffre d'affaires consolidé au titre de la même période. Ce dernier s'élève à 3 066 Mdh à fin 2009, en baisse de 4,1% par rapport à l'exercice précédent.

III.1.1. Chiffre d'affaires

Le détail du chiffre d'affaires du Groupe ONCF, intégrant les filiales consolidées par intégration globale, se présente comme suit :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Activité ONCF *	2 927	2 665	3 243	-8,9%	21,7%
Transport de voyageurs	1 003	1 097	1 179	9,4%	7,5%
Transport de marchandises	341	241	308	-29,5%	28,2%
Transport Industries chimiques	71	62	95	-12,7%	52,7%
Transport de phosphates	1 316	1 122	1 515	-14,7%	34,9%
Produits hors trafic	200	149	149	-25,3%	0,0%
Activités filiales *	270	401	670	48,3%	67,2%
Société la MAMOUNIA	52	122	406	>100,0%	>100,0%
CARRE	38	77	74	>100,0%	-3,5%
SUPRATOURS	142	148	132	4,7%	-10,8%
SUPRATOURS TRAVEL	0	19	41	Na	>100,0%
SBM	39	35	17	-10,8%	-52,6%
Chiffre d'affaires consolidé	3 197	3 066	3 913	-4,1%	27,6%

Source : ONCF

* le chiffre d'affaires est retraité des relations inter compagnies

Les recettes de l'activité de l'ONCF représentent en moyenne près de 86,8% du chiffre d'affaires consolidé, sur les trois derniers exercices.

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ONCF s'établit à 3 913 Mdh, en progression de 27,6% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution provient aussi bien de l'augmentation des recettes de l'activité ferroviaire (activité ONCF) que de l'accroissement du chiffre d'affaires des filiales consolidées.

Au titre de l'exercice 2010, les recettes de l'activité de l'ONCF ont enregistré une progression de 21,7% à près de 3 243 Mdh. Cette amélioration trouve son origine dans les éléments suivants :

- une progression de 7,5% (+82,1 Mdh) des recettes relatives au transport de voyageurs pour s'établir à 1 179 Mdh à fin 2010. Cette évolution résulte de l'augmentation du nombre de voyageurs qui a atteint 31 millions personnes à fin 2010, en hausse de 4,9% par rapport à 2009 ;
- une amélioration des recettes de transports de marchandises (y compris industries chimiques) de 33,2% à près de 403 Mdh à fin 2010, suite notamment à l'augmentation du trafic en volume. En effet, le trafic des produits dérivés des phosphates ainsi que celui des marchandises diverses ont connu des progressions respectives de 50% et 20% par rapport à 2009;
- une nette augmentation des recettes provenant du transport de phosphates qui se sont accrues de 34,9% (+392 Mdh) pour s'établir à 1 515 Mdh à fin 2010. La reprise de la production nationale au niveau de l'ensemble des sites de l'OCP, suite à l'amélioration de la conjoncture mondiale, a eu un impact favorable sur le transport de phosphates par voie ferroviaire, dont le volume a enregistré une croissance de 46,3% pour s'établir à 26,6 millions de tonnes à fin 2010 ;
- une stagnation des produits hors trafic en 2010 par rapport à l'exercice précédent. Ces produits, dont le montant s'élève à 149 Mdh en 2010, correspondent principalement aux revenus des activités suivantes :
 - ✓ locations diverses pour près de 64 Mdh ;
 - ✓ travaux pour tiers pour près de 11 Mdh ;
 - ✓ prestations et cessions diverses pour un montant de 55 Mdh ;
 - ✓ revenus de l'activité hôtelière de l'ONCF (hôtels Palais Jamai à Fès et Michlifèn à Ifrane) pour près de 15 Mdh.

Au titre de cet exercice, le chiffre d'affaires des filiales consolidées a progressé de 67,2% (+269 Mdh) à près de 670 Mdh, suite aux effets conjugués suivants :

- ✓ l'amélioration de la contribution de la Mamounia de 284 Mdh en 2010. Cette progression correspond aux effets de la première année d'exploitation pleine après réouverture de l'hôtel en 2009 ;
- ✓ la progression de la contribution de Supratours Travel de +22 Mdh est liée aux effets de la 1^{ère} année d'exploitation des agences de voyages qui faisaient partie intégrante de l'activité de Supratours SA ;
- ✓ la baisse de la contribution de SBM de 52,6% (-18 Mdh). Cette baisse coïncide avec l'achèvement du programme d'investissement 2005-2009 de l'ONCF qui s'est traduit par une baisse de la demande de ballast auprès de SBM ;
- ✓ La diminution de la contribution de Supratours SA de 10,8% (-16 Mdh), est liée essentiellement de la filialisation de l'activité agences de voyages dont la gestion est assurée désormais par Supratours Travel.

Revue analytique 2008/2009

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ONCF s'établit à 3 066 Mdh à fin 2009, en repli de 4,1% par rapport à 2008. La baisse des recettes de l'ONCF de 8,9% (-260 Mdh) par rapport à 2008 a été atténuée par l'amélioration du chiffre d'affaires des filiales consolidées de 48,3% (+131 Mdh).

Les recettes de l'activité ferroviaire ont atteint 2 665 Mdh à fin 2009, affichant un recul de 8,9% par rapport à 2008. Ce ralentissement de l'activité ferroviaire s'explique essentiellement par les éléments conjugués suivants :

- une progression des recettes du transport des voyageurs de 9,4% (+94 Mdh) par rapport à 2008, pour atteindre 1 097 Mdh au 31 décembre 2009. Cette activité a bénéficié de l'amélioration continue de l'offre Voyageurs pour atteindre le cap de 30 millions de voyageurs en 2009, soit une progression de 7,4% par rapport à 2008 ;
- un repli des recettes de l'activité de transport de marchandises (y compris industries chimiques) de 26,6% comparativement à 2008, pour s'établir à 303 Mdh à fin 2009. Cette situation provient essentiellement du ralentissement du trafic des produits dérivés des phosphates (industries chimiques de l'OCP) qui a accusé une baisse du volume de 14,2% et aussi de la baisse du trafic des marchandises diverses dont le volume a reculé de 14,7% en 2009 ;
- un retrait des recettes de l'activité de transport de phosphates de 14,7% à près de 1 122 Mdh à fin 2009. La baisse du tonnage de phosphates transporté de 23,1% au titre de la même période, demeure la principale raison de ce repli. En effet, la morosité du marché international de phosphates a conduit à un arrêt de la production nationale des phosphates et des produits dérivés suite à la fermeture des complexes de valorisation de Jorf Lasfar et de Safi ;
- une baisse de 25,3% à près de 149 Mdh des revenus générés par les activités annexes. Il s'agit essentiellement des éléments suivants :
 - ✓ locations diverses pour près de 53 Mdh ;
 - ✓ travaux pour tiers pour près de 31 Mdh ;
 - ✓ prestations et cessions diverses pour près de 58 Mdh ;
 - ✓ revenus de l'activité hôtelière pour près de 4 Mdh.

Le chiffre d'affaires des filiales consolidées a enregistré une nette progression au titre de l'exercice 2009, avec une croissance de 48,3% à près de 401 Mdh. Cette évolution provient principalement de l'amélioration de la contribution des sociétés la MAMOUNIA et la SMTR CARRE de +70,3 Mdh et +38,8 Mdh respectivement. En outre, l'entrée en exploitation en 2009 de la société Supratours Travel a contribué à l'amélioration du chiffre d'affaires consolidé de 19 Mdh.

III.1.2. Autres produits

Les autres produits d'exploitation de l'activité ferroviaire, dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous, représentent en moyenne près de 98,4% des autres produits d'exploitation consolidés, sur les trois derniers exercices.

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Autres produits consolidés	324	532	433	64,1%	-18,6%
Dont autres produits activité ferroviaire (ONCF)	321	521	425	62,4%	-18,4%
Variation des stocks de produits *	1	6	33	>100,0%	>100,0%
Immobilisations d'exploitation	257	451	300	75,1%	-33,5%
Autres produits d'exploitation	1	1	1	-1,0%	-5,3%
Reprises d'exploitation - transfert de charges	62	64	92	3,1%	43,5%

Source : ONCF

* La variation de stocks de produits concerne le stock de produit de réemploi et le stock de services en cours.

Revue analytique 2009/2010

Les autres produits du Groupe ONCF se sont établis à 433 Mdh, en baisse de 18,6% par rapport à l'exercice précédent en raison, principalement du repli des autres produits de l'activité ferroviaire de 18,4% à près de 425 Mdh à fin 2010. Cette baisse s'explique essentiellement par les effets conjugués suivants:

- le recul de la production immobilisée de 33,5% (-151 Mdh) à près de 300 MDH à fin 2010. Il s'agit des travaux d'investissements réalisés par l'ONCF pour lui-même et concernent les investissements d'infrastructure et de réhabilitation du matériel roulant ;
- la hausse des reprises d'exploitation de 43,5% correspondant pour l'essentiel à la reprise sur provision pour dépréciation des stocks pour un montant de 143 Kdh ainsi que les transferts de charges d'exploitation en charges non courantes pour un montant de 66 Mdh. Ces dernières concernent la participation de l'ONCF avec les communes dans la réalisation de projets en commun. Il s'agit principalement des projets de suppression des passages à niveau et leur remplacement par des ponts-routes ou des ponts-rails ;
- l'augmentation de la variation de stocks de produits de 27 Mdh en 2010 par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit essentiellement de travaux pour compte de tiers non encore livrés à la clôture de l'exercice. Ces travaux portent principalement sur des embranchements réalisés par l'ONCF pour le compte de ses clients fret (connexion des usines aux voies ferrées).

Revue analytique 2008/2009

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 532 Mdh à fin 2009, en progression de 64,1% (+200 Mdh) par rapport à 2008. Cette évolution s'explique essentiellement par une progression des autres produits relatifs à l'activité ferroviaire de 62,4% à près de 521 Mdh à fin 2009, suite notamment à l'augmentation des immobilisations d'exploitation (travaux d'investissements réalisés par l'ONCF pour lui-même) de 75,1% (+193 Mdh) par rapport à 2008.

III.2. CHARGES D'EXPLOITATION

L'évolution des charges d'exploitation consolidées se présente comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Achats revendus et consommés consolidés	871	1 170	1 138	34,3%	-2,7%
Dont activité ferroviaire (ONCF)	813	1 051	976	29,4%	-7,2%
Autres charges externes consolidées	194	265	386	36,4%	45,8%
Dont activité ferroviaire (ONCF)	110	123	197	11,9%	60,0%
Impôts et taxes consolidés	24	24	33	-2,1%	38,0%
Salaires et charges de personnel consolidés	860	942	1 023	9,6%	8,5%
Dont activité ferroviaire (ONCF)	768	801	850	4,2%	6,2%
Dotations aux amortissements et provisions consolidées	852	1 201	1 304	40,8%	8,6%
Total charges d'exploitation consolidées	2 801	3 601	3 884	28,6%	7,8%
Dont activité ferroviaire (ONCF)	2 521	2 963	3 112	17,5%	5,0%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, les charges d'exploitation consolidées, dont près de 80,1% provient de l'activité ferroviaire, ont augmenté de 7,8% à près de 3 884 Mdh. Cette progression, qui demeure moins importante que celle des produits d'exploitation, s'explique essentiellement par les effets conjugués suivants :

- un repli des achats revendus et consommés de 2,7% (-32 Mdh) par rapport à 2009 ;
- une augmentation des autres charges externes de 45,8% par rapport à 2009 (+121 Mdh) à près de 386 Mdh à fin 2010 ;
- une hausse des charges de personnel de 8,5% (+80 Mdh) par rapport à 2009, pour atteindre 1 023 Mdh à fin 2010 ;
- une progression des dotations aux amortissements et provisions de 8,6% (+103 Mdh) par rapport à 2009 pour s'établir à 1 304 Mdh à fin 2010.

Revue analytique 2008/2009

Les charges d'exploitation du Groupe ONCF se sont établies à 3 601 Mdh à fin 2009 contre 2 801 Mdh en 2008, soit une progression de 28,6% sur la période. Cette augmentation concerne l'ensemble des postes de charges, notamment :

- la hausse des achats revendus et consommés de 34,3% (+299 Mdh) par rapport à 2008 à 1 170 Mdh au 31 décembre 2009 ;
- l'augmentation des autres charges externes de 36,4% (+71 Mdh) par rapport à 2008, pour s'établir à 265 Mdh à fin 2009 ;
- la progression des charges de personnel de 9,6% (+82 Mdh) par rapport à 2009 pour s'établir à 942 Mdh à fin 2009 ;
- la hausse des dotations d'exploitation aux amortissements et aux provisions de 40,8% (+348 Mdh) par rapport à 2008 pour atteindre 1 201 Mdh à fin 2009.

Par ailleurs, il y a lieu de préciser qu'au titre de l'exercice 2009, les charges d'exploitation relatives à l'activité ferroviaire représentent 82,3% des charges d'exploitation consolidées.

III.2.1. Achats revendus et consommés des matières et fournitures

Les achats revendus et consommés des matières et fournitures ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Achats revendus et consommés consolidés	871	1 170	1 138	34,3%	-2,7%
Dont achats revendus et consommés activité ferroviaire (ONCF)	813	1 051	976	29,4%	-7,2%
Achats consommés de matières et fournitures stockées	326	557	408	71,0%	-26,8%
Achats consommés de matières et fournitures non stockées	53	55	65	2,8%	18,0%
Achats de travaux, études et prestations de service	150	130	141	-13,0%	8,3%
Energie traction	284	309	362	8,9%	17,2%
- Gasoil de traction	102	93	96	-8,7%	3,5%
- Electricité de traction	182	216	266	18,7%	23,1%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les achats revendus et consommés du Groupe ONCF, dont 85,9% correspondent à l'activité ferroviaire, se sont établis à 1 138 Mdh à fin 2010, en baisse de 2,7% par rapport à 2009.

Les achats revendus et consommés de l'activité ferroviaire ont connu un repli de 7,2% (-75 Mdh) à 976 Mdh à fin 2010. Ce recul s'explique par les éléments conjugués suivants :

- un repli des achats consommés de matières et fournitures stockées de 26,8% (-149 Mdh) à 408 Mdh au 31 décembre 2010. Ce recul concerne principalement la consommation des matières pour investissements qui s'élève à 198 Mdh en 2010 contre 356 Mdh en 2009, soit une baisse de 44,4% (-158 Mdh) au titre de cette période. En revanche, la consommation de matières pour exploitation et unités de production a affiché une progression de 4,6% (+9 Mdh) pour s'établir à 201 Mdh à fin 2010 ;
- une augmentation des achats consommés de matières et fournitures non stockés et des achats de travaux, études et prestations de service de 18,0% (+10 Mdh) et 8,3% (+11 Mdh) respectivement ;
- une hausse de 17,2% des charges liées à l'énergie de traction pour s'établir à 362 Mdh à fin 2010. Il s'agit des charges relatives la consommation de l'électricité et du gasoil de traction qui ont enregistré des progressions respectives de 23,1% (+50 Mdh) et 3,5% (+3 Mdh) en 2010. L'augmentation du nombre de trains en circulation ainsi que l'extension du réseau demeurent les principales raisons de cette hausse.

Revue analytique 2008/2009

Les achats revendus et consommés consolidés de l'ONCF se sont établis à 1 170 Mdh en progression de 34,3% par rapport à 2008. Cette évolution s'explique principalement par une hausse de 29,4% des achats revendus et consommés de l'activité ferroviaire pour atteindre 1 051 Mdh à fin 2009. La hausse de ces derniers s'explique essentiellement par les effets conjugués suivants :

- une augmentation de 71,0% (+231 Mdh) à près de 557 Mdh des achats consommés de matières et fournitures stockées au titre de l'exercice 2009. Cette hausse concerne essentiellement la consommation des matières pour investissements qui est passée de 145 Mdh en 2008 à 356 Mdh en 2009, soit une hausse de 211 Mdh. Pour sa part, la consommation de matières pour exploitation et unités de production a enregistré une progression de 11,2% soit près de 20 Mdh de plus qu'en 2008;
- un recul des achats de travaux, études et prestations de services de 13,0% (-20 Mdh) pour s'établir à 130 Mdh à fin 2009 ;
- une progression de la consommation de l'énergie de traction de 8,9% (+25 Mdh) pour atteindre 309 Mdh à fin 2009. Cette hausse provient de l'accroissement de la charge liée à la consommation de l'électricité de traction (+34 Mdh) qui n'a pas été compensée par la réduction de la charge relative à la consommation du gasoil de traction (-9 Mdh).

III.2.2. Autres charges externes

Les autres charges externes du Groupe ONCF ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Autres charges externes consolidées	194	265	386	36,4%	45,8%
Dont autres charges externes activité ferroviaire (ONCF)	110	123	197	11,9%	60,0%
Personnel temporaire	1	1	1	13,2%	14,2%
Voyages et déplacements	42	43	48	2,8%	10,5%
Autres / divers	67	79	148	17,6%	87,6%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les autres charges externes consolidées se sont établies à 386 Mdh à fin 2010 contre 265 Mdh en 2009, soit une progression de 45,8% sur cette période, suite notamment à l'augmentation des autres charges externes relatives à l'activité ferroviaire. Ces dernières se sont accrues de 60,0% pour atteindre 197 Mdh à fin 2010 en raison, principalement de :

- l'augmentation des charges liées aux travaux, fournitures et services extérieurs qui se sont établies à 68 Mdh en 2010, enregistrant ainsi une hausse de 28,7% (+15 Mdh) par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit principalement des travaux d'extension du réseau et des dépenses de maintenance des installations et d'entretien du matériel ;
- la hausse des frais de déplacement de 10,5% en 2010 à près de 48 Mdh. Cette progression est liée principalement à l'évolution de l'activité de l'Office ainsi qu'aux déplacements exceptionnels liés aux intempéries qui ont marqué l'année 2010.

Revue analytique 2008/2009

Les autres charges externes consolidées se sont établies à 265 Mdh à fin 2009, en progression de 36,4% comparativement à 2008. Il s'agit essentiellement :

- des autres charges externes de l'activité ferroviaire qui ont affiché une hausse de 11,9% à 123 Mdh à fin 2009, suite notamment à l'augmentation des charges relatives aux travaux, fournitures et services extérieurs ;
- des autres charges externes relatives à l'activité des filiales, notamment :

- ✓ la Mamounia : les autres charges externes ont augmenté de 33 Mdh en 2009 par rapport à 2008, suite essentiellement à l'augmentation des voyages et déplacements (+1,3 Mdh par rapport à 2008) et des frais d'honoraires (+14,8 Mdh comparativement à 2008) ;
- ✓ la société Carré : les autres charges externes ont affiché une hausse de près de 24,7 Mdh par rapport à 2008, liée principalement à la hausse des charges de transport de 23,7 Mdh par rapport à l'exercice précédent.

III.2.3. Charges de personnel

L'évolution des charges de personnel du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Salaires et charges de personnel consolidé	860	942	1 023	9,6%	8,5%
Activité ferroviaire (ONCF)	769	801	851	4,2%	6,2%
Mamounia	45	91	116	>100,0%	27,3%
Supratours	28	28	27	0%	-3,9%
Carre	16	19	24	-15,79%	29,0%
Supratours Travel	0	2	2	Na	37,5%
SBM	2	2	2	5,3%	15,0%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les charges de personnel consolidées, dont 83,2% provient de l'activité ferroviaire, ont enregistré une progression de 8,5% à près de 1 023 Mdh à fin 2010.

Les charges de personnel relatives à l'activité ferroviaire s'élèvent à 851 Mdh à fin 2010, en progression de 6,2% par rapport à 2009. Cette évolution est liée essentiellement à l'avancement et à l'intéressement du personnel de l'Office et à l'augmentation des charges sociales relatives aux cotisations aux organismes sociaux et ce, en dépit de la réduction de l'effectif de 342 collaborateurs au cours de cet exercice.

Par ailleurs, la contribution des filiales aux charges de personnel consolidées a enregistré une progression de 21,2% (+30 Mdh) en 2010, suite notamment à une augmentation de 25 Mdh des charges de personnel de la société la Mamounia. Cette dernière a poursuivi en 2010 ses opérations de recrutement suite à sa réouverture en 2009.

Revue analytique 2008/2009

Les charges de personnel du Groupe ONCF s'élèvent à 942 Mdh à fin 2009, en progression de 9,6% par rapport à l'exercice précédent. Ces charges correspondent pour l'essentiel à celles provenant de l'activité ferroviaire qui se sont établies à 801 Mdh en 2009, affichant ainsi une hausse de 4,2% par rapport à 2008. L'augmentation de l'effectif de l'Office de 72 personnes supplémentaires en 2009 et, par conséquent, la hausse de la rémunération, de l'intéressement et des charges sociales, demeurent les principales raisons de cette hausse.

La hausse des charges de personnel du Groupe ONCF provient également de l'augmentation de la contribution des filiales de 56,0% en 2009, soit 51 Mdh de plus qu'en 2008. Cette progression provient essentiellement de l'augmentation des charges de personnel relatives à la société La Mamounia qui ont doublé par rapport à 2008, suite à sa réouverture en 2009.

III.2.4. Dotations d'exploitation

Les dotations d'exploitation du Groupe ONCF ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Dotations aux amortissements et provisions consolidées	852	1 201	1 304	40,8%	8,6%
Dont dotations d'exploitation activité ferroviaire (ONCF)	808	969	1062	20,0%	9,6%
<i>Dotations aux amortissements</i>	<i>766</i>	<i>931</i>	<i>1027</i>	<i>21,6%</i>	<i>10,2%</i>
<i>Dotations aux provisions</i>	<i>42</i>	<i>38</i>	<i>35</i>	<i>-9,5%</i>	<i>-7,9%</i>

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les dotations aux amortissements et provisions du Groupe ONCF ont enregistré une progression de 8,6% à près de 1 304 Mdh à fin 2010. Cette évolution s'explique essentiellement par une augmentation de 10,2% (+96 Mdh) des dotations aux amortissements relatives à l'activité ferroviaire, qui se sont établies à 1 027 Mdh à fin 2010. En effet, cette augmentation est principalement due aux mises en services de l'intégralité des projets du plan d'investissement 2005-2009.

Pour leurs parts, les dotations aux provisions s'élèvent à 35 Mdh à fin 2010, soit une baisse de 7,9% par rapport à 2009. Il s'agit principalement des dotations aux provisions pour créances litigieuses avec les clients de l'activité fret pour 21 Mdh et des provisions pour créances envers la Commune Urbaine de Casablanca concernant le transport Al Baidaoui pour un montant de 8 Mdh.

Revue analytique 2008/2009

La hausse des dotations aux amortissements et aux provisions du Groupe ONCF au titre de l'exercice 2009 s'explique essentiellement par l'augmentation des dotations d'exploitation de l'activité ferroviaire. Ces dernières ont atteint 969 Mdh à fin 2009, soit une progression de 20,0% (+161 Mdh) due principalement aux mises en service des nouvelles réalisations ferroviaires : desserte ferroviaire de Tanger-Tanger Med et Taourirt-Nador, nouveau raccourci ferroviaire de Sidi Yahia-Mechraa Bel Ksiri et le nouveau complexe ferroviaire de Fès.

III.3. RESULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation consolidé a évolué comme suit, sur la période 2008-2010 :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Produits d'exploitation consolidés	3 521	3 598	4 346	2,2%	20,8%
Dont activité ferroviaire (ONCF)	3 253	3 193	3 672	-1,8%	15,0%
Charges d'exploitation consolidées	2 801	3 601	3 884	28,6%	7,8%
Dont activité ferroviaire (ONCF)	2 522	2 964	3 113	17,5%	5,0%
Résultat d'exploitations consolidé	720	-3	463	Na	Na
Dont activité ferroviaire (ONCF)	730	229	559	-68,6%	>100,0%
Taux de marge opérationnelle (%) - consolidé	22,5%	-0,1%	11,8%	-22,6 pts	11,9 pts
Taux de marge opérationnelle (%) - ONCF	24,9%	8,6%	17,2%	-16,4 pts	8,7 pts

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Le résultat d'exploitation consolidé du Groupe ONCF s'établit à 463 Mdh à fin 2010, en amélioration de 466 Mdh par rapport à 2009. Cette évolution s'explique par une progression des produits d'exploitation plus importante que celle des charges d'exploitation.

Cette progression du résultat d'exploitation consolidé est liée principalement aux performances de l'ONCF.

En terme de taux de marge opérationnelle consolidée, celle-ci s'est appréciée de 11,9 pts pour s'établir à 11,8% en 2010.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, le Groupe ONCF a réalisé un résultat d'exploitation négatif de -3 Mdh contre 720 Mdh en 2008, en baisse de 723 Mdh par rapport à 2008. Ce recul provient essentiellement d'une augmentation des charges d'exploitation (+28,6%) plus importante que celle des produits d'exploitation (+2,2%).

Cette baisse du résultat d'exploitation consolidé s'explique essentiellement par :

- la baisse des recettes de l'activité ferroviaire, en raison du retrait du trafic de phosphates et de ses produits dérivés ;
- les résultats déficitaires enregistrés par la société LA MAMOUNIA suite à sa fermeture pour rénovation complète.

Ce recul du résultat d'exploitation consolidé a entraîné une baisse du taux de marge opérationnelle de 22,6 points à près de -0,1%.

Par filiale, le résultat d'exploitation consolidé se décline comme suit :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
ONCF	730	150	590	-79,6%	>100,0%
MAMOUNIA	-34	-182	-136	<100,0%	25,5%
SUPRATOOURS	22	24	13	29,3%	-46,8%
SUPRATOOURS TRAVEL	0	1	5	Na	75,2%
CARRE	0	3	-10	Na	Na
SBM	2	1	1	-49,1%	-62,5%
MICHLIFEN	0	0	0	Na	Na
Résultat d'exploitation consolidé	720	-3	463	Na	Na

Source : ONCF

III.4. RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier consolidé a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Résultat financier	-618	-634	-745	-2,7%	-17,5%
Dont activité ferroviaire	-414	-396	-532	4,3%	-34,3%
Dont activité caisse de retraite	-188	-176	-157	6,0%	11,1%

Source : ONCF

L'essentiel du résultat financier consolidé provient de l'activité ferroviaire et, dans une moindre mesure, de l'activité caisse de retraite.

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, le résultat financier du Groupe ONCF demeure déficitaire et s'établit à -745 Mdh, en baisse de 111 Mdh par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution est due essentiellement à la baisse du résultat financier de l'activité ferroviaire de 136 Mdh et ce, malgré l'amélioration du résultat financier relatif à l'activité de caisse de retraite de 19 Mdh en 2010.

Revue analytique 2008/2009

En 2009, le résultat financier consolidé s'élève à -634 Mdh, en baisse de 16 Mdh par rapport 2008.

Le détail du résultat financier de l'activité ferroviaire se présente comme suit, sur la période 2008-2010 :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Produits financiers	20	52	32	>100,0%	-37,0%
Produits des titres de participations	4	25	9	>100,0%	-63,7%
Gain de change	5	5	12	1,5%	>100,0%
Intérêts et autres produits financiers	12	4	10	-66,2%	>100,0%
Reprises financières - transfert de charges	0	17	1	>100,0%	-94,7%
Charges financières	435	448	564	3,0%	26,1%
Charges d'intérêts	358	427	465	19,2%	9,0%
Pertes de change	16	13	16	-18,6%	24,7%
Autres charges financières	11	0	0	-100,0%	Na
Dotations financières	49	8	83	-83,4%	>100,0%
Résultat financier	-414	-396	-532	4,3%	-34,3%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, le résultat financier de l'activité ferroviaire s'élève à -532 Mdh, en baisse de 136 Mdh par rapport à l'exercice précédent. Ce repli s'explique essentiellement par :

- un recul des produits financiers de 20 Mdh (-37,0%) pour s'établir à 32 Mdh à fin 2010. Cette diminution s'explique principalement par :
 - ✓ la baisse des dividendes versés par SCIF et SUPRATOIRS qui se sont élevés à 7 Mdh et 2 Mdh respectivement, soit une baisse globale de 16 Mdh par rapport à 2009 ;
 - ✓ la non récurrence des reprises financières et transfert de charges constatées en 2009. Ce poste a enregistré donc une diminution de 94,7% (-16 Mdh) en 2010 ;
 - ✓ la progression du gain de change de 7 Mdh et des intérêts et autres produits financiers de 6 Mdh par rapport à 2009. Les intérêts et autres produits financiers se sont établis à 10 Mdh à fin 2010, dont 6 Mdh relatifs aux produits de placements ;
- une hausse des charges financières de 117 Mdh (26,1%) pour atteindre 564 Mdh à fin 2010. Il s'agit essentiellement des :
 - ✓ intérêts des emprunts qui ont progressé de 9,0% (+39 Mdh) à près de 465 Mdh à fin 2010, suite à l'émission d'un emprunt obligataire de 1 Mrd Dh en 2010 et à l'augmentation de l'encours des emprunts bancaires de 1,6% à près de 11 802 Mdh au 31 décembre 2010 ;
 - ✓ dotations financières pour 83 Mdh, soit 75 Mdh de plus qu'en 2009. Cette hausse provient de la constatation de provisions pour pertes latentes de changes pour 58 Mdh et de provisions pour risques et charges momentanées correspondant à des intérêts bancaires prélevés par erreur (en cours de régularisation) pour 17 Mdh. Ces dotations concernent également des dotations aux amortissements des frais d'émission des emprunts à répartir sur plusieurs exercices pour un montant de 8 Mdh.

Revue analytique 2008/2009

Le résultat financier de l'activité ferroviaire à fin 2009 s'élève à -396 Mdh, en amélioration de 18 Mdh par rapport à 2008, liée à une hausse plus importante des produits financiers par rapport à celle des charges financières.

Les produits financiers ont atteint 52 Mdh à fin 2009 contre 20 Mdh en 2008, soit une augmentation de 32 Mdh sur cette période. Cette évolution provient principalement de :

- la progression des produits des titres de participation de 22 Mdh liées essentiellement à la hausse des dividendes perçus auprès de SCIF et SUPRATOIRS qui se sont élevés à 15 Mdh et 10 Mdh respectivement en 2009 ;

- la hausse des reprises et transfert de charges de 17 Mdh qui concernent essentiellement les reprises sur provisions pour pertes de changes d'un montant de 16 Mdh.

Les charges financières se sont établies à 448 Mdh à fin 2009, en progression de 3,0% (+13 Mdh) par rapport à 2008, en raison de :

- l'augmentation des charges d'intérêts de 19,2 % (+69 Mdh), suite à l'augmentation de l'encours d'emprunts bancaires de l'ONCF ;
- le recul des dotations financières de 83,4% (-41 Mdh) à près de 8 Mdh à fin 2009, en raison de l'appréciation du Dirham par rapport à l'Euro.

III.5. RESULTAT COURANT

L'évolution du résultat courant consolidé se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Résultat d'exploitation	720	-3	463	Na	Na
Dont activité ferroviaire	730	229	559	-68,6%	>100,0%
Résultat financier	-618	-634	-745	-2,7%	-17,5%
Dont activité ferroviaire	-414	-396	-532	4,3%	-34,3%
Résultat courant	103	-637	-282	Na	55,7%
Dont activité ferroviaire	316	-167	27	Na	Na

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

A l'instar de l'amélioration du résultat d'exploitation, le résultat courant du Groupe ONCF, bien qu'il demeure négatif, a enregistré une progression de près de 355 Mdh par rapport à 2009. L'augmentation du résultat d'exploitation a été atténuée par le recul du résultat financier.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, l'évolution défavorable du résultat d'exploitation et du résultat financier du Groupe ONCF a eu un impact négatif sur le niveau du résultat courant qui est passé de 103 Mdh en 2008 à -637 Mdh à fin 2009.

III.6. RESULTAT NON COURANT

Le résultat non courant consolidé a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Résultat non courant consolidé	87	25	-73	-70,9%	Na
Plus ou moins values nettes sur cessions d'immobilisations	102	29	-56	-72,0%	Na
Dotations nettes non courantes	37	27	68	-24,9%	>100,0%
Autres produits / charges non courant(e)s net(te)s	-51	-31	-85	40,0%	<100%
Résultat non courant activité ferroviaire	-35	0	-54	Na	Na
Résultat non courant activité caisse de retraite	0	0	-15	Na	Na

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, le résultat non courant est devenu négatif et s'établit à -73 Mdh, en baisse 99 Mdh par rapport à 2009. Cette baisse est liée principalement au recul du résultat non courant de l'ONCF qui s'explique par les effets conjugués suivants :

- la baisse des plus ou moins values nettes sur cession d'immobilisations en 2010, provenant essentiellement de la suppression des anciennes installations ferroviaires ;

- la hausse des autres charges non courantes nettes de -54 Mdh pour s'établir à -85 Mdh en 2010 contre -31 Mdh en 2009. Il s'agit essentiellement des charges non courantes comptabilisées en 2010 pour un montant de 94 Mdh et qui concernent essentiellement les opérations de départs anticipés effectivement réalisés au cours de l'exercice 2010. Ces charges ont été atténuées principalement par des produits non courants pour un montant de 21 Mdh relatifs à des pénalités de retards sur marché ;
- l'augmentation des dotations nettes non courantes (+41 Mdh) en 2010. Il s'agit essentiellement d'une part, de reprises non courantes pour un montant de 100 Mdh, dont 94 Mdh relatives à l'opération de départ anticipé à la retraite réalisée en 2010 et, d'autre part, de dotations aux provisions non courantes pour un montant de 32 Mdh, dont 20 Mdh constatées au niveau de l'ONCF (avec 17 Mdh au titre de la caisse de retraite) et 10 Mdh pour la Mamounia.

Cette baisse est également liée à la diminution du résultat non courant de la MAMOUNIA qui s'établit à -7 Mdh en 2010 contre 25 Mdh en 2009. Cette baisse provient essentiellement de la non récurrence des produits sur cession réalisées par la société en 2008 et 2009 et ce, suite à la cession de l'ancien mobilier et matériel de l'hôtel suite à sa rénovation.

Revue analytique 2008/2009

Le résultat non courant consolidé du Groupe ONCF s'élève à 25 Mdh à fin 2009, en repli de 70,9% (-62 Mdh) par rapport à l'exercice précédent.

Cette baisse est principalement liée au recul du résultat non courant de la MAMOUNIA, limité par l'amélioration du résultat non courant de l'activité ferroviaire de l'ONCF.

En effet, le résultat non courant de la MAMOUNIA s'est établi à 25 Mdh à fin 2009 contre 136 Mdh en 2008, soit une baisse de 81,6%. Cette baisse s'explique essentiellement par la non récurrence, en 2009, des produits de cession réalisés en 2008 suite à la cession d'anciens mobilier et matériel de l'hôtel.

Le détail du résultat non courant de l'activité ferroviaire se présente comme suit :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Produits non courants (ONCF)	40	91	46	>100,0%	-48,8%
Produits des cessions d'immobilisations	3	10	7	>100,0%	-31,0%
Reprises sur subventions d'investissement	11	10	4	-13,1%	-63,7%
Autres produits non courants	17	49	31	>100,0%	-36,2%
Reprises non courantes - transfert de charges	8	22	5	>100,0%	-78,4%
Charges non courantes (ONCF)	76	91	100	19,4%	10,4%
Valeur nette d'amortissements des immobilisations cédées	31	9	65	-70,2%	>100,0%
Autres charges non courantes	42	71	30	69,1%	-57,9%
Dotations non courantes	2	10	5	>100,0%	-47,4%
Résultat non courant (ONCF)	-35	0	-54	Na	Na

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

En 2010, l'activité ferroviaire a dégagé un résultat non courant négatif de près de -54 Mdh, en baisse de 54 Mdh par rapport à 2009, suite à une diminution de 48,8% (-44 Mdh) des produits non courants qui a été accompagnée par une augmentation de 10,4% (+10 Mdh) des charges non courantes.

Le retrait des produits non courants résulte essentiellement de :

- la baisse des autres produits non courants de 36,2% (-18 Mdh) à 31 Mdh à fin 2010. Il s'agit essentiellement des pénalités sur marchés pour 21 Mdh et des prescriptions fournisseurs pour 9 Mdh ;

-
- le retrait des reprises non courantes et transfert de charges de 78,4% (-17 Mdh) à 5 Mdh à fin 2010. Il s'agit des reprises sur provisions des contentieux et litiges pour 3 Mdh et des reprises non courantes sur l'activité hôtelière pour 2 Mdh ;
 - le repli des reprises sur subventions d'investissement de 63,7% (-6 Mdh) à près de 4 Mdh à fin 2010. Ces subventions correspondent à la participation des communes au financement des projets en commun avec l'ONCF.

Pour leur part, les charges non courantes ont affiché une progression de 10,4% à 100 Mdh à fin 2010, suite notamment à :

- une augmentation de 55 Mdh de la valeur nette d'amortissements des immobilisations cédées ;
- une baisse de 57,9 % (-41 Mdh) des autres charges non courantes pour s'établir à 30 Mdh à fin 2010. Il s'agit essentiellement des charges relatives aux conventions de partenariats avec les collectivités pour 10 Mdh et de celles liées aux prescriptions fournisseurs pour 9 Mdh ;
- une diminution des dotations non courantes de 47,5% à près de 5 Mdh, dont 3 Mdh relatives aux provisions pour ordre de recettes (il s'agit de créances douteuses ayant fait l'objet d'un ordre de recette par l'ONCF auprès du percepteur) et 2 Mdh de dotations aux provisions liées aux affaires juridiques (contentieux avec des tiers).

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, le résultat non courant de l'activité ferroviaire est nul, en amélioration de 35 Mdh par rapport à 2008, grâce à une hausse des produits non courant plus importante que celle des charges non courantes. En effet, l'évolution des produits non courants provient principalement des éléments suivants :

- une augmentation des autres produits non courants de 32 Mdh pour atteindre 49 Mdh à fin 2009, dont 37 Mdh relatifs à la forclusion (prescription) des comptes fournisseurs et 6 Mdh relatifs aux pénalités sur marchés facturés aux entreprises. Il est noter qu'au titre de l'exercice 2008, l'ONCF avait procédé à la cession de logements sociaux au profit de son personnel (projet SAFI) pour un montant global de près de 8 Mdh ;
- un accroissement des reprises non courantes et des transferts de charges de 14 Mdh par rapport à 2008 pour s'établir à 22 Mdh à fin 2009. Il s'agit des reprises sur provisions relatives aux accidents de travail pour 5 Mdh, des reprises sur provisions relatives aux litiges avec des tiers et autres pour 10 Mdh et des transferts de charges pour 5 Mdh.

Les charges non courantes ont, quant à elles, affiché une progression de 19,4% à près de 91 Mdh à fin 2009. Cette évolution est due principalement aux effets conjugués suivants :

- une hausse de 69,1% (+29 Mdh) des autres charges non courantes qui s'établissent à 71 Mdh à fin 2009. Il s'agit de la quot-part ONCF au titre des conventions de partenariat avec les Collectivités Locales pour un montant de 40 Mdh et des forclusions des comptes clients pour 25 Mdh ;
- une progression des dotations non courantes de 8 Mdh s'élevant à 10 Mdh à fin 2009. Ces dotations concernent des accidents ferroviaires pour 5 Mdh et des risques et charges momentanés pour un montant de 4 Mdh ;
- un repli de de la valeur nette d'amortissement des immobilisations cédées de 70,2% en 2009 (-22 Mdh) à près de 9 Mdh.

III.7. RESULTAT NET

L'évolution du résultat net consolidé du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Résultat avant impôts	190	-612	-356	Na	+41,9%
Impôts sur les bénéfices	41	59	31	45,5%	-47,8%
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	28	16	16	-40,6%	-4,9%
Résultat net consolidé	177	-655	-371	Na	+43,3%
Part du Groupe	158	-560	-301	Na	+46,3%
Intérêts minoritaires	19	-95	-70	Na	+26,0%
dont résultat net ONCF	78	-357	-215	Na	+39,8%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, le résultat net consolidé demeure négatif mais enregistre une amélioration de 284 Mdh par rapport à 2009. Cette évolution est liée à une augmentation de 256 Mdh du résultat avant impôts, suite notamment à l'amélioration du résultat d'exploitation du groupe.

Revue analytique 2008/2009

L'exercice 2009 a été difficile pour l'ONCF qui a subi les effets de la morosité du marché international de phosphates. En effet, le recul des recettes du transport de phosphates, qui représentent près de 44,5% des recettes de l'activité ferroviaire, a conduit à la baisse du résultat d'exploitation et, par conséquent, du résultat net consolidé du Groupe ONCF. Ce dernier a dégagé un déficit de -655 Mdh au titre de l'exercice 2009 contre 177 Mdh en 2008.

Par ailleurs, la contribution des filiales consolidées au résultat net part du groupe a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010
ONCF	75	-439	-230
SUPRATOOURS	24	17	22
SUPRATOOURS TRAVEL	0	1	5
SBM	1	0	-1
CARRE	0	1	2
MAMOUNIA	30	-156	-115
MICHLIFEN	0	0	0
LPEE (mise en équivalence)	9	14	14
SCIF(mise en équivalence)	19	2	2
Résultat net part du groupe	158	-560	-301

Source : ONCF

IV. PRESENTATION DU BILAN CONSOLIDE

Le bilan consolidé du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Actif - En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Actif Immobilisé	31 653	33 190	33 852	4,9%	2,0%
Immobilisations incorporelles	183	136	107	-26,1%	-21,4%
Immobilisations corporelles	25 848	28 104	29 367	8,7%	4,5%
Immobilisations financières	5 242	4 613	3 972	-12,0%	-13,9%
Titres mis en équivalence	95	101	114	6,3%	13,3%
Ecart de conversion	212	197	254	-7,3%	29,2%
Impôts différés	73	40	39	-44,8%	-2,7%
Actif Circulant	3 166	3 577	4 055	13,0%	13,4%
Stocks et en-cours	826	738	940	-10,7%	27,5%
Créances d'exploitation	583	781	810	34,0%	3,8%
Créances diverses	1 718	2 034	2 268	18,4%	11,5%
Titres et valeurs de placement	40	24	36	-39,4%	51,3%
Trésorerie Actif	279	142	93	-49,2%	-34,8%
Total Actif	35 098	36 909	38 000	5,2%	3,0%

Passif - En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Capitaux propres de l'ensemble	15 790	15 959	16 544	1,1%	3,7%
Capitaux propres du Groupe	15 505	15 773	16 429	1,7%	4,2%
Capital	24 636	25 467	26 424	3,4%	3,8%
Réserves consolidées	-9 289	-9 135	-9 694	1,7%	-6,1%
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	158	-560	-301	Na	46,3%
Intérêts minoritaires	285	186	116	-34,7%	-37,9%
Provisions pour risques et charges	408	368	345	-9,9%	-6,1%
Dettes de financement	14 535	15 581	16 345	7,2%	4,9%
Ecart de conversion	14	27	19	85,3%	-29,1%
Passif circulant	4 205	4 752	4 665	13,0%	-1,8%
Dettes d'exploitation	2 365	2 997	3 004	26,7%	0,2%
Autres dettes	1 794	1 711	1 597	-4,7%	-6,7%
Autres provisions pour risques et charges	46	44	64	-3,7%	45,7%
Trésorerie - Passif	146	224	82	53,5%	-63,4%
Total Passif	35 098	36 909	38 000	5,2%	3,0%

Source : ONCF

V. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DE L'ACTIF

V.1. ACTIF IMMOBILISE

L'évolution de l'actif immobilisé du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Immobilisations incorporelles	183	136	107	-26,1%	-21,4%
Immobilisations corporelles	25 848	28 104	29 367	8,7%	4,5%
Immobilisations financières *	5 242	4 613	3 972	-12,0%	-13,9%
Titres mis en équivalence	95	101	114	6,3%	13,3%
Écarts de conversion – Actif	212	197	254	-7,3%	29,2%
Impôts différés	73	40	39	-44,8%	-2,7%
Actif Immobilisé consolidé	31 653	33 190	33 852	4,9%	2,0%

Source : ONCF

* Hors titres mis en équivalence

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, l'actif immobilisé du Groupe ONCF s'établit à 33,9 Mrds Dh, en amélioration de 2,0% par rapport à 2009. Cette évolution s'explique principalement par un accroissement des immobilisations corporelles de 4,5% (+1,3 Mrds Dh) qui a permis de compenser la baisse des immobilisations financières de 13,9% (-641 Mdh) par rapport à l'exercice précédent.

Revue analytique 2008/2009

L'actif immobilisé a connu une progression de 4,9% à près de 33,2 Mrds Dh à fin 2009. Cette progression provient essentiellement d'une augmentation de 8,7% (+ 2,3 Mdh) des immobilisations corporelles et ce, malgré la baisse des immobilisations financières de 12,0% par rapport à 2008.

V.1.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Immobilisations incorporelles	183	136	107	-26,1%	-21,4%
Dont activité ferroviaire	111	113	91	1,8%	-19,3%

Source : ONCF

Les immobilisations incorporelles consolidées de l'ONCF se sont établies à 107 Mdh à fin 2010, en baisse de 21,4 % par rapport à 2009 et de 26,1% par rapport à 2008. L'essentiel de ces immobilisations correspond à celles relatives à l'activité ferroviaire qui s'élèvent à 91 Mdh à fin 2010, en baisse de 22 Mdh par rapport à 2009 et de 20 Mdh par rapport à 2008.

Il est à préciser que les immobilisations incorporelles de l'activité ferroviaire correspondent essentiellement à des études à caractère général engagées dans le cadre du programme d'investissement de l'ONCF.

V.1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations de l'activité ferroviaire représentent en moyenne près de 95,2% du total des immobilisations corporelles consolidées et près de 82,8% de l'actif immobilisé consolidé, sur les trois derniers exercices. L'évolution des immobilisations de l'activité ferroviaire se présente comme suit :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Terrains	738	902	1 054	22,1%	16,9%
Constructions	7 553	13 690	15 400	81,3%	12,5%
Installations techniques, mat. outil.	3 425	3 511	4 246	2,5%	20,9%
Matériel de transport	3 751	4 255	4 943	13,5%	16,2%
Mobilier, mat. de bureau & aménagements divers	76	83	92	8,4%	11,0%
Autres immobilisations corporelles	0	0	1	ns	>100,0%
Immobilisations corporelles en cours	9 152	4 136	2 281	-54,8%	-44,8%
Immobilisations corporelles de l'activité ferroviaire (ONCF)	24 695	26 577	28 018	7,6%	5,4%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les immobilisations corporelles de l'ONCF se sont accrues de 5,4% (+1,4 Mrds Dh) pour s'établir à 28 Mrds Dh à fin 2010. Cette évolution provient essentiellement de l'augmentation des constructions, qui représentent près de 55,0% des immobilisations corporelles en 2010, et du matériel de transport de 12,5% (+1,7 Mrds Dh) et 16,2% (+688 Mdh) respectivement.

En effet, l'année 2010 s'est caractérisée par l'achèvement des projets entamés durant le programme d'investissement 2005-2009 et aussi par la réalisation d'investissements et le lancement des études des projets inscrits au titre du nouveau programme d'investissement 2010-2015. A ce titre, les principaux projets réalisés au titre de l'année 2010 se présentent comme suit :

- la mise en service du raccourci Sidi Yahya / Mechraa Bel Ksiri qui a permis de réduire la durée de voyage vers Tanger ;
- l'achèvement des travaux de renouvellement de la voie et d'électrification du tronçon de ligne Tanger Med / Mechraa Bel Ksiri ;
- la mise en service de la gare de Rabat Ville ;
- l'ouverture de quatre gares sur la ligne Tanger / Sidi Kacem : Dalya, Tnine Sidi El Yamanie, Oued El Makhazine et Kariat Ben Aouda ;
- la réception de 16 locomotives électriques totalisant ainsi l'acquisition du lot de 20 locomotives ;
- l'acquisition de divers équipements et outillages, destinés aux différents établissements et centres de maintenance du matériel roulant.

L'achèvement de ce programme d'investissement 2005-2009 a eu un impact sur le poste « installations techniques matériels et outillages » qui a augmenté de 20,9% à près de 4 246 Mdh, suite à la mise en service des équipements ferroviaires (signalisation, télécommunication...etc). Par conséquent, les immobilisations corporelles en cours ont baissé de 44,8% (-1 855 Mdh) en 2010 à près de 2 281 Mdh.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, les immobilisations corporelles de l'ONCF ont atteint 26,6 Mrds Dh, enregistrant ainsi une progression de 7,6% par rapport à 2008. Cette amélioration résulte essentiellement de l'augmentation des constructions de 81,3% (+6,1 Mrds Dh) qui a été accompagnée par une baisse des immobilisations corporelles en cours de -54,8% (-5,0 Mrds Dh) par rapport à l'exercice précédent.

Les constructions, qui représentent près de 51,5% des immobilisations corporelles en 2009, ont poursuivi leur progression en 2009 pour atteindre 13,7 Mrds Dh, suite notamment à la réalisation de plusieurs projets d'investissement relatifs au programme d'investissement 2005-2009. Ainsi, l'année 2009 a été marquée par les réalisations suivantes :

- l'achèvement du projet de doublement de la voie entre Sidi El Aidi et Settat ;
- la mise en service des projets de dessertes ferroviaires « Tanger / Port de Ras R'mel » en Méditerranée et « Taourirt / Port de Béni Ansar » dans la province de Nador ;
- l'achèvement des travaux de modernisation, de réaménagement et d'extension des bâtiments voyageurs des gares de voyageurs de Fès, Mohammedia, Salé ville, Khouribga, Youssoufia, Safi, Berrechid et de l'Aéroport Mohamed V ;
- l'achèvement des travaux d'infrastructure et des équipements de la plate-forme logistique de Casa-Mita et du port sec de Casablanca ;
- la réalisation de divers travaux d'embranchements particuliers, à travers le réseau ferré.

Pour leurs parts, les immobilisations en cours ont affiché une baisse de 54,8% (-5,0 Mrds Dh) par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 4,1 Mrds Dh à fin 2009.

V.1.3. Immobilisations financières

L'évolution des immobilisations financières du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Prêts immobilisés	46	41	32	-11,4%	-20,7%
Autres créances financières	5 163	4 554	3 907	-11,8%	-14,2%
<i>Dont dotations en capital non encore versées par l'Etat</i>	<i>4 321</i>	<i>3 785</i>	<i>3 276</i>	<i>-12,4%</i>	<i>-13,4%</i>
Autres immobilisations financières	33	19	33	-42,3%	71,2%
Immobilisations financières consolidées	5 242	4 613	3 972	-12,0%	-13,9%

Source : ONCF

Les immobilisations financières concernent essentiellement les dotations en capital à recevoir de l'Etat, relatives à l'externalisation de la caisse interne de retraite de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR).

Le montant reçu à ce titre par l'ONCF durant les trois derniers exercices s'élève à 552 Mdh en 2008, 531 Mdh en 2009 et 509 Mdh en 2010.

Il est à préciser que jusqu'à ce jour, l'Etat a rempli ses engagements à cet égard sans aucune restriction et que ces dotations sont inscrites dans le contrat programme 2010-2015 (programme général).

V.1.4. Titres mis en équivalence

Les titres mis en équivalence ont évolué comme suit, durant les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
SCIF	33	20	20	-38,9%	0,0%
Grands Carrières Marocaines (GCM) *	-5	0	0	ns	ns
LPEE	66	80	94	21,7%	16,8%
Titres mis en équivalence	95	101	114	6,3%	13,4%

*Source : ONCF - * Société en cessation d'activité*

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, la valeur des titres mis en équivalence s'est appréciée de 13,4% pour s'établir à 114 Mdh. L'augmentation de la valeur des titres du LPEE demeure la principale raison de cette amélioration, puisqu'elle est passée de 80 Mdh en 2009 à 94 Mdh à fin 2010, soit une augmentation de 16,8% sur cette période.

Revue analytique 2008/2009

La valeur des titres mis en équivalence s'est établie à 101 Mdh à fin 2009, soit une augmentation de 6,3% par rapport à 2008. Cette évolution résulte essentiellement de l'amélioration des titres du LPEE. Néanmoins, la valeur des titres de la SCIF ont affiché une baisse de 38,9% (-13 Mdh) au titre de la même période, en raison d'une importante baisse de son résultat net en 2009 (-82,7%). Cette baisse est liée au ralentissement de l'activité de la société, suite à l'achèvement du marché avec l'ONCF portant sur la construction et le montage de 340 wagons relatifs au transport de phosphates (ces wagons ont été livrés en 2008).

V.2. ACTIF CIRCULANT

L'actif circulant consolidé a évolué comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Stocks et en-cours	826	738	940	-10,7%	27,5%
Créances d'exploitation	583	781	810	34,0%	3,8%
Créances diverses	1 718	2 034	2 268	18,4%	11,5%
Actif Circulant consolidé *	3 126	3 553	4 019	13,6%	13,1%

Source : ONCF

* Les titres et valeurs de placement ne sont pas présentés dans le tableau.

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, l'actif circulant du Groupe ONCF s'établit à 4,1 Mrds Dh, en progression de 13,1% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution est liée essentiellement à l'augmentation des stocks de 27,5% (+203 Mdh) et des autres créances de 11,5% (+234 Mdh).

Il y a lieu de préciser que les créances diverses représentent près de 55,9% de l'actif circulant consolidé en 2010, tandis que les stocks et en-cours représentent 23,2%.

Revue analytique 2008/2009

L'actif circulant a atteint 3,6 Mrds Dh à fin 2009, enregistrant ainsi une augmentation de 13,6% par rapport à 2008. L'accroissement des créances d'exploitation et des créances diverses demeurent les principales raisons de cette évolution. Ces dernières ont affiché des progressions respectives de 34,0% (+198 Mdh) et 18,4% (+316 Mdh) au titre de la même période.

Pour leur part, les stocks et en-cours ont connu une baisse de 10,7% (-88 Mdh) pour s'établir à 738 Mdh à fin 2009.

V.2.1. Stocks

Les stocks consolidés sont pour l'essentiel composés des stocks de l'activité ferroviaire qui représentent près de 96,5% des stocks du Groupe ONCF en moyenne sur les trois derniers exercices.

L'évolution des stocks de l'activité ferroviaire se présente comme suit sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Matières et fournitures consommables	714	606	773	-15,1%	27,6%
Produits en cours	49	78	88	59,3%	12,6%
Produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis	82	58	81	-28,8%	39,6%
Stocks bruts	845	743	942	-12,1%	26,9%
Provisions	35	40	40	13,5%	-0,4%
Stocks nets	810	703	903	-13,2%	28,5%
Ratio de rotation des stocks - En jrs Achats ²³	364	244	338	-119,8 jrs	93,6 jrs

Source : ONCF

Les stocks sont principalement composés de pièces de rechange importées, nécessaires à l'entretien et la maintenance du matériel roulant ferroviaire et des installations techniques, et du stock destiné aux projets d'investissements en cours. Face à des délais d'approvisionnement assez long (6 mois à 1 an pour certains articles), l'ONCF doit souvent gérer un stock représentant en moyenne sur les trois derniers exercices 315 jours d'achats revendus et consommés pour pallier à tout risque de rupture de stock.

Revue analytique 2009/2010

Le stock brut de l'ONCF s'établit à 942 Mdh en 2010, en progression de 26,9% (+200 Mdh) par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution est liée principalement à l'augmentation du stock de matières et fournitures consommables et des stocks de produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis de 27,6% (+167 Mdh) et 39,6% (+23 Mdh) respectivement, et ce, afin de répondre aux besoins relatifs aux opérations de maintenance et d'entretien des installations et du matériel roulant.

Compte tenu de la stagnation des provisions sur stocks en 2010, le montant net des stocks s'élève à 903 Mdh au titre de cet exercice, enregistrant ainsi une hausse de 28,5% par rapport à 2009.

Par ailleurs, le taux de rotation des stocks a atteint 338 jours, en progression de près de 94 jours par rapport à l'exercice précédent.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, le montant brut des stocks s'établit à 743 Mdh, en retrait de 12,1% par rapport à 2008. Ce repli est dû principalement à la baisse du niveau des stocks de matières et fournitures consommables et des produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis de 15,1% (-108 Mdh) et 28,8% (-23 Mdh) respectivement. L'année 2009 coïncide avec la fin du programme d'investissement 2005-2009 et les phases finales des projets d'investissement qui nécessitent une forte utilisation des stocks (Rail, Ballast,...).

Après prise en compte des provisions sur stocks, le montant net des stocks s'élève à 703 Mdh à fin 2009 contre 810 Mdh en 2008, soit un recul de 13,2% (-107 Mdh) sur cette période.

La baisse du niveau des stocks a conduit à un retrait du ratio de rotation des stocks de près de 120 jours pour s'établir à 244 jours d'achats revendus et consommés en 2009.

²³ Stocks nets de provisions de l'activité ferroviaire / Achats revendus et consommés de l'activité ferroviaire * 365

V.2.2. Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation consolidées sont composées pour l'essentiel des créances d'exploitation relatives à l'activité ferroviaire, dont le détail se présente comme suit :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	5	17	7	>100,0%	-59,8%
Clients et comptes rattachés	611	750	785	22,7%	4,7%
Créances d'exploitation brutes (ONCF)	616	767	792	24,4%	3,3%
Provisions fournisseurs, débiteurs, avances et acomptes	5	13	6	>100,0%	-56,4%
Provisions clients et comptes rattachés	111	125	134	13,1%	7,0%
Créances d'exploitation nettes (ONCF)	501	629	652	25,6%	3,7%
Délai clients - En jrs CA²⁴	55	75	64	20 jrs	-9 jrs

Source : ONCF

Les créances d'exploitation de l'activité ferroviaire correspondent essentiellement aux créances clients qui en représentent en moyenne près de 98,7% et dont le détail est présenté par le tableau ci-après :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Client OCP	214	410	407	91,5%	-0,6%
<i>% total créances clients</i>	<i>35,0%</i>	<i>54,6%</i>	<i>51,9%</i>		
Clients Transport Fret et Voyageurs	218	215	218	-1,4%	1,4%
<i>% total créances clients</i>	<i>35,7%</i>	<i>28,7%</i>	<i>27,8%</i>		
Autres	179	125	160	-30,1%	27,6%
<i>% total créances clients</i>	<i>29,3%</i>	<i>16,7%</i>	<i>20,4%</i>		
Créances clients	611	750	785	22,7%	4,7%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les créances d'exploitation brutes de l'activité ferroviaire se sont établies à 792 Mdh, en augmentation de 3,3% par rapport à l'exercice précédent. Cette progression résulte essentiellement de la hausse des créances clients de 4,7% pour atteindre 785 Mdh à fin 2010. Cette augmentation provient principalement de clients autres²⁵ que l'OCP et les clients du transport fret et voyageurs, dont les créances ont progressé de 27,6% à près de 160 Mdh à fin 2010.

Après prise en compte des provisions sur créances d'exploitation, le montant net de ces dernières ressort à 652 Mdh à fin 2010 contre 629 Mdh en 2009, soit une hausse de 3,7% (+24 Mdh). En outre, les délais de paiement des créances clients ont connu une amélioration en 2010 et se situent à près de 64 jours de chiffre d'affaires, soit près de 9 jours de chiffre d'affaires de moins qu'en 2009.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, les créances d'exploitation brutes ont enregistré une progression de 24,4% pour atteindre 767 Mdh. Cette évolution s'explique principalement par une augmentation des créances clients de 22,7% (+139 Mdh) comparativement à 2008 et ce, en raison principalement des effets conjugués suivants :

- une hausse des créances relatives à l'OCP de 91,5% (+196 Mdh) en 2010 à près de 410 Mdh ;

²⁴ Créances clients nets de provisions de l'activité ferroviaire (ONCF) / chiffre d'affaires TTC de l'activité ferroviaire (ONCF) *365.

²⁵ Il s'agit essentiellement des Collectivités Locales ainsi que d'autres entreprises bénéficiant des services offerts par l'ONCF (travaux pour tiers, cession de matériel...etc).

- un recul des créances liées à d'autres clients (autres que OCP et clients fret et voyageurs) de 30,1% en 2010 (-54 Mdh) à près de 125 Mdh.

Les créances d'exploitation nettes ont, elles aussi, progressé de 25,6% à près de 629 Mdh.

L'augmentation des créances clients a été accompagnée par une hausse des délais de paiement des créances clients de 20 jours supplémentaires pour atteindre 75 jours de chiffre d'affaires en 2009.

V.2.3. Créances diverses

Les créances diverses de l'activité ferroviaire, qui représentent en moyenne près de 96,8% des créances diverses consolidées, ont évolué comme suit, durant les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Personnel	7	6	4	-11,6%	-31,2%
Etat	1 441	1 731	1 965	20,1%	13,6%
<i>Dont crédit de TVA</i>	700	988	1 128	41,1%	14,2%
Autres débiteurs	340	400	391	17,5%	-2,1%
Compte de régularisation actif	0	0	3	>100,0%	>100,0%
Créances diverses brutes	1 788	2 136	2 363	19,5%	10,6%
Provisions des créances diverses	149	153	159	2,5%	4,4%
Créances diverses nettes	1 639	1 984	2 204	21,0%	11,1%

Source : ONCF

Les créances vis-à-vis de l'Etat représentent en moyenne près de 81,7% des créances diverses brutes de l'activité ferroviaire.

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, les créances diverses brutes s'élèvent à 2,4 Mrds Dh, en augmentation de 10,6% par rapport à 2009. Cette évolution provient essentiellement d'un accroissement de 13,6% (+235 Mdh) des créances vis-à-vis de l'Etat et dont l'essentiel correspond au crédit de TVA. Ce crédit de TVA résulte du fait que la TVA collectée sur le chiffre d'affaires de l'ONCF, bien qu'elle couvre la TVA déductible sur les charges d'exploitation, ne couvre pas la totalité de la TVA générée par les acquisitions d'immobilisations et ce, suite à la suppression par la Loi de Finances 2007 de l'exonération de la TVA sur investissements. Par conséquent, le crédit de TVA relatif au programme d'investissement 2005-2009 (tel que précisé dans le Contrat-Programme couvrant cette période) a atteint près de 1,1 Mrd Dh à fin 2010.

Pour leur part, les autres débiteurs, qui correspondent pour l'essentiel à des créances envers les tiers (travaux réalisées pour le compte de tiers), ont enregistré un recul de 2,1% à près de 391 Mdh à fin 2010.

Après prise en compte des provisions sur créances diverses, le montant net de ces créances diverses s'établit à 2,2 Mrds Dh, en augmentation de 11,1% par rapport à 2009.

Revue analytique 2008/2009

Les créances diverses brutes de l'activité ferroviaire ont progressé de 19,5% à près de 2,1 Mrds Dh à fin 2009. L'augmentation des créances vis-à-vis de l'Etat de 20,1% (+289 Mdh) demeure la principale raison de cette évolution. En outre, les créances relatives aux autres débiteurs ont enregistré une augmentation de 17,5% pour s'établir à 400 Mdh à fin 2009.

Le montant net de ces créances s'est établi à près de 2,0 Mrds Dh à fin 2009, enregistrant ainsi une hausse de 21,0% par rapport à l'exercice précédent.

V.2.4. Titres et valeurs de placement

Les titres et valeurs de placement du groupe ONCF ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Titres et Valeurs de placement	40	24	36	-39,4%	51,3%

Source : ONCF

Les titres et valeurs de placement de l'ONCF ont baissé de 39,4% en 2009 par rapport à 2008. Cette baisse est due à la diminution des liquidités de l'Office en raison du paiement de ses arriérés de TVA et du ralentissement de l'activité de transport de phosphates en 2009.

En revanche, les titres et valeurs mobilières de placement augmentent de 51,3% en 2010 par rapport à 2009 grâce à l'amélioration des liquidités de l'Office.

V.3. TRESORERIE ACTIF

La trésorerie actif du Groupe ONCF a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Trésorerie Actif consolidée	279	142	93	-49,2%	-34,8%
Dont activité ferroviaire	141	40	45	-71,5%	13,1%

Source : ONCF

Le niveau de trésorerie actif consolidée a été divisé par trois au cours des trois derniers exercices, passant de 279 Mdh en 2008 à 93 Mdh à fin 2010. Cette baisse concerne aussi bien la trésorerie relative à l'activité des filiales consolidées, dont la contribution est passée de 138 Mdh en 2008 à 47 Mdh en 2010, soit une baisse moyenne de 41,6%, que celle relative à l'activité ferroviaire qui est passée de 141 Mdh en 2008 à 45 Mdh en 2010, soit une baisse moyenne de 43,2%.

VI. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU PASSIF

VI.1. FINANCEMENT PERMANENT

Les capitaux permanents consolidés du groupe ONCF ont évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Capitaux Propres de l'ensemble	15 790	15 959	16 544	1,1%	3,7%
Provisions pour risques et charges	408	368	345	-9,9%	-6,1%
Dettes de financement	14 535	15 581	16 345	7,2%	4,9%
Ecart de conversion	14	27	19	85,3%	-29,1%
Capitaux permanents consolidés	30 748	31 934	33 253	3,9%	4,1%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, les capitaux permanents du Groupe ONCF ont enregistré une progression de 4,1% à près de 33,3 Mrds Dh, en raison principalement de l'augmentation des capitaux propres de l'ensemble et des dettes de financement de 3,7% (+586 Mdh) et 4,9% (+764 Mdh) respectivement. Pour leur part, les provisions pour risques et charges ont affiché une baisse de 6,1% en 2010 à près de 345 Mdh et ce, en raison principalement d'une baisse de 82,3% (-79 Mdh) des provisions relatives à la caisse de retraite qui n'a pas été compensée par l'augmentation de provisions pour pertes de changes dont le montant s'élève à 254 Mdh en 2010 contre 197 Mdh en 2009.

Revue analytique 2008/2009

A fin 2009, les capitaux permanents consolidés se sont établis à 31,9 Mrds Dh, en hausse de 3,9% par rapport à 2008. Cette amélioration résulte essentiellement d'une progression des capitaux propres de l'ensemble de 1,1% et des dettes de financement de 7,2%.

VI.1.1. Capitaux propres

L'évolution des capitaux propres consolidés se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Capitaux Propres Groupe	15 505	15 773	16 429	1,7%	4,2%
Capital	24 636	25 467	26 424	3,4%	3,8%
<i>dont dotations en capital de l'Etat</i>	<i>24 603</i>	<i>25 434</i>	<i>26 391</i>	<i>3,4%</i>	<i>3,8%</i>
Réserves consolidées	-9 289	-9 135	-9 694	1,7%	-6,1%
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	158	-560	-301	Na	46,3%
Intérêts minoritaires	285	186	116	-34,7%	-37,9%
Capitaux propres de l'ensemble	15 790	15 959	16 544	1,1%	3,7%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

Les capitaux propres consolidés ont affiché une progression de 3,7% pour s'établir à 16,5 Mrds Dh à fin 2010, représentant ainsi 43,5% du total passif. Cette évolution provient d'une part, de l'augmentation du capital de l'Office, en raison de l'accroissement de la dotation en capital de l'Etat (+957 Mdh) et, d'autre part, de l'amélioration du résultat net part du groupe qui, bien qu'il soit négatif, a connu une augmentation de 259 Mdh par rapport à 2009.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, les capitaux propres consolidés se sont établis à près de 16,0 Mrds Dh contre 15,8 Mrds Dh en 2008, soit une hausse de 1,1% sur cette période. Cette progression s'explique essentiellement par l'augmentation des dotations en capital de l'Etat de 831 Mdh par rapport à l'exercice précédent. Cet effet est néanmoins limité par le recul du résultat net part du groupe qui devient déficitaire au titre de l'exercice 2009 et qui s'élève à -560 Mdh.

VI.1.2. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges consolidées ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Provisions pour R&C consolidées	408	368	345	-9,9%	-6,1%
Dont provisions pour R&C ONCF	407	366	344	-10,0%	-6,0%
Provisions (N-1)	409	407	366	-0,5%	-10,0%
Dotations aux provisions pour risques et charges	35	6	75	-82,6%	>100,0%
Reprises de provisions pour risques et charges	37	47	97	26,9%	>100,0%

Source : ONCF

Les provisions pour risques et charges consolidées correspondent principalement à celles de l'ONCF, dont le détail est présenté ci-dessous :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Provisions pour R&C activité ferroviaire	296	271	327	-8,4%	20,9%
<i>Litiges tiers exploitation</i>	12	6	6	-53,3%	0,0%
<i>Litiges personnels</i>	14	16	15	10,7%	-5,8%
<i>Accidents ferroviaires</i>	37	42	43	13,2%	2,9%
<i>Accidents de travail</i>	7	3	2	-60,0%	-46,4%
<i>Perte de change</i>	212	197	254	-7,2%	29,1%
<i>Autres</i>	14	9	8	-39,3%	-3,5%
Provisions pour R&C activité retraites	111	96	17	-14,2%	-82,3%
Provisions pour R&C ONCF	407	366	344	-10,0%	-6,0%

Source : ONCF

Les provisions pour risques et charges de l'activité ferroviaire comprennent principalement :

- les provisions pour litiges avec les sociétés prestataires de services et fournisseurs de l'ONCF relatives aux malfaçons et aux différends issus de l'exécution des contrats avec l'ONCF ;
- les provisions pour litiges liés au personnel de l'ONCF. Ces litiges sont liés principalement au licenciement des agents temporaires en 1994 ;
- les provisions pour accidents ferroviaires : ces provisions concernent principalement les accidents ferroviaires survenus avant 2001. A partir de cette date, ce risque est couvert par une police d'assurance responsabilité civile ;
- les provisions pour accidents de travail : ces provisions concernent principalement les accidents de travail survenus avant 1998. A partir de 1998, ce risque est couvert par une police d'assurance ;
- les provisions pour retraites relatives à l'abattement appliqué sur les pensions de retraites transféré de l'ONCF au RCAR ;
- les provisions pour pertes de changes latentes liées aux emprunts contractés en monnaie étrangère. Ces provisions représentent en moyenne près de 74,2% des provisions pour risques et charges de l'activité ferroviaire, au cours des trois derniers exercices.

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, les provisions pour risques et charges de l'Office se sont établis à 344 Mdh, en baisse de 6,0% par rapport à 2009. Ce repli est dû essentiellement à la baisse de la provision pour risques et charges de l'activité retraite de 79 Mdh suite au départ anticipé à la retraite de 420 collaborateurs, limitée par la hausse des provisions pour perte de change de 57 Mdh.

Revue analytique 2008/2009

En 2009, les provisions pour risques et charges de l'ONCF ont enregistré une baisse de 10,0% par rapport à 2008 pour s'établir 366 Mdh. Ce repli est lié à une baisse de la provision pour risques et charges de l'activité de retraite de 16 Mdh et des provisions pour perte de change.

VI.1.3. Dettes de financement

Les dettes de financement du groupe ONCF ont évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Emprunts obligataires	4 376	3 959	4 542	-9,5%	14,7%
Autres dettes de financement	10 159	11 621	11 802	14,4%	1,6%
Dettes de financement consolidées	14 535	15 580	16 345	7,2%	4,9%

Source : ONCF

Les dettes de financement du groupe ONCF comprennent, en plus des emprunts bancaires contractés auprès de banques nationales et internationales, des emprunts obligataires dont le dernier a été réalisé en janvier 2010.

Les dettes de financement consolidées se décomposent comme suit :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
ONCF	14 033	14 667	15 421	4,5%	5,1%
<i>Emprunts locaux (y c caisse de retraite)</i>	8 286	8 797	9 578	6,2%	8,9%
<i>Emprunts internationaux</i>	5 747	5 870	5 843	2,1%	-0,5%
SBM	2	1	1	-50%	0%
Supratours Travel	0	5	2	Na	-60,0%
La Mamounia	500	900	900	79,9%	0,0%
Carre	0	8	21	Na	>100,0%
Dettes de financement consolidée	14 535	15 581	16 345	7,2%	4,9%

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, l'encours des dettes de financement du groupe s'établit à près de 16,3 Mrds Dh, en hausse de 4,9% par rapport à 2009, suite notamment à :

- une augmentation des autres dettes de financement de 1,6% (+181 Mdh) pour atteindre 11,8 Mrds Dh à fin 2010. Cette hausse provient de l'évolution de l'encours de dettes de l'activité ferroviaire de l'ONCF de 1,6% à près de 10,9 Mrds Dh à fin 2010, soit près de 171 Mdh de plus qu'en 2009 ;
- une hausse de l'encours d'emprunt obligataire de 14,7% (+583 Mdh) à près de 4,5 Mrds Dh à fin 2010. Cette augmentation tient compte des deux éléments conjugués suivants :
 - ✓ l'émission d'un emprunt obligataire en janvier 2010 pour un montant de 1 Mrd Dh ;
 - ✓ le remboursement d'une annuité de près de 417 Mdh relative à l'emprunt obligataire existant.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, l'encours des dettes de financement du Groupe ONCF a enregistré une hausse de 7,2% (+1,05 Mrd Dh) pour s'établir à près de 15,6 Mrds Dh. Cette progression résulte d'une augmentation de 14,4% de l'encours des autres dettes de financement qui s'élève à près de 11,6 Mrds Dh à fin 2009, en raison de :

- une progression des dettes bancaires relatives à l'activité ferroviaire, dont l'encours à fin 2009 s'est établi à 10,7 Mrds, soit près de 1,1 Mrds Dh de plus qu'en 2008 ;
- une augmentation de l'encours de dettes de la Mamounia de 80,0% à près de 900 Mdh à fin 2009, soit près de 400 Mdh de plus qu'en 2008.

➤ *Emprunts nationaux*

Les caractéristiques de l'encours des emprunts locaux de l'ONCF (y compris caisse de retraite) au 31 décembre 2010 se présentent comme suit :

En Mdh	Date de mise en place	Rembt	Durée dont différé	Montant (Mdh)	Taux	Encours 2010 (Mdh)
Emprunts bancaires						3 932
AWB *	29/10/2004	18 ans	3 ans	1 400	4,53 %	1 352
Consortium banques nationales *	29/10/2004	18 ans	3 ans	800	4,64 %	767
Consortium banques nationales *	29/10/2004	18 ans	3 ans	1 000	4,42 %	900
Consortium banques nationales	26/11/2008	17 ans	2 ans	600	5,32 %	563
Consortium banques nationales	23/02/2009	18 ans	3 ans	350	4,82 %	350
Emprunts obligataires activité ferroviaire						1 975
Emprunt Obligataire (coté)- Nouaceur/Jorf Lasfar ***	20/12/2006	15 ans	0	400	4,15 %	293
Emprunt Obligataire (non coté) - Nouaceur/Jorf Lasfar ***	20/12/2006	15 ans	0	400	4,15 %	293
Emprunt Obligataire - Remb anticip prêt BAD **	20/12/2006	15 ans	0	530	3,70 %	389
Emprunt obligataire - Tanger Med	25/01/2010	15 ans	0	1 000	5,12 %	1 000
Emprunts obligataires activité caisse de retraite						2 567
Levée 1 **	28/01/2002	15 ans	0	1 027	6,95 %	479
Levée 2 **	28/01/2002	15 ans	0	674	3,41 %	315
Levée 3 **	26/05/2003	15 ans	0	2 400	6,10 %	1 280
Levée 4 **	30/01/2004	15 ans	0	822	5,55 %	493
Crédit belge (Crédit octroyé par la Belgique au Ministère des Finances qui l'a retrocédé à l'ONCF)	18/09/1991	20 ans	10 ans	38	6,00 %	4
Fonds Hassan II						1 100
Fonds Hassan II	14/11/2004	-	-	900	-	900
Fonds Hassan II	01/02/2010	-	-	1 000	-	200
Total						9 578

Source : ONCF

* Le remboursement de la dette contractée auprès du consortium de banques nationales bénéficie d'un différé de 3 ans à compter du 1^{er} tirage qui a eu lieu début 2006. Par conséquent, le 1^{er} remboursement de cette dette a eu lieu fin 2009.

** Emprunts garantis par l'Etat.

*** Emprunt garanti par le nantissement des créances OCP

A fin 2010, l'encours d'emprunts locaux de l'activité ferroviaire représente 58,6% de l'encours global des dettes de financement du Groupe ONCF. Cet encours comprend :

- des emprunts bancaires d'une durée allant de 17 ans à 18 ans et dont les taux d'intérêts sont compris entre 4,42% et 5,32%. L'ensemble de ces emprunts bénéficie d'un différé de 3 ans à l'exception du prêt accordé par un consortium de banques nationales en novembre 2008, qui bénéficie d'un différé de 2 ans ;
- des emprunts obligataires d'une maturité de 15 ans et dont les taux d'intérêts sont compris entre 3,70% et 5,12%.

➤ Emprunts internationaux

Les caractéristiques de l'encours des emprunts auprès des bailleurs de fonds étrangers de l'activité ferroviaire de l'ONCF se présentent comme suit, au 31 décembre 2010 :

	Date de mise en place	Durée		Montant	Taux	Encours 2010 (Mdh)
		Rembt.	dont différé			
Dettes en EUROS						4 773
BNP 18/12/1996 - FAA2 du 07/04/2000	07/04/2000	10 ans	0	14 491 €	6,13%	49
BNP 01/09/2004 - FAA1	01/09/2004	10 ans	0	3 190 €	4,74%	21
CALYON 19/04/2007	19/04/2007	15 ans	0	20 567 €	4,99%	22
AFD 05/04/1989 - 18 Locos (NATIXIS)*	05/04/1989	33 ans	13 ans	22 085 €	2,50%	169
AFD 05/04/1989 - ss stations bourreuses (NATIXIS)*	05/04/1989	33 ans	13 ans	1 508 €	2,50%	11
AFD 12/02/1992 - ss stations Ain Taoujdate (NATIXIS)*	12/02/1992	33 ans	13 ans	174 €	2,50%	2
AFD 05/06/1997 - 9 locos (NATIXIS)*	05/06/1997	15 ans	7,5 ans	14 831 €	0,00%	67
AFD 13/06/2005	13/06/2005	20 ans	7 ans	25 000 €	Euribor 6 mois + 100 pbs	280
NATIXIS 05/11/1999	05/11/1999	25 ans	16 ans	20 262 €	0,40%	185
NATIXIS 10/06/2004 - signalisation	14/06/2004	25 ans	16 ans	3 493 €	0,40%	37
RPE : NATIXIS 28/03/2007 - part française	28/03/2007	29,5 ans	13,5 ans	5 270 €	0,23%	64
RPE : NATIXIS 28/03/2007 - part locale	28/03/2007	14,5 ans	4,5 ans	4 066 €	0,60%	
ICO 23/02/2000	23/02/2000	25 ans	8 ans	1 393 €	2,00%	13
ICO 28/04/2009	28/04/2009	16 ans	8 ans	8 300 €	0,10%	30
BEI 30/06/1997 - Prêt 1 9626	30/06/1997	25 ans	5 ans	85 000 €	5,50%	613
BEI 26/10/1999	26/10/1999	25 ans	5 ans	55 000 €	5,50%	386
BIRD 30/04/1997- MOR 4128 1	30/04/1997	20 ans	5 ans	20 827 €	Libor	114
CGD 17/04/2007	17/04/2007	10 ans	-	65 904 €	3,34%	976
ARTIGIANCASSA 08/09/2003 - Crédit Etatique	08/09/2003	38 ans	17 ans	82 500 €	0,10%	912

		3					
MCC 13/08/2003 - Crédit acheteur	13/08/2003	13 ans	3 ans	111 101 €	4,27%		822
Prêt gouvernemental français	10/12/2010	40 ans	20 ans	350 000 €	1,20%		0
Convention NATIXIS/SOCIETE GENERALE	10/12/2010	10 ans	5,5 ans	275 000 €	3,25%		0
Dettes en DOLLARS							671
BIRD 30/04/1997- MOR 4128 0	30/04/1997	20 ans	5 ans	\$42 500	Libor		23
BID 13/09/2004 (USD)	13/09/2004	12 ans	3 ans	\$64 910	5,10%		649
BID 15/10/2008 (USD) (avenant)	15/10/2008	15 ans	3 ans	\$16 200	5,10%		
Dettes en YEN							399
JICA (ex-JBIC) 06/02/2001	06/02/2001	30 ans	10 ans	4 947 000 JPY	2,20%		399
Dettes en DIRHAMS EMIRATIS							0
Convention FONDS ABU DHABI	10/12/2010	20 ans	5 ans	367 300AED	2,50%		0
Total							5 843

*Source : ONCF - * Natixis a pris en charge la gestion de ces emprunts.*

A fin décembre 2010, les prêts accordés par les bailleurs de fonds internationaux représentent 35,8% de l'encours des dettes de financement du Groupe ONCF.

Ces emprunts internationaux sont, pour l'essentiel, contractés auprès de banques et institutions européennes, notamment françaises, dans la mesure où 81,7% de l'encours 2010 des dettes en monnaie étrangère est libellé en Euros.

A fin juin 2011, les caractéristiques des emprunts contractés par l'ONCF auprès des banques et institutions financières internationales se présentent comme suit :

	Date de mise en place	Durée		Montant	Taux	Encours juin 2011 (Mdh)
		Rembt.	dont différé			
Dettes en EUROS						-
ICO du 20/01/2011	20/01/2011	16 ans	8 ans	4 244 000 €	40 pbs + comm. de gestion flat 0,05%	-
BAD du 17/03/2011	17/03/2011	20 ans	5 ans	300 000 000 €	Euribor 6 mois + 40 pbs	-

Source : ONCF

➤ Affectation des engagements de dettes par projet

Le tableau ci-dessous présente l'affectation de chaque engagement de dette au projet correspondant :

Convention	Projet
BNP du 18/12/1996 - FAA N°1 *	Acquisition de 9 locomotives
BNP du 18/12/1996 - FAA N°2 *	Installations de sécurité et de Signalisation
BNP du 2004 - FAA N°1 du 01/09/2004	Installations de sécurité et de Signalisation
CALYON du 19/04/2007	Signalisation Taourirt/Nador
NATIXIS du 05/04/89 - 18 LOCOS	Acquisition de 18 locomotives

NATIXIS du 05/04/89 - S/STATIONS ET BOURREUSES	Acquisition des bourreuses et sous-stations
NATIXIS du 12/02/92 - S/STATION AIN TAOUJDATE	Sous stations Ain Taoujdate
NATIXIS du 05/06/97 - 9 LOCOS	Acquisition de 9 locomotives
NATIXIS du 05/11/1999	Installations de sécurité et de Signalisation
NATIXIS du 14/06/2004	Installations de sécurité et de Signalisation
NATIXIS du 28/03/2007	Projet Taourirt/Nador - Signalisation
AFD du 13/06/2005	Liaison ferroviaire Tanger Med
ICO du 23/02/2000	Transfert du poste de commandement et de régulation
BEI du 30/06/97 - Prêt 1 9626	Doublement de la voie entre Kénitra et Sidi Slimane
BEI du 26/10/99	Infrastructures du doublement et rectification de la voie Fès/Meknès
BIRD - Prêt MOR N°4128 1	Projet restructuration ONCF - Renouvellement de la voie, acquisition de matériel informatique, acquisition de logiciels financiers - études de consultants
CGD du 17/04/2007	Projet Taourirt/Nador - Infrastructures
ARTIGIANCASSA du 08/09/2003	Acquisitions de rames automotrices à 2 niveaux
MCC du 13/08/2003	Acquisitions de rames automotrices à 2 niveaux
Prêt Gouvernemental Français - NATIXIS du 10/12/2010	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
Crédit Acheteur - NATIXIS/SOCIETE GENERALE du 10/12/10	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FAD (Fonds Abu Dhabi) du 10/12/2010	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FKDEA (Fonds Koweïtien de Développement Economique et Arabe) du 19/07/2011	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
BIRD du 30/04/97 - Prêt MOR N°4128 0	Projet restructuration ONCF - Renouvellement de la voie, acquisition de matériel informatique, acquisition de logiciels financiers - études de consultants
BID du 13/09/2004	Liaison ferroviaire Tanger Med - viaducs et une partie d'infrastructures
JICA (ex-JBIC) du 06/02/2001	Superstructure du doublement et rectification de la voie Fès/Meknès (notamment achats d'équipement et de travaux d'installation)
Emprunt Obligataire - Nouaceur/Jorf Lasfar	Superstructure du doublement de la voie Nouaceur/Jorf Lasfar
Emprunt Obligataire - Remb. Anticipé Prêt BAD	Doublement de la voie entre Sidi Kacem/Meknès
Emprunt Obligataire - Tanger Med	Projets de dessertes ferroviaires Taourirt/Nador et Tanger/Tanger Med
Crédit Belge 18099 (Crédit octroyé par la Belgique au Ministère des Finances qui l'a rétrocédé à l'ONCF)	Equipement accessoire des rames ZDM
FONDS HASSAN II du 20/07/2004	Projet Taourirt/Nador
FONDS HASSAN II du 01/02/2010	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
ATTIJARIWABA BANK du 29/10/2004	Projet Tanger Med - infrastructure
Crédit consortial BMCE/BCEP/BMCI/CDM (pour 1 000 Mdh)	Projet Tanger Med - infrastructure
Crédit consortial BMCE/BCEP/BMCI/CDM (pour 800 Mdh)	Acquisition de locomotives électriques
Crédit consortial BMCE/BCEP/CA SCIF	Acquisitions des wagons phosphates en aluminium
Crédit consortial BMCE/BCEP/BMCI/CDM 350M	Projet Tanger Med - infrastructure
ICO du 28/04/2009	Projet de réalisation d'un système de télécommande pour le réseau ferroviaire électrifié
ICO du 20/01/2011	Projet Plan Transport
BAD du 17/03/2011	Projet d'augmentation de la capacité Kénitra-Marrakech.

Source : ONCF

** il s'agit du même emprunt auprès de BNP, mais affecté à deux projets différents.*

➤ *Ratio d'endettement*

L'évolution du ratio d'endettement du Groupe ONCF se présente comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Endettement net (1)	14 362	15 638	16 298	8,9%	4,2%
Capitaux propres ((2)	15 790	15 959	16 544	1,1%	3,7%
Ratio d'endettement (1)/(2)	91,0%	98,0%	98,5%	7,0 pts	0,5 pt

Source : ONCF

Le ratio d'endettement du groupe ONCF s'établit à 98,5% à fin 2010, en hausse de 0,5 point par rapport à 2009 et 7,5 points par rapport à 2008. Cette évolution s'explique essentiellement par une augmentation de l'endettement net plus importante que celle des capitaux propres du groupe sur la période 2008-2010. En effet la dette nette de l'ONCF s'élève à près de 16,3 Mrds Dh à fin 2010, enregistrant ainsi une progression moyenne de 6,5% au cours des trois derniers exercices, contre 2,4% pour les capitaux propres au titre de la même période.

➤ Ratio d'endettement net / CAF

L'évolution du ratio d'endettement net/CAF du groupe ONCF se présente comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Endettement net (1)	14 362	15 638	16 298	8,9%	4,2%
CAF consolidée (2)	866	310	928	-64,3%	>100,0%
Endettement net/CAF (1)/(2)	17	51	18	>100,0%	-65,2%

Source : ONCF

L'endettement net du Groupe ONCF représente près de 18 fois sa capacité d'autofinancement à fin 2010, contre 51 fois en 2009 et 17 fois en 2008.

Cette évolution est principalement liée à l'amélioration de la rentabilité du Groupe en 2010. Ainsi la capacité d'autofinancement de l'Office a été multipliée par trois entre 2009 et 2010 pour atteindre 928 Mdh au 31 décembre 2010.

VI.2. PASSIF CIRCULANT

Les dettes du passif circulant consolidées ont évolué comme suit sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Dettes d'exploitation	2 365	2 997	3 004	26,7%	0,2%
Autres dettes	1 794	1 711	1 597	-4,7%	-6,7%
Autres provisions pour risques et charges	46	44	64	-3,7%	45,7%
Passif circulant consolidé	4 205	4 752	4 665	13,0%	-1,8%

Source : ONCF

Revue analytique 2009/2010

A fin 2010, les dettes du passif circulant du groupe ONCF se sont établies à près de 4,7 Mrds Dh, en retrait de 1,8% par rapport à 2009. Cette baisse provient principalement du recul des autres dettes de 6,7% (-114 Mdh) par rapport à l'exercice précédent. Ce poste correspond principalement aux éléments suivants :

- les autres dettes de l'ONCF dont le montant s'élève à 624 Mdh à fin 2010 ;
- les subventions d'investissement dont le montant s'élève à 870 Mdh à fin 2010 et qui ont fait l'objet d'un reclassement dans les comptes consolidés du groupe ONCF.

Revue analytique 2008/2009

Les dettes du passif circulant consolidées ont atteint près de 4,8 Mrds Dh à fin 2009, soit une progression de 13,0% par rapport à 2008. L'augmentation de 26,7% (+632 Mdh) des dettes d'exploitation demeure la principale raison de cette hausse.

Par ailleurs, il est à préciser que les dettes du passif circulant de l'ONCF, dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous, représentent près de 75,8% des dettes du passif circulant consolidées à fin décembre 2010.

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Fournisseurs et comptes rattachés	2 225	2 601	2 694	16,9%	3,6%
Clients créditeurs, avances et acomptes	131	192	208	46,5%	8,5%
Personnel	59	65	64	10,3%	-1,3%
Organismes sociaux	6	25	24	>100,0%	-2,0%
Etat	48	57	38	20,9%	-34,3%
Autres créanciers	490	418	284	-14,5%	-32,1%
Compte de régularisation de passif	190	185	225	-2,7%	21,6%
Dettes du passif circulant ONCF	3 148	3 542	3 537	12,5%	-0,2%

Source : ONCF

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés représentent en moyenne 73,5% des dettes d'exploitation de l'ONCF et affichent une croissance moyenne de 10,0% sur les trois derniers exercices. Il est à souligner que ce poste comprend aussi bien les dettes relatives aux fournisseurs d'exploitation que celles liées aux fournisseurs d'immobilisations. Ainsi la hausse des dettes fournisseurs sur la période 2008-2010 correspond d'une part à l'amélioration de l'activité de l'Office et, d'autre part, à la réalisation des programmes d'investissement.

VI.3. TRÉSORERIE PASSIF

La trésorerie passif du groupe ONCF a évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Trésorerie passif consolidée	146	224	82	53,5%	-63,4%
<i>Trésorerie passif social ONCF</i>	143	212	14	48,5%	-93,3%

Source : ONCF

A fin 2010, le découvert de l'Office a enregistré une baisse de 93,3% (-198 Mdh) par rapport à 2009, conduisant ainsi à une réduction de la trésorerie passif consolidée qui est passée de 224 Mdh en 2009 à 82 Mdh à fin 2010.

VII. ANALYSE DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan de l'ONCF, qui constituent l'essentiel des engagements hors bilan du Groupe ONCF ont évolué comme suit, sur la période 2008-2010 :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Avals et cautions	2	2	2	0,0%	0,0%
Engagements en matière de pensions de retraites et obligations similaires	-	-	-	-	-
Autres engagements	-	-	-	-	-
Engagements donnés	2	2	2	0,0%	0,0%

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Avals et cautions (cautions bancaires)	879	1 859	1 698	>100,0%	-8,6%
Engagements reçus	879	1 859	1 698	>100,0%	-8,6%

Source : ONCF

Il est à noter que les engagements donnés sont restés stables au cours des trois derniers exercices et s'élèvent à 2 Mdh à fin 2010. En revanche, les engagements reçus se sont établis à 1 698 Mdh à fin 2010, réalisant ainsi une progression annuelle moyenne de 24,5% sur les trois derniers exercices. Cette évolution s'explique essentiellement par les éléments suivants :

- une augmentation des marchés et bons de commande relatifs aux travaux et équipements pour l'année 2009 ;
- une augmentation des marchés et bons de commande relatifs au projet TGV pour l'année 2010.

VIII. ANALYSE DE L'ÉQUILIBRE FINANCIER DU GROUPE ONCF

Les principaux indicateurs de l'équilibre financier du groupe ONCF ont évolué comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Financement permanent	30 748	31 934	33 253	3,9%	4,1%
Actif immobilisé	31 653	33 190	33 852	4,9%	2,0%
Fonds de Roulement Fonctionnel	-905	-1 256	-599	-38,8%	52,3%
Actif circulant *	3 126	3 553	4 019	13,6%	13,1%
Passif circulant	4 205	4 752	4 665	13,0%	-1,8%
Besoin en fonds de roulement	-1 079	-1 199	-646	-11,2%	46,1%
Trésorerie Nette **	173	-57	47	Na	Na

Source : ONCF

* Hors titre et valeurs de placement - ** y compris titres et valeurs de placement

Revue analytique 2009/2010

Au titre de l'exercice 2010, le fonds de roulement fonctionnel du Groupe ONCF, bien qu'il soit négatif, a affiché une amélioration de 658 Mdh par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à -599 Mdh. Cette évolution résulte de la progression du financement permanent (+4,1%) deux fois plus importante que celle de l'actif immobilisé (+2,0%).

L'augmentation du financement permanent s'explique d'une part, par une évolution des capitaux propres du groupe (dotation en capital de l'Etat et amélioration de la rentabilité) et, d'autre part, par une hausse des dettes de financement (augmentation de l'encours d'emprunts bancaires et émission d'un emprunt obligataire de 1 Mrd Dh en 2010).

Pour sa part, l'accroissement de l'actif immobilisé correspond essentiellement aux investissements engagés par le groupe, dans le cadre du Contrat Programme 2010-2015.

Revue analytique 2008/2009

A fin 2009, le fonds de roulement du groupe s'élève à -1 256 Mdh contre -905 Mdh en 2008, soit une baisse de près de 351 Mdh sur cette période. Cette évolution défavorable provient d'une progression de l'actif immobilisé (+4,9%) plus importante que celle du financement permanent (+3,9%).

Bien que la dotation en capital de l'Etat a contribué à l'amélioration des capitaux propres en 2009, ces derniers ont été impacté par la baisse du résultat net du groupe ONCF au titre de cet exercice (effets du ralentissement de l'activité de transport de phosphates par voie ferroviaire en 2009).

L'augmentation de l'actif immobilisé est liée à la réalisation de plusieurs projets d'investissement relatifs au programme d'investissement 2005-2009.

VIII.1. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Revue analytique 2009/2010

Le besoin en fonds de roulement réalisé par le groupe ONCF s'élève à -646 Mdh à fin 2010, en retrait de 553 Mdh par rapport à 2009. Cette situation s'explique essentiellement par une augmentation de 13,1% (+467 Mdh) des créances de l'actif circulant conjuguée à une baisse de 1,8% (-86 Mdh) du passif circulant par rapport à l'exercice précédent.

Revue analytique 2008/2009

Le besoins en fonds de roulement (négatif) du groupe ONCF s'établit à -1 199 Mdh, soit une amélioration de près de 120 Mdh par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution provient d'une

augmentation des dettes du passif circulant en valeur (+ 546 Mdh) plus importante que celle de l'actif circulant (+ 426 Mdh).

VIII.2. TRESORERIE NETTE

Revue analytique 2009/2010

Bien que le besoin en fonds de roulement a enregistré une évolution défavorable en 2010, l'importante amélioration du fonds de roulement a permis à l'ONCF de compenser cette baisse et de générer une trésorerie nette de 47 Mdh, soit près de 105 Mdh de plus qu'en 2009.

Revue analytique 2008/2009

Au titre de l'exercice 2009, le groupe ONCF a généré une trésorerie nette négative de -57 Mdh, suite notamment à une baisse du fonds de roulement fonctionnel (-351 Mdh) trois fois plus importante que l'amélioration du besoin en fonds de roulement (+120 Mdh).

La période de crise qu'a enregistré le secteur des phosphates en 2009, a eu un impact défavorable aussi bien sur la rentabilité du Groupe ONCF que sur ses indicateurs d'équilibre financier.

VIII.3. ANALYSE DE LA RENTABILITE DU GROUPE ONCF

VIII.3.1. Rentabilité des fonds propres

La rentabilité financière du groupe ONCF a évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Résultat Net (1)	177	-655	-371	Na	43,3%
Fonds Propres (2)	15 790	15 959	16 544	1,1%	3,7%
ROE (1)/(2)	1,1%	-4,1%	-2,2%	-5,2 pts	1,9 pt

Source : ONCF

Le déficit réalisé par l'Office au cours des deux derniers exercices a conduit à la dégradation de sa rentabilité financière. En effet, le ROE du groupe est devenue négatif en 2009 et s'est établi à -4,1%, en baisse de 5,2 points par rapport à 2008. A fin 2010, ce ratio, bien qu'il soit négatif, a bénéficié d'une amélioration du résultat net et a enregistré une progression de 1,9 point pour atteindre -2,2%.

VIII.3.2. Rentabilité des actifs

L'évolution de la rentabilité des actifs du groupe ONCF se présente comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Résultat Net (1)	177	-655	-371	Na	43,3%
Total Actif (2)	35 098	36 909	38 000	5,2%	3,0%
ROA (1)/(2)	0,5%	-1,8%	-1,0%	-2,2pts	0,8pt

Source : ONCF

A l'instar du ratio de rentabilité financière, le ROA du groupe ONCF a subi l'effet du ralentissement de l'activité de transport de phosphates en 2009.

A fin 2010, le ROA du groupe demeure négatif et s'élève à -1,0%, en progression de 0,8 point par rapport à 2009.

IX. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Le tableau ci-après présente l'évolution des flux de trésorerie du groupe ONCF sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2008	2009	2010	Var 09/08	Var 10/09
Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées	866	310	928	-64,3%	>100,0%
<i>Résultat net des sociétés intégrées</i>	177	-655	-371	Na	43,3%
<i>Dotations d'exploitation</i>	818	977	1 257	19,4%	28,7%
<i>Variation des impôts différés</i>	1	33	1	>100,0%	-96,6%
<i>Plus-values de cessions nettes</i>	-102	-29	56	-72,0%	Na
<i>Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence</i>	-28	-16	-16	-40,4%	-4,9%
<i>Autres flux d'immobilisations</i>	0	0	0	Na	Na
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité *	211	147	-565	-30,4%	Na
Flux net de trésorerie liés à l'activité	1 078	457	362	-57,6%	-20,7%
Acquisition d'immobilisations	-5 344	-3 269	-2 618	-38,8%	-19,9%
Cession d'immobilisations, nettes d'impôt	157	64	10	-59,4%	-84,0%
Variation des titres MEE	0	0	0	Na	Na
Autres variations d'immobilisation	0	-2	0	Na	Na
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-5 187	-3 206	-2 608	38,2%	18,7%
Diminution des titres MEE	8	0	0	-100,0%	Na
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	0	0	0	Na	Na
Diminution des immobilisations financières	570	616	660	8,0%	7,2%
Augmentation des dettes de financement	3 016	1 792	1 618	-40,6%	-9,7%
Remboursements d'emprunts	-651	-729	-910	11,9%	24,8%
Dotation en capital de l'Etat ou augmentation de l'Etat	599	836	957	39,5%	14,5%
Augmentation des intérêts minoritaires et des réserves consolidées	15	19	13	24,7%	-33,2%
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	3 557	2 534	2 338	-28,8%	-7,7%
Variation de trésorerie	-552	-216	92	60,9%	Na
Trésorerie d'ouverture *	725	134	-82	-81,5%	Na
Trésorerie de clôture *	173	-82	11	Na	Na

Source : ONCF

* Contrairement à 2008, les titres et valeurs de placement sont intégrés dans la variation de BFR et non pas dans la trésorerie en 2009 et 2010. Ces derniers s'élèvent à 24 Mdh et 36 Mdh respectivement.

Revue analytique 2009/2010

Activités opérationnelles

Au titre de l'exercice 2010, les flux de trésorerie liés à l'activité de l'ONCF ont connu une baisse de 20,7% à près de 362 Mdh. Cette régression est due aux éléments conjugués suivants :

- une nette amélioration de la capacité d'autofinancement du Groupe qui a été multiplié par 3 entre 2009 et 2010. Cette évolution s'explique essentiellement par :
 - ✓ une progression du résultat net consolidé et des plus-values de cessions nettes de 284 Mdh et 85 Mdh respectivement ;
 - ✓ une augmentation des dotations d'exploitation de 28,7% (+281 Mdh) par rapport à 2009, suite à la mise en service de l'intégralité des projets du plan d'investissement 2005-2009, conjuguée à une variation négative des impôts différés qui ont baissé de 32 Mdh en 2010.
- une évolution défavorable du besoin en fonds de roulement qui a enregistré une variation négative de -565 Mdh.

Activités d'investissement

Les flux de trésorerie relatifs aux opérations d'investissement se sont établis à près de -2 608 Mdh à fin 2010, en progression de 599 Mdh par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution provient essentiellement de la baisse des investissements en 2010. En effet, cette année a été marquée par l'achèvement des projets entamés durant le programme d'investissement 2005-2009 et aussi par la réalisation d'investissements et le lancement des études des projets inscrits au titre du nouveau programme d'investissement 2010-2015.

Activités de financement

A fin 2010, les flux de trésorerie provenant de l'activité de financement de l'ONCF ont affiché une baisse de 7,7% (-196 Mdh) pour atteindre près de 2 338 Mdh. Ce repli s'explique principalement par les effets conjugués suivants :

- une baisse des dettes de financement contractées en 2010 par rapport à 2009 ;
- une progression du montant de remboursement d'emprunts qui s'établit à 910 Mdh à fin 2010 contre 729 Mdh en 2009, soit une augmentation de 181 Mdh sur cette période ;
- une amélioration de la dotation en capital de l'Etat de 121 Mdh pour s'établir à 957 Mdh à fin 2010.

Revue analytique 2008/2009

Activités opérationnelles

Au titre de l'exercice 2009, les flux de trésorerie liés à l'activité du Groupe ONCF ont reculé de 57,6% (-621 Mdh) à près de 457 Mdh. Ce repli résulte de la baisse enregistrée aussi bien au niveau de la capacité d'autofinancement consolidée (-557 Mdh) qu'au niveau de la variation du besoin en fonds de roulement (-64 Mdh).

Le retrait de la CAF du Groupe en 2010 s'explique par les effets conjugués suivants :

- une dégradation du résultat net consolidé qui devient déficitaire en 2009 et s'élève à -655 Mdh ;
- une augmentation des dotations d'exploitation, en raison de la poursuite de la réalisation projets inscrits dans le programme d'investissement 2005-2009. Ces dotations sont passées de 818 Mdh en 2008 à 977 Mdh à fin 2009, soit une progression de 19,4% (+158 Mdh) sur cette période ;
- une variation positive de 33 Mdh des impôts différés, soit 32 Mdh de plus qu'en 2008 ;
- une baisse de 73 Mdh des moins values nettes sur cession d'immobilisations en 2009.

Activités d'investissement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement ont enregistré une amélioration de 1 980 Mdh, passant de -5 187 Mdh en 2008 à -3 206 Mdh en 2009. Cette évolution est liée à une baisse de 38,8% (-2 075 Mdh) des investissements du Groupe en 2009.

Activités de financement

A fin 2009, les flux de trésorerie relatifs à l'activité de financement de l'ONCF ont connu une baisse de 28,8% (-1 024 Mdh) par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 2 534 Mdh. Ce repli est dû aux éléments conjugués suivants :

- une baisse des dettes de financement contractées en 2009 par rapport à 2008 ;
- une hausse de 78 Mdh du montant de remboursement d'emprunts qui s'établit à 729 Mdh à fin 2009 ;
- une progression de 39,5% (+237 Mdh) de la dotation en capital de l'Etat qui s'élève à 836 Mdh en 2010.

PARTIE VII. PERSPECTIVES 2011 - 2014

AVERTISSEMENT

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats et les financements réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de l'ONCF.

Les prévisions retenues dans la réalisation du business plan supposent la continuité du partenariat entre l'ONCF et l'OCP, dont les conditions ne sont à ce jour toujours pas définies par la commission constituée à cet effet.

NB : Les hypothèses retenues pour la réalisation du BP consolidé, et principalement le business plan relatif à l'activité ferroviaire sont puisées du Contrat Programme Etat ONCF 2010-2015. Ce Contrat Programme a été signé en février 2010 et a depuis, été actualisé pour tenir compte des réalisations 2010 et du budget 2011 de l'Office. Il est à noter que ces modifications portent uniquement sur les éléments d'exploitation de l'Office et ne concernent pas les engagements de l'Etat ni le programme d'investissement qui demeurent inchangés.

Présentation des comptes: Les comptes consolidés prévisionnels présentés dans la partie ci-dessous correspondent à une agrégation des comptes de toutes les filiales détenues par l'ONCF. Par conséquent, les comptes consolidés prévisionnels présentés ci-après n'ont pas fait l'objet d'un retraitement de consolidation selon les normes usuellement admises. Ces derniers peuvent sensiblement différer des comptes consolidés arrêtés au titre de la période prévisionnelle.

I. ORIENTATIONS STRATEGIQUES

En ligne avec la volonté du Gouvernement d'assurer le développement économique et social du pays, notamment par le renforcement et la modernisation des grands réseaux d'infrastructures, l'ONCF a arrêté une stratégie pour la période 2010 – 2015, laquelle s'articule autour des axes suivants :

- la capitalisation des investissements déjà engagés et dont les réalisations au titre de la période 2005-2009 ont été de 97% du programme arrêté, ainsi que la réussite et la valorisation du système « grande vitesse » à travers la réalisation du premier projet de trains à grande vitesse entre Tanger et Casablanca ;
- le renforcement de l'approche orientée « Client » pour répondre aux attentes des voyageurs en assurant des prestations de qualité ;
- le développement du fret et le renforcement de la logistique en optimisant davantage la chaîne de production au service d'une meilleure compétitivité des opérateurs économiques ;
- un positionnement adéquat dans le domaine du transport urbain, selon des conditions techniques et économiques efficaces et équitables ;
- le développement du rail en tant que mode privilégié de préservation de l'environnement, de mobilité durable et d'aménagement du territoire ;
- la valorisation et la préservation de l'outil ferroviaire en conformité avec les meilleurs standards internationaux.

A l'instar des précédents Contrats Programmes, l'Etat s'est à nouveau engagé auprès de l'ONCF aussi bien sur le plan financier qu'institutionnel pour l'aider à la réalisation de ces objectifs. Les engagements de l'Etat et de l'ONCF ont ainsi été formalisés à travers la signature en février 2010 du Contrat – Programme 2010 – 2015.

S'agissant des actions programmées par l'ONCF pour réaliser son business plan, celles-ci se présentent comme suit :

Au niveau du **transport de voyageurs**, l'ONCF veillera à offrir un service compétitif et à forte valeur ajoutée à ses clients en s'appuyant notamment sur les leviers de développement suivants :

- une offre moderne et étoffée grâce à l'amélioration des cadences et à la réduction des temps de parcours pour les lignes classiques ainsi qu'aux prestations innovantes liées à la mise en service du Train à Grande Vitesse entre Tanger et Casablanca. Cette action se matérialise par la mise en place chaque année d'un plan de transport adapté aux besoins en termes de trafic de l'Office pour optimiser la circulation des trains tout au long de l'année ;
- une capacité de transport améliorée grâce à l'acquisition de nouveaux matériels roulants notamment les rames TGV et à la modernisation du parc existant. Ainsi, en 2010, l'ONCF a mis en circulation des locomotives électriques ainsi que des rames à deux étages, contribuant à l'amélioration de la qualité du transport ferroviaire ;
- une politique tarifaire différenciée se basant essentiellement sur le lissage du trafic par destination dans les heures creuses, la simplification de la palette des produits tarifaires, la création de nouveaux produits par segment de marché et un système de réservation incitatif offrant des avantages tarifaires. Cette politique a été mise en place courant 2010 ;
- des structures d'accueil modernes configurées comme des éléments intégrés à la ville offrant un service de qualité aux voyageurs à travers le développement du concept de complexe ferroviaire multiservices. Cette stratégie a été entamée dans le plan 2005 – 2009 et devrait continuer sur la période 2010-2015p. L'année 2010 a d'ailleurs connu l'inauguration de la nouvelle gare de Rabat Ville;

-
- des points de vente multiples et variés pour plus de proximité avec le client notamment à travers le développement de la vente par distributeurs automatiques et l'externalisation de la vente (hors gares). Cette action devrait intervenir vers la fin 2011 ;
 - une meilleure qualité de service grâce aux innovations liées aux technologies de l'information et de la communication notamment à travers l'amélioration du service de réservation et de vente.

Le **transport fret** entre également dans la stratégie de développement de l'ONCF. En effet, ce marché connaît des mutations structurelles profondes induites par les changements intervenus dans les différents secteurs économiques à la suite notamment de l'engagement du processus de libéralisation et d'ouverture de l'économie marocaine, la délocalisation de certaines activités industrielles et les changements intervenus dans la politique de distribution de nombreuses entreprises.

Pour tenir compte de cet environnement de plus en plus concurrentiel, l'ONCF a mis en place une stratégie commerciale lui permettant de consolider sa part dans ses marchés naturels et de pénétrer de nouveaux marchés qui s'accroissent avec la technique ferroviaire.

Le développement de cette activité repose ainsi sur les leviers suivants :

- l'exploitation des liaisons ferroviaires (Tanger – Tanger Méditerranée et Taourirt – Nador) qui permettront à l'ONCF de bénéficier de nouveaux trafics qui n'étaient pas accessibles au rail auparavant ;
- la réalisation d'embranchements particuliers et la mise à disposition des terrains ONCF au profit des unités logistiques et industrielles ;
- le développement de stratégies sectorielles qui visent la naturalisation de certains trafics à fort potentiel tels que les marchés céréaliers et les produits pétroliers ;
- le développement de solutions logistiques intégrées et adaptées incluant le transport combiné Rail - Route, les Ports Secs et les Zones d'Activités Logistiques en s'inscrivant dans la nouvelle stratégie intégrée pour le développement de la compétitivité logistique du Maroc à l'horizon 2015. Plusieurs ZAL sont aujourd'hui identifiés par l'Office notamment à Zenata (380 000 m²), à Tanger (186 000 m²), à Fès (140 000 m²)... et devraient offrir des services à forte valeur ajoutée aux différents opérateurs logistiques.

S'agissant du **transport des Phosphates et de ses dérivés**, l'ONCF continuera d'adopter une stratégie d'optimisation et d'accompagnement du Groupe OCP visant l'amélioration de la productivité des opérations logistiques grâce à l'amélioration de l'outil de production en termes de disponibilité et de productivité.

Néanmoins, il est à rappeler que dans le cadre de la stratégie de développement de l'OCP, et afin de tirer profit d'un contexte international favorable caractérisé par une demande de plus en plus importante sur les phosphates et ses dérivés, l'OCP a entrepris la construction d'un pipeline reliant Khouribga à Jorf Lasfar (187 km), et qui sera opérationnel en 2013. Le transport de phosphate par voie de pipeline viendra ainsi en complément du transport par rail car ce dernier ne pourra pas à lui seul prendre en charge toute la production supplémentaire prévue par l'OCP.

Il est également à noter que le transport des phosphates par voie de pipeline concerne uniquement le phosphate humide et que la roche brute continuera d'être transportée par rail. De plus le projet de pipeline ne couvre pas toute la trajectoire de transport des phosphates. Par conséquent, des tronçons tels que Benguerir Safi nécessiteront le recours au chemin de fer pour assurer le transport de la production.

Il est à noter par ailleurs que les termes de la relation commerciale entre l'ONCF et l'OCP sont aujourd'hui en cours de définition par une commission constituée à cet effet et composée de représentants de l'ONCF, de l'OCP et du Ministère des Finances. Cette commission a également pour mission d'évaluer les impacts de ces nouvelles orientations stratégiques sur chacune des parties concernées.

Par ailleurs, le Contrat Programme 2010-2015 signé sous la présidence effective Sa Majesté le Roi Mohamed VI, prévoit l'engagement de l'Etat à veiller à la préservation des équilibres financiers de

l'Office. Rappelons que les hypothèses retenues dans le contrat programme 2010-2015, et plus précisément dans le business plan ONCF pour la projection du flux d'affaires avec l'OCP, sont basées sur l'hypothèse d'une poursuite du flux commercial entre les deux entités.

II. COMPTE AGREGÉ DE PRODUITS ET CHARGES PRÉVISIONNEL

Le compte de produits et charges prévisionnel consolidé de l'ONCF se présente comme suit :

Mdh	2010r	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011-2014
Chiffre d'affaires ONCF	3 243	3 388	3 583	3 749	3 923	5,0%
Var%		4,4%	5,8%	4,6%	4,6%	
Chiffre d'affaires Supratours	132	165	175	181	187	4,2%
Var%		24,7%	5,8%	3,7%	3,0%	
Chiffre d'affaires Supratours travel	41	48	52	55	60	7,4%
Var%		17,6%	8,3%	5,8%	8,2%	
Chiffre d'affaires Carré	74	94	104	113	121	8,7%
Var%		26,7%	11,0%	8,3%	6,8%	
Chiffre d'affaires SBM	17	17	24	14	14	-7,2%
Var%		5,6%	40,0%	-42,9%	0,0%	
Chiffre d'affaires Mamounia	406	457	482	507	528	5,0%
Var%		12,5%	5,5%	5,1%	4,3%	
Chiffre d'affaires Michlifen	-	19	19	20	21	3,0%
Var%			3,0%	3,0%	3,0%	
Total Chiffre d'affaires	3913	4188	4440	4639	4852	5,0%
Var%		7,0%	6,0%	4,5%	4,6%	
Autres produits d'exploitation	433	332	345	356	367	3,4%
Var%		-23,4%	3,9%	3,7%	2,7%	
Reprise d'exploitation, transfert de charge		68	68	69	70	1,1%
Var%			3,0%	-0,7%	3,6%	
Produits d'exploitation	4346	4587	4853	5065	5289	4,9%
Var%		5,5%	5,8%	4,4%	4,4%	
Charges d'exploitation ONCF	3113	3433	3506	3590	3663	2,2%
Var%		10,3%	2,1%	2,4%	2,0%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>1062</i>	<i>1127</i>	<i>1155</i>	<i>1179</i>	<i>1195</i>	
% CA	80%	82,0%	79,0%	77,0%	75,0%	
Charges d'exploitation Supratours	125	138	145	151	154	3,7%
Var%		11,0%	4,8%	4,5%	1,9%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>33</i>	<i>31</i>	<i>31</i>	<i>32</i>	<i>30</i>	
% CA	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	
Charges d'exploitation Supratours travel	36	40	44	47	50	7,8%
Var%		11,2%	8,9%	6,6%	8,0%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	
% CA	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
Charges d'exploitation Carré	85	88	95	99	103	5,5%
Var%		2,8%	8,0%	5,0%	3,6%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>11</i>	<i>11</i>	<i>7</i>	
% CA	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	
Charges d'exploitation SBM	18	14	22	17	16	3,1%
Var%		-21,0%	54,3%	-24,5%	-6,0%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>1,5</i>	<i>0,7</i>	<i>0,8</i>	<i>0,8</i>	<i>0,6</i>	
% CA	0,5%	0,3%	0,5%	0,4%	0,3%	

Charges d'exploitation Mamounia	546	560	557	528	448	-7,2%
Var%		2,6%	-0,7%	-5,1%	-15,2%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	244	242	228	192	98	
% CA	13,9%	13,4%	12,5%	11,4%	9,2%	
Charges d'exploitation Michlifen	0	20	20	21	22	3,4%
Var%		ns	3,8%	3,0%	3,4%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	0	0	0	0	0	
% CA	0,0%	0,5%	0,5%	0,4%	0,4%	
Charges d'exploitation	3884	4293	4387	4453	4455	1,2%
Var%		10,5%	2,2%	1,5%	0,1%	
Résultat d'exploitation	463	294	465	613	834	41,5%
Var%		-36,4%	58,1%	31,6%	36,2%	
Résultat financier	-745	-675	-803	-921	-1005	14,2%
Var%		-9,4%	18,9%	14,7%	9,2%	
Résultat courant	-282	-381	-338	-308	-171	-23,5%
Var%		34,9%	-11,3%	-8,7%	-44,6%	
Résultat non courant	-73	128	21	21	21	-45,5%
Var%		Na	-83,5%	-0,2%	-1,7%	
Résultat avant IS	-356	-253	-317	-287	-150	-15,9%
Var%		-29,0%	25,3%	-9,2%	-47,8%	
Impôt sur les résultats	31	34	40	42	45	
Quote part sté mises en équivalence	16					
Résultat net	-371	-286	-356	-329	-195	-11,9%
Var%		-22,8%	24,4%	-7,6%	-40,6%	
Résultat net part du Groupe	-301	-230	-312	-307	-215	
Résultat net minoritaire	-70	-57	-44	-22	20	

Source : ONCF

L'analyse des principales rubriques composant le compte de produits et charges prévisionnels se présente comme suit :

II.1. PRODUCTION

Les produits d'exploitation consolidés de l'ONCF passent de 4,6 Mrds Dh en 2011 à 5,3 Mrds Dh en 2014p, soit un taux de croissance annuel moyen de plus de 4,9%.

II.1.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de l'ONCF passe de 4,2 Mrds Dh en 2011 à 4,8 Mrds Dh en 2014p, soit un taux de croissance annuel moyen de près de 5%. Cette évolution s'explique principalement par l'évolution du chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire de l'ONCF et dans une moindre mesure par l'augmentation des recettes des filiales, principalement celles générées par la Mamounia, Supratours et Carré.

Ainsi, sur la période 2011 – 2014p, le chiffre d'affaires de l'ONCF passe de 3,4 Mrds Dh à 3,9 Mrds Dh soit un TCAM de 5%, tiré essentiellement par l'activité transport de voyageurs et transport des phosphates.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation du chiffre d'affaires prévisionnel de l'ONCF :

En Mdh	2010	2011	2012	2013	2014	TCAM 2011 - 2014
- Produits de trafic	3 097,6	3 187,5	3 402,4	3 559,8	3 726,3	5,3%
Var%		3%	7%	5%	5%	
. Voyageurs et bagages	1 179,5	1 300,0	1 365,0	1 433,3	1 504,9	5,0%
Var%		10%	5%	5%	5%	
. Phosphates	1 514,8	1 430,0	1 523,3	1 569,0	1 616,1	4,2%
Var%		-6%	7%	3%	3%	
. Marchandises	403,4	457,5	514,1	557,5	605,3	9,8%
Var%		13%	12%	8%	9%	
- Produits hors trafic	149	200	180	189	196	-0,6%
Var%		34%	-10%	5%	4%	
Chiffre d'affaires ONCF	3 247	3 388	3 583	3 749	3 923	5,0%
Var%		4%	6%	5%	5%	

Source : ONCF

L'évolution du chiffre d'affaires sur la période prévisionnelle 2011e-2014p s'explique par la poursuite des efforts d'investissements consentis par l'ONCF pour la modernisation de son parc de matériel roulant, la rénovation des gares et le développement de nouvelles dessertes.

De plus, l'ONCF s'est engagé depuis quelques années dans une stratégie commerciale agressive basée sur l'amélioration de la qualité de services, la recherche de nouveaux partenaires, ce qui a permis à l'Office de maintenir un niveau de trafic important voir de l'améliorer tous segments de transport confondus (à atténuer).

Ainsi, sur le segment du transport de voyageurs, l'ONCF ambitionne d'augmenter le nombre de voyageurs transportés sur la période 2010 – 2014, selon les hypothèses présentées ci-dessous :

	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
. Voyageurs	31 000	34 000	36 000	38 000	40 000	5,6%
Var%		10%	6%	6%	5%	
. Voyageurs - Km (VK) (10 ⁶)	4 398	4 550	5 000	5 300	5 700	7,8%
Var%		3%	5%	6%	8%	

Source : ONCF

Il est à noter que le nombre de voyageurs transportés en 2010 (31 millions de voyageurs) et le chiffre d'affaires généré (1 179 Mdh) sont légèrement inférieurs aux prévisions arrêtées dans le Contrat Programme 2010 – 2015 (32 millions de voyageurs pour 1 200 Mdh), soit -1,8%. En effet, l'activité transport des voyageurs a été impactée par l'arrêt du trafic vers Tanger pendant la saison d'hiver suite aux inondations enregistrées dans la région du Gharb.

L'hypothèse en termes de trafic voyageurs retenue pour l'année 2011 émane du budget de l'Office au titre de cette année, sachant qu'à fin juin 2011, les réalisations sont en progression de +13% par rapport à la même période de l'année précédente.

A compter de 2012, l'ONCF a prévu une progression annuelle de près de 5% du nombre de voyageurs transportés pour atteindre 40 millions de voyageurs à horizon 2014. Il est à noter que les prévisions en termes de trafic voyageurs présentées ci-dessus n'intègrent ni le trafic supplémentaire généré par l'exploitation de la Ligne Grande Vitesse (LGV) puisque la période 2010-2014p correspond à la phase investissement du projet, la mise en service de la ligne étant prévue pour fin 2015, ni le produit des recettes du projet RER de Casablanca car l'investissement y afférent n'est pas prévu sur la période 2010-2015p.

S'agissant du transport de marchandises hors phosphates, le chiffre d'affaires passe de 458 Mdh en 2011 à 605 Mdh en 2014p, soit un taux de croissance de 32%. En termes de volumes transportés, cette progression se traduit comme suit :

	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
. Marchandises	9 033	10 400	11 360	12 096	12 906	7,5%
Var%		15%	9%	6%	7%	
. Tonnes-Km (TK) (10 ⁶)	922	1 110	1 351	1 476	1 614	13,2%
Var%		20%	22%	9%	9%	

Source : ONCF

L'année 2010 a connu une importante progression en termes de tonnages de marchandises transportées. En effet, le Contrat Programme 2010 – 2015p prévoyait un transport de 6,5 millions de tonnes alors que l'ONCF a enregistré au titre de cette année un volume de 9 millions de tonnes transportés, soit une progression de + 38%. Cette évolution s'explique par la reprise de l'activité de certains clients fret de l'Office, par la dynamique que connaît le marché des industries chimiques ainsi que par les efforts commerciaux déployés par l'ONCF pour chercher de nouveaux marchés et nouer de nouveaux partenariats. A cet effet, l'ONCF adopte une stratégie commerciale agressive vis-à-vis des segments et des clients à haute valeur ajoutée en vue de pérenniser leurs flux d'affaires avec l'Office.

Compte tenu de ces actions et des efforts commerciaux engagés par l'ONCF, les hypothèses en termes de tonnages transportés ont été revues à la hausse par rapport au Contrat Programme 2010-2015p. Ainsi, il est prévu de transporter 12,9 millions de tonnes en 2014 au lieu de 9,8 millions de tonnes initialement prévus.

Rappelons que la stratégie de l'ONCF sur l'activité fret repose sur la mise en place de stratégies sectorielles pour les céréales, les produits pétroliers et les conteneurs. L'Office a également pour objectifs de mettre en place un réseau de ports secs qui seront adossés à des zones logistiques et ce, afin de permettre aux opérateurs économiques de réaliser des opérations à forte valeur ajoutée autour de leurs produits.

Outre le développement de cette offre logistique, l'ONCF ambitionne d'étendre le réseau ferroviaire vers de nouvelles zones d'activité afin de bénéficier des trafics qui n'étaient pas accessibles au rail auparavant.

S'agissant du transport des phosphates, le chiffre d'affaires passe de 1 430 Mdh en 2011 à 1 616 Mdh en 2014p. En termes de volumes, cette progression se traduit comme suit :

	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
. Phosphates	26 562	25 800	25 000	25 000	25 000	0,0%
Var%		-3%	0%	0%	0%	
. Tonnes-Km (TK) (10 ⁶)	4 643	4 350	4 683	4 683	4 683	2,5%
Var%		-6%	8%	-	-	

Source : ONCF

A l'instar du transport de marchandises, l'année 2010 a enregistré une importante progression des volumes de phosphates transportés. En effet, le tonnage transporté au titre de cette année a atteint 26 millions de tonnes contre 18 millions de tonnes prévus dans le Contrat Programme 2010 – 2015p. Cette évolution s'explique par la reprise des activités de l'OCP, tirée notamment par l'importante demande à l'internationale enregistrée sur le marché des matières premières.

A compter de 2011, et par souci de prudence, l'ONCF prévoit de transporter 25 millions de tonnes ce volume restera stable sur toute la période 2011e-2014p.

Rappelons que l'Office retient comme hypothèse principale le maintien du flux d'affaires avec l'OCP qui, pour assurer le transport de son importante production prévisionnelle, devra combiner aussi bien le transport par rail que le transport par voie de pipeline. Dans le cas où le volume de phosphates

transporté par rail baisserait ou que cette relation commerciale s'arrêterait, l'Etat s'est engagé à travers le Contrat Programme 2010-2015 à mettre en place les mesures nécessaires pour préserver les équilibres financiers de l'ONCF.

Le chiffre d'affaires ONCF intègre également les produits hors trafic qui représentent près de 5% du chiffre d'affaires sur la période analysée. Ces produits sont composés essentiellement des recettes liées aux travaux pour le compte de tiers (clients fret, communes, villes...), à la location de la fibre optique aux opérateurs télécoms, à la location de locaux commerciaux au niveau des gares ferroviaires, à la location de matériels pour les clients fret etc.

S'agissant du chiffre d'affaires généré par les filiales, celui-ci passe de 800 Mdh en 2011 à 930 Mdh en 2014p, soit un TCAM de 5%. Il est tiré principalement par les recettes de la Mamounia (528 Mdh en 2014p soit 11% du chiffre d'affaires consolidé) et dans une moindre mesure par les recettes des sociétés Supratours (186 Mdh en 2014p soit 4% du chiffre d'affaires consolidé) et Carré (121 Mdh en 2014p soit 2% du chiffre d'affaires consolidé).

Notons que la progression du chiffre d'affaires de la Mamounia s'explique par l'amélioration du chiffres d'affaires hébergement et restauration sur la période (+5%) principalement en raison de l'amélioration des taux d'occupation de l'hôtel (TCAM de 2% sur la période 2010-2014p).

S'agissant du chiffre d'affaires de Supratour, celui-ci est tiré principalement par le segment transport international qui enregistre sur la période 2010-2014p un TCAM de 19%. Le chiffre d'affaires lié au transport national, lequel représente près de 70% du chiffre d'affaires de Supratours, enregistre pour sa part un TCAM de 2% sur la période.

L'évolution du chiffre d'affaires de Carré s'explique essentiellement par la montée en charge des activités logistique (+41%) et du flux d'affaires réalisés avec les clients grands comptes (contractuels) (+19%).

II.1.2. Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation restent stables à 3% de la production sur la période prévisionnelle pour s'établir à 437 Mdh en 2014p. Ils sont composés essentiellement par les immobilisations produites par l'Office pour lui-même correspondant notamment à des travaux de rénovation et de maintien engagés par les propres moyens de l'Office et dans une moindre mesure par les reprises d'exploitation et transfert de charges relatives à l'ONCF et ses filiales. En effet, l'ONCF prend en charge au niveau de ce poste (transfert de charge) la part ONCF concernant les charges relatives aux travaux pour tiers (notamment pour l'amélioration de la sécurité telle que la suppression des passages à niveau et autres). La constatation de ces charges est par la suite enregistrée au niveau des charges non courantes.

S'agissant des filiales, les reprises d'exploitation et transfert de charges correspondent à des reprises sur provisions d'exploitation (dépréciation de stocks, créances etc.).

CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation consolidées de l'ONCF passent de 4,3 Mrds Dh en 2011 à 4,5 Mrds Dh en 2014p, soit un TCAM de 1,2%. Les charges d'exploitation relatives à l'activité ferroviaire de l'Office représentent l'essentiel de ces charges, telles que détaillées ci-dessous :

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
Consommation de matière stockée	408	459	478	492	508	3,0%
Var%		12,0%	4,0%	3,0%	3,0%	
% chiffres d'affaires	13%	14%	13%	13%	13%	
Matières pour exploitation	211	227	239	246	255	4%
Var%		8,0%	5,0%	3,0%	3,0%	
Matières pour investissement	198	232	239	246	254	3%
Var%		17,0%	3,0%	3,0%	3,0%	
Energie de traction	362	391	416	426	440	4,0%
Var%		8,0%	6,0%	3,0%	3,0%	
% chiffres d'affaires	11%	12%	12%	11%	11%	
Electricité de traction	266	269	292	302	314	5%
Gasoil de traction	96	122	123	125	126	1%
TFSE	356	460	415	428	443	-1,0%
Var%		29,0%	-10,0%	3,0%	3,0%	
% chiffres d'affaires	11%	14%	12%	11%	11%	
Voyages & déplacement	48	45	50	52	54	6,0%
Var%		-6,0%	10,0%	4,0%	5,0%	
% chiffres d'affaires	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
Impôts et taxes	27	24	25	25	25	2,0%
Var%		-10,0%	3,0%	2,0%	1,0%	
% chiffres d'affaires	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
Charges de personnel	850	927	968	988	998	2,0%
Var%		9,0%	4,0%	2,0%	1,0%	
% chiffres d'affaires	26%	27%	27%	26%	25%	
Dotations d'exploitation	1 062	1 127	1 155	1 179	1 195	19,0%
Var%		6,0%	2,0%	2,0%	1,0%	
Dotations aux amortissements	1 027	1 089	1 115	1 138	1 154	2%
Dotations aux provisions	35	38	40	40	41	2%
Total charges d'exploitation	3 113	3 433	3 506	3 590	3 663	2,0%
Var%		10,0%	2,1%	2,0%	2,0%	

Source : ONCF

Les charges d'exploitation de l'ONCF passent de 3,4 Mrds Dh en 2011 à 3,7 Mrds Dh en 2014p. Ils sont composés pour l'essentiel de (s) :

- achats consommés aussi bien en termes d'exploitation (matières premières achetées pour assurer la maintenance et l'entretien du matériel roulant) qu'en termes d'investissement (travaux effectués par le propre personnel de l'Office). Ils représentent sur la période prévisionnelle près de 12% de la production de l'Office.
- charges liées à l'énergie de traction (gasoil et électricité) et qui représentent sur la période près de 10% de la production.

-
- charges relatives aux travaux, fournitures, et services extérieurs (TFSE) et qui restent stables à compter de 2012p à près de 10% de la production. Il s'agit en effet de redevances vis-à-vis de prestataires de service mandatés par l'Office pour assurer les travaux de réhabilitation des voies et d'entretien de la signalisation. Elles comprennent également les frais constatés au titre des travaux réalisés pour le compte de tiers ainsi que ceux liés au nettoyage, gardiennage et divers frais généraux. Il est à noter que l'année 2011 enregistre une progression de 29% de ces frais, conséquence du recours par l'ONCF à la sous-traitance pour la réalisation d'importants travaux de réhabilitation des voies. Il est également à souligner que l'intégralité des travaux effectués pour le compte des tiers figure au niveau des produits d'exploitation. Ainsi la quote-part du tiers figure au niveau des produits hors trafic et la participation de l'ONCF figure dans le poste transfert de charge pour être par la suite enregistrée au niveau des charges non courantes.
 - charges de personnel qui enregistrent un TCAM de 2% sur la période 2011-2014p passant de 927 Mdh à 998 Mdh. L'année 2011 enregistre une progression de 9% par rapport à 2010 du fait de la signature par l'ONCF d'un protocole d'accord pour la paix sociale avec les syndicats du personnel sur la période 2010 – 2015 accordant une augmentation générale des salaires. En effet, les négociations avec les représentants du personnel ont débuté en 2010 et ont abouti à un accord en 2011. Il est à noter que les augmentations accordées sur la période 2010 – 2015p ne remettent pas en cause les objectifs et les indicateurs de performance de l'ONCF retenus dans le Contrat Programme 2010-2015p puisque la masse salariale à termes reste inchangée par rapport à ce qui a été prévu dans le Contrat Programme 2010-2015p.
 - dotations aux amortissements qui évoluent en moyenne de 2% sur la période passant de 1 Mrd Dh en 2011 à 1,2 Mrds Dh en 2014p. Elles portent essentiellement sur les investissements d'ores et déjà réalisés et mis en exploitation tels que les rames à deux étages, les locomotives électriques, les nouvelles dessertes (Taourirt-Nador, ...), etc. S'agissant des investissements en cours (augmentation de capacité, doublement des voies (Marrakech, Fès Oujda), leur mise en exploitation et donc l'amortissement y afférent, ne débutera qu'en 2014p. Idem pour l'amortissement relatif aux investissements liés au TGV, celui-ci ne débutera qu'en 2015p, année de mise en exploitation de cette ligne.

S'agissant des charges d'exploitation liées aux filiales, celles-ci restent quasiment stables sur la période à 3% du chiffre d'affaires consolidé pour Supratours, 2% du chiffre d'affaires consolidé pour Carré et 1% du chiffre d'affaires consolidé pour Supratours Travel. S'agissant des charges relatives au Palace la Mamounia, il est prévu qu'elles baissent progressivement sur la période prévisionnelle à près de 9% du chiffre d'affaires du fait du recul du niveau d'amortissement.

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011-2014
Charges d'exploitation ONCF	3 113	3 433	3 506	3 590	3 663	2,2%
Var%		10,3%	2,1%	2,4%	2,0%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>1 062</i>	<i>1 127</i>	<i>1 155</i>	<i>1 179</i>	<i>1 195</i>	
% CA	80,0%	82,0%	79,0%	77,0%	75,0%	
Charges d'exploitation Supratours	125	138	145	151	154	3,7%
Var%		11,0%	4,8%	4,5%	1,9%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>33</i>	<i>31</i>	<i>31</i>	<i>32</i>	<i>30</i>	
% CA	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	
Charges d'exploitation Supratours travel	36	40	44	47	50	7,8%
Var%		11,2%	8,9%	6,6%	8,0%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>	
% CA	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
Charges d'exploitation Carré	85	88	95	99	103	5,5%
Var%		2,8%	8,0%	5,0%	3,6%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>11</i>	<i>11</i>	<i>7</i>	
% CA	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	
Charges d'exploitation SBM	18	14	22	17	16	3,1%
Var%		-21,0%	54,3%	-24,5%	-6,0%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>1,5</i>	<i>0,7</i>	<i>0,8</i>	<i>0,8</i>	<i>0,6</i>	
% CA	0,5%	0,3%	0,5%	0,4%	0,3%	
Charges d'exploitation Mamounia	546	560	557	528	448	-7,2%
Var%		2,6%	-0,7%	-5,1%	-15,2%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>244</i>	<i>242</i>	<i>228</i>	<i>192</i>	<i>98</i>	
% CA	13,9%	13,4%	12,5%	11,4%	9,2%	
Charges d'exploitation Michlifen	0	20	20	21	22	3,4%
Var%		Ns	3,8%	3,0%	3,4%	
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	<i>0</i>	<i>0,1</i>	<i>0,1</i>	<i>0,1</i>	<i>0,1</i>	
% CA	0,0%	0,5%	0,5%	0,4%	0,4%	
Charges d'exploitation	3 884	4 293	4 387	4 453	4 455	1,2%
Var%		10,5%	2,2%	1,5%	0,1%	

Source : ONCF

II.2. RESULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation consolidé de l'ONCF passe de 294 Mdh en 2011 à 834 Mdh en 2014p, soit un TCAM de 42%. Cette progression s'explique par l'évolution de l'activité de l'ONCF ainsi qu'aux efforts de l'Office pour maîtriser ses charges d'exploitation.

Il est à noter que l'année 2011 enregistre un recul de 36% du résultat d'exploitation à 294 Mdh contre 463 Mdh en 2010, conséquence, d'une part, de la progression des charges sociales suite à la signature par l'ONCF du protocole d'accord avec le syndicat du personnel et d'autre part par l'importante progression des travaux notamment ceux portant sur la rénovation des voies.

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
Résultat d'exploitation consolidé	462,8	294,3	465,2	612,5	834,4	41,5%
var %		-36,0%	58,0%	32,0%	36,0%	
Résultat d'exploitation ONCF	559,1	349,4	482,3	574,7	686,8	25,3%
Résultat d'exploitation SBM	0,6	0,5	3	0,7	0,9	21,6%
Résultat d'exploitation Mamounia	-134,9	-100,1	-71,2	-18,1	83,8	<100,0%
Résultat d'exploitation Michlifen	0	0,7	0,7	0,6	0,5	-10,6%
Résultat d'exploitation Supratours	23,6	28,8	31,8	31,8	34,6	6,3%
Résultat d'exploitation Supratours Travel	7,4	7,9	8,3	8,5	9,2	5,2%
Résultat d'exploitation Carré	1,9	7,1	10,4	14,4	18,6	37,9%

Source : ONCF

II.3. RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier consolidé de l'ONCF passe de -675 Mdh en 2011 à -1 Mrd Dh en 2014, comme détaillé ci-dessous :

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
Produits financiers consolidés	35	15	23	24	24	16,6%
Var%		-57%	52%	3%	2%	
Charges financières consolidées	772	690	826	945	1 029	14,2%
Var%		-11%	20%	14%	9%	
* Dont charges d'intérêt		495,8	650,0	780,8	883,9	21,3%
Résultat financier consolidé	-745,1	-675,1	-802,9	-920,8	-1 005,1	14,2%
Var%		-9%	19%	15%	9%	
<i>Résultat financier ONCF</i>	<i>-689,0</i>	<i>-629,3</i>	<i>-760,5</i>	<i>-883,8</i>	<i>-975,9</i>	<i>15,7%</i>
<i>Résultat financier SBM</i>	<i>-0,4</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,4</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,2</i>	<i>-12,6%</i>
<i>Résultat financier Mamounia</i>	<i>-47,3</i>	<i>-45,6</i>	<i>-41,7</i>	<i>-36,5</i>	<i>-29,0</i>	<i>-14,0%</i>
<i>Résultat financier Michlifen</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>-0,1</i>	<i>-0,1</i>	<i>-0,1</i>	<i>71,0%</i>
<i>Résultat financier Supratour</i>	<i>1,5</i>	<i>1,5</i>	<i>1,0</i>	<i>1,0</i>	<i>1,0</i>	<i>-13,1%</i>
<i>Résultat financier Travel</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,4</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>-4,6%</i>
<i>Résultat financier Carré</i>	<i>-0,7</i>	<i>-1,0</i>	<i>-0,9</i>	<i>-0,8</i>	<i>-0,7</i>	<i>-11,9%</i>

Source : ONCF

Le résultat financier ONCF contribue pour l'essentiel au résultat financier consolidé. Sur la période analysée, celui-ci passe de -629 Mdh en 2011 à -1 Mrd Dh en 2014.

Les produits financiers consolidés représentent essentiellement des gains de changes réalisés et des produits de placement constatés par l'Office et ces filiales.

Les charges financières consolidées reflètent les projections du service de la dette ONCF relatives aux dettes antérieures contractées pour le transfert de la caisse de retraite, pour le financement du

programme général et pour le financement des projets spécifiques ainsi qu'aux dettes futures qui seront contractées sur la période 2010-2014p. Rappelons que le service de la dette relatif au financement du transfert de la caisse de retraite et au projet Tanger Med sont entièrement pris en charge par l'Etat à travers des dotations en capital arrêtées dans les Contrats Programmes 2002-2005, 2005-2009 et 2010-2015p.

S'agissant du financement du TGV, le paiement des charges d'intérêts interviendra au-delà de 2015p. L'ONCF procède à la capitalisation de ces charges sur la période 2010-2015p en attendant la mise en service de cette ligne.

S'agissant des filiales, celles-ci sont peu endettées à l'exception du Palace Mamounia qui a eu recours au financement bancaire en 2008 pour ses travaux de rénovation. Notons toutefois que les filiales ont recours à des crédits spots pour palier à des besoins ponctuels de trésorerie. Ces crédits sont remboursés courant de l'année où ils sont contractés.

II.4. RESULTAT NON COURANT

Le résultat non courant reste stable à près de 20 Mdh à compter de 2012p. En 2011, l'ONCF a enregistré 100 Mdh de produits exceptionnels suite à l'indemnité de retard facturée à un fournisseur au titre de la livraison du marché d'acquisition des rames automotrices.

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
Résultat non courant consolidé	-73,2	128,3	21,2	21,1	20,8	-45,5%
Var%		ns	-84,0%	0,0%	-2,0%	
Résultat non courant ONCF	-68,7	130	23,6	23,6	23,6	-43,4%
Résultat non courant SBM	-1	0,3	0	0	-0,5	Ns
Résultat non courant Mamounia	-6,9	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3	0,0%
Résultat non courant Michlifen	0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,0%
Résultat non courant Supratours	3,5	0,5	0,2	0,1	0,3	-19,0%
Résultat non courant Supratours Travel	0	0	0	0	0	-
Résultat non courant Carré	0,1	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2	Ns

Source : ONCF

II.5. RESULTAT NET

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du résultat net consolidé de l'ONCF sur la période 2011-2014p :

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011 - 2014
Résultat net	-371	-286,1	-356	-329	-195,3	11,9%
Var%	0	-23,0%	24,0%	-8,0%	-41,0%	
Résultat net part du Groupe	-300,7	-229,5	-312,3	-307,1	-215,1	2,1%
Résultat net minoritaire	-70,3	-56,6	-43,7	-21,9	19,8	Ns

Source : ONCF

Le résultat net consolidé de l'Office passe de -286 Mdh en 2011 à -195 Mdh en 2014p du fait de la progression du chiffre d'affaires de l'Office et de la maîtrise de ces charges.

L'année 2011 enregistre néanmoins une amélioration du résultat net et ce, principalement en raison suite à la constatation de produits non courants.

III. BILAN PREVISIONNEL

Le tableau ci-dessous présente le bilan consolidé de l'ONCF sur la période 2011-2014p :

Kdh	2010r	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011- 2014
ACTIF						
Actif Immobilisé	33 852	38 581	45 154	52 023	54 483	12,2%
<i>% Total Bilan</i>	<i>89%</i>	<i>90%</i>	<i>90%</i>	<i>90%</i>	<i>91%</i>	<i>106%</i>
Immobilisations NV, incorp et corporelles	29 626	35 238	42 522	49 846	52 737	14,4%
Immobilisations financières	3 972	3 089	2 378	1 924	1 491	-21,6%
Ecart de conversion	254	254	254	254	254	0,0%
Actif Circulant	4 056	4 389	5 101	5 643	5 165	5,6%
<i>% Total Bilan</i>	<i>11%</i>	<i>10%</i>	<i>10%</i>	<i>10%</i>	<i>9%</i>	<i>48%</i>
Trésorerie	93	119	70	81	124	1,4%
Total	38 000	43 089	50 325	57 748	59 772	11,5%
PASSIF						
Capitaux propres	16 544	17 764	18 686	19 632	20 698	5,2%
<i>% Total Bilan</i>	<i>44%</i>	<i>41%</i>	<i>37%</i>	<i>34%</i>	<i>35%</i>	<i>45%</i>
Capital	26 424	27 748	29 031	30 311	31 578	4,4%
Reserves et report à nouveau	-9 694	-9 921	-10 212	-10 573	-10 908	3,2%
Résultat net de l'exercice part de groupe	-301	-229	-312	-307	-215	-2,1%
Intérêt minoritaire	116	166	179	201	243	13,4%
Capitaux propres et assimilés		870	870	870	870	0,0%
<i>% Total Bilan</i>		<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>1%</i>	<i>0%</i>
Provisions pour risques et charges	345	354	410	479	549	15,7%
<i>% Total Bilan</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>136%</i>
Dettes de financement*	16 345	19 824	26 052	32 471	33 364	18,9%
<i>% Total Bilan</i>	<i>43%</i>	<i>46%</i>	<i>52%</i>	<i>56%</i>	<i>56%</i>	<i>164%</i>
Ecart de conversion	19	19	19	19	19	0,0%
Passif circulant	4 665	4 236	4 288	4 277	4 270	0,3%
<i>% Total Bilan</i>	<i>12%</i>	<i>10%</i>	<i>9%</i>	<i>7%</i>	<i>7%</i>	<i>2%</i>
Trésorerie - Passif	82	22	0	0	2	-53,6%
Total	38 000	43 088	50 324	57 747	59 772	11,5%

Source : ONCF

*Y compris la contribution du Fonds Hassan II

III.1. ACTIF

III.1.1. Actif immobilisé

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de l'actif immobilisé sur la période 2010-2015p :

Kdh	2010r	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011- 2014
Actif Immobilisé	33 852	38 581	45 154	52 023	54 483	12,2%
<i>% Total Bilan</i>	<i>89%</i>	<i>90%</i>	<i>90%</i>	<i>90%</i>	<i>91%</i>	<i>106%</i>
<i>Immobilisations NV, incorp et corporelles</i>	<i>29 626</i>	<i>35 238</i>	<i>42 522</i>	<i>49 846</i>	<i>52 737</i>	<i>14,4%</i>
<i>Immobilisations financières</i>	<i>3 972</i>	<i>3 089</i>	<i>2 378</i>	<i>1 924</i>	<i>1 491</i>	<i>-21,6%</i>
<i>Ecart de conversion</i>	<i>254</i>	<i>254</i>	<i>254</i>	<i>254</i>	<i>254</i>	<i>0,0%</i>

Source : ONCF

L'actif immobilisé enregistre une croissance annuelle moyenne de plus de 12% passant de 39 Mrds Dh en 2011 à 54 Mrds Dh en 2014p. Cette évolution est due aux importants investissements prévus par l'Office sur la période et qui s'élèvent à près de 28 Mrds Dh (cf : Analyse du tableau des flux). Ces investissements concernent aussi bien le programme général de l'ONCF que le projet du TGV.

Les immobilisations financières baissent de plus de 21% sur la période passant de 3 Mrds Dh en 2011 à près de 1,5 Mrds Dh en 2014p. Elles concernent essentiellement les créances envers l'Etat au titre du transfert de la caisse de retraite et sont diminuées au fur et à mesure du déblocage des dotations en capital y afférents.

III.1.2. Actif circulant

L'actif circulant passe de 4,4 Mrds Dh en 2011 à près de 5,2 Mrds Dh en 2014p, soit un TCAM de 5,6%. L'évolution de ce poste est liée principalement au crédit TVA enregistré par l'Office au titre des investissements engagés dans le cadre du programme général et du projet du TGV. L'ONCF a retenu l'hypothèse qu'une solution au financement du crédit TVA sera recherchée conjointement entre l'Etat et l'ONCF pour préserver les équilibres financiers de l'Office. A cet effet, plusieurs réunions ont été tenues entre les deux parties pour trouver une solution à ce problème. Parmi les pistes étudiées, figure le recours à la titrisation de ces créances.

III.1.3. Trésorerie Actif

La trésorerie actif passe de 119 Mdh en 2011 à 124 Mdh en 2014p, soit une évolution moyenne de 1,4%.

III.2. PASSIF

III.2.1. Capitaux propres et Capitaux propres

Les capitaux propres de l'ONCF enregistrent une progression de 5% sur la période analysée passant de 18 Mrds Dh en 2011 à 21 Mrds Dh en 2014p. Cette évolution s'explique essentiellement par les dotations en capital versées par l'Etat au titre du financement du projet du TGV et du projet Tanger Med, et dans une moindre mesure par les résultats dégagés par l'Office. Rappelons que les dotations en capital relatives au transfert de la caisse de retraite ne viennent pas en augmentation du capital mais en déduction des créances envers l'Etat constatées au niveau des immobilisations financières.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des dotations en capital versées par l'Etat et qui viennent en augmentation des capitaux propres (hors caisse de retraite) sur la période 2011-2014p :

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p
Tanger Méditerranée	457	507	523	520	507
Renault	0	57,8	0	0	0
TGV	500	760	760	760	760

Source : ONCF

Sur la période 2010 – 2014p, l'ONCF percevra 6,1 Mrds Dh (hors caisse de retraite) au titre des dotations en capital sur une enveloppe globale arrêtée par le Contrat Programme 2010-2015p de l'ordre de 7,3Mrds Dh (hors caisse de retraite). En 2011, l'Office percevra près de 1,8 Mrds Dh répartis entre le projet Tanger Med (507 Mdh) et le financement du TGV (760 Mdh).

III.2.2. Capitaux propres et Assimilés

Les capitaux propres et assimilés de l'ONCF correspondent à un don perçu par l'Office au titre du projet LGV par l'Etat Français. Celui-ci a été constaté en 2008 en une fois dans les comptes de l'ONCF. Au fur et à mesure de son utilisation, les flux correspondants viennent en diminution des créances financières.

III.2.3. Dettes de financement

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des dettes de financement consolidées de l'ONCF sur la période 2010-2014p :

En Mdh	2010	2011	2012	2013	2014	TCAM 2010- 2014
Dettes de financement	16 345	19 824	26 052	32 471	33 364	19%
Var %		21%	52%	56%	56%	
* Dont Fonds Hassan II	1 100	1 300	1 500	1 700	1 900	13%

Source : ONCF

Les dettes de financement consolidées de l'ONCF enregistrent une croissance annuelle moyenne de plus de 19% sur la période 2011-2014p passant de 20 Mrds Dh à près de 33 Mrds Dh, dont 800 Mdh relatives à la participation du fonds Hassan II. Cette évolution s'explique par les besoins de financement importants de l'Office compte tenu des investissements prévus sur la période. En effet, l'ONCF envisage d'engager un investissement de près de 28 Mrds Dh sur la période 2011-2014p dont 10 Mrds Dh relatifs au programme général. L'essentiel du programme général sera financé par de la dette bancaire et obligataire (près de 9 Mrds Dh sur la période 2011-2014p). Le reliquat sera financé par la capacité d'autofinancement dégagée par l'Office.

Il est à noter que pour le financement d'une partie des investissements relatifs au Programme Général, l'ONCF a contracté un prêt bancaire auprès de la Banque Africaine pour le Développement (BAD) pour

près de 3,3 Mrds Dh avec un délai de grâce de 5 ans. Les tirages se feront en fonction de l'avancement des travaux.

Il est également à noter que le financement du TGV est sécurisé pour près de 12,3 Mrds Dh sur la période 2011-2014, notamment grâce aux lignes de financement accordées par des bailleurs de fonds, notamment des fonds arabes (Koweïtiens, Abu Dhabi...). Le remboursement de cette dette se fera à compter de 2016.

Il est à noter que les dettes de financement prévues pour 2011 pour le financement du programme général correspondent à la levée obligataire, objet de la présente opération. S'agissant du financement de la LGV, il est prévu une dette de 2,6 Mrds Dh en 2011, dont 350 millions de dirhams ont été tiré en avril 2011. Le rythme des levées devrait s'accélérer au cours du dernier trimestre 2011.

S'agissant des filiales, seule la société Carré aura recours au financement par dette sur la période 2011-2014p pour près de 5 Mdh.

S'agissant des provisions pour risque et charge, celles-ci correspondent essentiellement aux risques considérés par l'Office comme étant durables tels que des risques d'ordre commerciaux avec des tiers, clients ou autres.

III.2.4. Passif circulant

Le passif circulant consolidé reste quasiment stable sur la période analysée à près de 4 Mrds Dh. Il correspond pour l'essentiel aux crédits fournisseurs dont bénéficie l'ONCF au titre de ces achats.

III.2.5. Trésorerie Passif

La trésorerie passif de l'ONCF est quasiment nulle sur la période 2011-2014p, reflétant les efforts d'optimisation de la trésorerie initiés par l'Office.

IV. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE PEVISIONNELS

Le tableau de financement consolidé de l'ONCF sur la période 2011 – 2014p se présente comme suit :

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p	TCAM 2011- 2014
I- RESSOURCES STABLES:						
Autofinancement	928	1 091	1 079	1 108	1 158	2,0%
Dotations en capital de l'Etat	1 466	1 814	1 751	1 727	1 694	-2,2%
Augmentation Dettes de Financement ferroviaire (hors TGV)	1 395	1 830	3 318	2 903	1 110	-15,3%
Augmentation Dettes de Financement (TGV)		2 630	4 040	4 695	970	-28,3%
Augmentation Dettes de Financement filiales	23	0	2	0	3	Ns
Dons TGV	131	400	235	0	0	Ns
Préfinancement Etat: intérêts intercalaires TGV & garanties emprunts		29	117	235	317	>100,0%
Augmentation CP		0	0	0	0	-
Cession d'immobilisation	30	14	13	13	14	-1,3%
Fonds Hassan II	200	200	200	200	200	0,0%
Autres ressources	13	7	7	7	5	-11,4%
Financement TVA Investissement	0	1 334	1 707	1 712	812	-15,2%
Total ressources	4 185	9 349	12 470	12 601	6 283	-12,4%
II. TOTAL EMPLOIS STABLES						
Acquisition d'Immobilisations ONCF	2 491	6 671	8 537	8 561	4 062	-15,2%
<i>Programme général</i>	1 803	2 147	3 297	2 904	2 132	-0,2%
<i>LVG</i>	688	4 524	5 240	5 657	1 930	-24,7%
Acquisition d'Immobilisations filiales	127	107	79	84	68	-14,1%
Remboursement dettes hors TGV	569	776	907	940	950	7,0%
Remboursement dettes TGV	0	0	0	0	0	-
Remboursement dettes filiales	13	77	96	111	111	12,9%
Autres emplois	0	10	10	10	10	0,0%
Variation BFR	565	-107	660	554	-472	64,0%
Garantie emprunt TGV	0	37	54	54	54	13,4%
Remboursement dette retraite	328	328	328	328	328	0,0%
Remboursement préfinancement intérêts TGV	0	29	117	235	317	>100,0%
Remboursement capitaux propres	0	0	0	0	0	-
Besoin de financement TVA investissement	0	1 334	1 707	1 712	812	-15,2%
Total emplois	4 093	9 263	12 497	12 590	6 242	-12,3%
IV- VARIATION DE LA TRESORERIE	92	86	-27	11	41	-21,9%
V- TRESORERIE DEBUT EXERCICE	-82	11	97	70	81	96,1%
VI- TRESORERIE CUMULATIVE	11	97	70	81	122	7,9%

Source : ONCF

IV.1. LES RESSOURCES STABLES

Les principales sources de financement consolidées de l'ONCF sont :

IV.1.1. Autofinancement

La capacité d'autofinancement consolidée de l'ONCF enregistre sur la période 2011-2014p une progression de 2% passant de 1 Mrd Dh en 2011 à 1,2 Mrds Dh en 2014p. Cette évolution s'explique essentiellement par l'amélioration du résultat net de l'Office et de ses filiales, principalement la Mamounia.

IV.1.2. Dotations en capital de l'Etat

L'Etat contribue au financement de l'ONCF à travers l'injection de dotations en capital telles que stipulé dans le Contrat Programme Etat ONCF 2010 – 2015p pour un montant de près de 10 Mrds Dh. Celles-ci sont de deux types :

- les dotations en capital servant à financer le coût du transfert de la caisse de retraite (2,7Mrds Dh) ainsi que le projet Tanger Med (3Mrds Dh). Il est à noter que ces dernières viennent en augmentation du capital de l'ONCF tandis que celles relatives à la caisse de retraite viennent en diminution des créances vis à vis de l'Etat.
- les dotations en capital servant à financer le projet du TGV (4,3 Mrds Dh).

IV.1.3. Levée de dettes de financement

Outre le financement à travers les dotations en capital et la capacité d'autofinancement, l'ONCF envisage de recourir au financement bancaire (local et international) et au financement obligataire pour faire face son important programme d'investissement.

Ainsi, pour financer le programme général, l'ONCF envisage de poursuivre ses tirages sur les lignes de financement contractées sur la période 2005-2009, lesquelles sont débloquées au fur et à mesure de l'avancement des travaux. S'agissant du programme général 2010-2015, l'ONCF envisage de lever près de 9 Mrds Dh sur la période 2011-2014p, dont 1,5 Mrds Dh en 2011 suite à la présente émission obligataire et 3,3 Mrds Dh d'ores et déjà contractées auprès de la BAD et dont les tirages débiteront à compter de 2012p.

Concernant le financement du TGV, celui-ci nécessitera une levée de dettes de plus de 12,3 Mrds Dh sur la période 2010-2014p sur les 20 Mrds Dh d'investissement prévus par le projet. Rappelons à cet effet, que cette enveloppe d'investissement est répartie entre le financement de l'infrastructure pour près de 16 Mrds Dh et le financement du matériel roulant pour le reliquat.

Les principaux bailleurs de fonds de l'ONCF sont la Banque Mondiale, la Banque Européenne de Développement (BEI), la Banque Africaine de Développement (BAD), la FADES, les fonds arabes (Koweïtiens, Abu Dhabi...).

Il est également à noter que le financement de la garantie TGV se fera à travers le recours à la dette pour un montant de 216 Mdh (cf : garantie emprunt TGV).

S'agissant des filiales, celles-ci n'envisagent pas de recourir au financement bancaire/obligataire sur la période 2011-2014p à l'exception de la société Carrée pour 5 Mdh.

IV.1.4. Dons

Le projet du TGV a bénéficié du soutien de l'Etat Français à travers l'octroi d'un don pour 75 millions d'euros. En effet, un protocole d'accord a été signé dans ce sens entre les deux pays dès le lancement par le Maroc du projet du TGV.

IV.1.5. Intérêts intercalaires TGV

Ce poste intègre les charges d'intérêts relatifs au financement du TGV lesquels seront capitalisés sur la période 2010-2015p et payés au-delà de l'année de mise en service. Les contrats de financement signés avec les bailleurs de fonds prévoient un délai de grâce pour le paiement du capital mais ne prévoient pas de report dans le paiement des charges d'intérêts. Cependant, l'ONCF prévoit de négocier le report de paiement avec les bailleurs. Par conséquent, le paiement de ces charges n'interviendra qu'au-delà de 2015, année de mise en exploitation de la ligne TGV. Au niveau du tableau des flux, elles apparaissent en emplois et en ressources uniquement à titre indicatif, avec un impact nul sur la trésorerie.

La prise en charge du service de la dette relatif au TGV, y compris les frais intercalaires y afférent, devrait être pris en charge par l'Etat dans le cadre des prochains contrats programmes.

IV.1.6. Financement TVA Investissement

L'ONCF enregistre depuis 2007 des arriérés de TVA à payer qui n'étaient pas prévu dans le Contrat Programme 2005-2009. En effet, la suppression de l'exonération de la TVA au titre de l'investissement et l'augmentation du taux de TVA sur investissement de 14% à 20% suite au changement de la loi de finance 2007 a entraîné un surcoût de financement pour l'Office.

Le besoin de financement du crédit TVA a atteint à fin 2010 près de 1,9 Mrds Dh et devrait s'établir au terme de la période 2010-2015p à près de 6 Mrds Dh du fait des investissements prévisionnels de l'Office.

Conformément au Contrat Programme 2010 – 2015p, les flux relatif à la TVA sont prévus au niveau du présent business plan à titre indicatif car ils sont constatés aussi bien en emplois qu'en ressources (impact nul sur la trésorerie). Il est prévu, selon le Contrat Programme 2010 – 2015p que l'ONCF et l'Etat recherchent conjointement une solution à ce besoin de financement pour préserver les équilibres financiers de l'Office.

IV.2. LES EMPLOIS STABLES

Les principaux engagements de l'ONCF sur la période 2011-2014p se présentent comme suit :

IV.2.1. Investissements

Le Contrat Programme 2010-2015p prévoit un investissement global de 32,8 Mrds Dh, hors TVA, repartis entre le programme général pour 12,8 Mrds Dh hors TVA et 20 Mrds Dh hors TVA pour le projet TGV entre Tanger et Kenitra.

S'agissant du programme général, celui-ci concernera :

- l'augmentation de la capacité entre Casablanca et Kénitra liée à la hausse du trafic voyageurs et fret ;
- la mise à niveau de la ligne Settât – Marrakech ;
- la mise à niveau de la ligne Fès – Oujda ;
- la mise à niveau de la ligne Sidi Kacem – Tanger ;
- la mise à niveau des gares ;
- le développement d'un réseau de plateformes logistiques (ports secs et ZAL) ;
- la mise à niveau des installations de sécurités ;
- l'acquisition du matériel roulant (locomotives, voitures à voyageurs et wagons à marchandises) ;
- la mise à niveau et la réhabilitation du parc de matériel roulant ;
- l'achèvement des opérations du programme d'investissement 2005-2009.

Sur la période 2011-2014p, il est prévu la réalisation des investissements suivants :

En Mdh	2011e	2012p	2013p	2014p
Installations fixes	1 273	2 751	2 324	1 678
Matériel roulant	719	399	398	276
Equipements & outillages	155	147	182	178
Total programme général	2 147	3 297	2 904	2 132

Source : ONCF

S'agissant du programme d'investissement relatif au TGV, celui-ci concernera sur la période 2010-2015p:

- la construction de la ligne en site propre Kénitra – Tanger ;
- l'acquisition d'équipement ferroviaire ;
- l'acquisition des rames automotrices TGV et la construction d'un atelier maintenance ;
- l'exploitation de la ligne.

Il est à noter que le financement de ces investissements se fera comme suit :

- *Pour le programme général* : sera entièrement pris en charge par l'ONCF et ne bénéficiera donc pas de dotations en capital de l'Etat. Le financement se fera à travers la capacité d'autofinancement de l'ONCF et le recours au financement bancaire et obligataire ;
- *Pour le TGV* : l'investissement sera partiellement pris en charge par l'Etat à travers les dotations en capital et la participation du Fonds Hassan II. Le reliquat sera financé par le don Français et le recours aux emprunts.

S'agissant des filiales, l'essentiel de l'investissement est réalisé par la société Supratours qui renouvelle régulièrement son parc de matériel roulant :

En Mdh	2010	2011e	2012p	2013p	2014p
Carré	3	5	2	5	10
Supratours	85	68	74	53	58
Supratours Travel	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3
Michlifén	0,9	0,7	0,5	0,0	0,0
Mamounia	18	5	7	10	10
SBM	0,6	0,6	0,6	0,6	0,0
Total investissements filiales	108	80	84	68	78

Source : ONCF

IV.2.2. Remboursement de la dette

Le remboursement de la dette concerne d'une part le remboursement de la dette relative au transfert de la caisse de retraite et d'autre part le remboursement de la dette relative au programme général. S'agissant du remboursement des prêts relatifs au TGV, celui-ci n'interviendra qu'à compter de 2016p.

IV.2.3. Garantie emprunt TGV

Ce poste correspond au coût de la garantie sur les emprunts relatifs au TGV et bénéficiant de la garantie de l'Etat. Le coût de la garantie a fait l'objet d'une renégociation avec l'Etat puisqu'il a été porté de 3% à 2% du montant à garantir, soit à près de 216 Mdh, et son règlement a été étalé sur toute la période du plan.

PARTIE VIII. FACTEURS DE RISQUES

I. RISQUE DE RUPTURE DU CONTRAT COMMERCIAL OCP-ONCF

Le chiffre d'affaires réalisé par l'ONCF dans le cadre du contrat commercial avec l'OCP relatif au transport des phosphates représente près de 50% du chiffre d'affaires de l'ONCF. Si ce contrat venait à être rompu, notamment suite à la mise en place du projet de pipeline par lequel l'OCP acheminerait une partie de sa production de phosphate, cela aurait des répercussions importantes sur la situation financière et sociale de l'ONCF. A ce jour, une commission ONCF-OCP-DEPP est penchée sur le sujet pour étudier l'impact qu'aura ce projet sur l'activité de l'Office. Les parties, aussi bien l'ONCF que l'OCP assurent que la réalisation du projet de Pipeline vise à doubler la capacité de production de l'OCP. Ce dernier rassure que le trafic confié à l'ONCF se verra maintenu au niveau actuel voire même amélioré.

De plus, le Contrat Programme 2010-2015 signé sous la présidence effective de Sa Majesté le Roi Mohamed VI, prévoit l'engagement de l'Etat à veiller à la préservation des équilibres financiers de l'Office.

II. RISQUE D'APPROVISIONNEMENT

II.1. CONSOMMATION D'ENERGIE

La consommation d'énergie de traction relative à l'activité ferroviaire du groupe ONCF représente 18% des charges d'exploitation hors dotations aux amortissements et aux provisions.. Ainsi, la fluctuation des prix des matières premières (gasoil, électricité,...), en forte corrélation avec l'évolution des prix internationaux du pétrole et du charbon n'a pas d'impact significatif sur la situation financière de la société.

En effet, une hausse du prix de l'électricité de 8% entraînerait une hausse des charges d'exploitation hors dotations du groupe de 1% et une hausse de 20% du prix du gasoil impliquerait une évolution de 1% seulement.

Ce risque est d'autant plus faible que le groupe ONCF peut répercuter ces hausses de prix des intrants sur le client final. Par ailleurs; le groupe ONCF mène une politique continue d'optimisation des coûts d'exploitation.

II.2. DISPONIBILITE DES PIECES DE RECHANGE

Etant donné que la quasi-totalité des pièces de rechange du matériel roulant, des infrastructures et des sous-stations électriques du groupe est importé, l'ONCF est exposé à un risque de non disponibilité de ces pièces auprès des fournisseurs étrangers.

Afin de pallier à ce risque, le groupe tente de constituer des stocks dont le délai de détention est largement supérieur à 12 mois

III. RISQUE CONCURRENTIEL

A ce jour, l'ONCF détient le monopole du transport ferroviaire au Maroc, mais il existe tout de même une forte concurrence qui provient des autres moyens de transport. En effet, le transport routier assure la grande part de la mobilité des personnes et des flux de marchandises hors phosphates. La poursuite du projet autoroutier et la réalisation de la rocade routière méditerranéenne risquent de faire perdurer la structure du secteur des transports.

Néanmoins, il est à noter que le groupe ONCF enregistre un trafic de plus en plus important sur des axes qui sont desservis par l'autoroute.

IV. RISQUE DE CHANGE

L'ONCF est confronté à un risque de change qui découle des flux réalisés avec l'étranger, notamment sur l'activité ferroviaire. En effet, l'entreprise a enregistré en moyenne sur les trois dernières années des gains de change de 7,37 millions de dirhams, mais aussi des pertes de change de 14,69 millions de dirhams, soit des pertes nettes de change de 7,32 millions de dirhams en moyenne, sur l'activité ferroviaire.

Les risques de change sont de plusieurs types :

IV.1. RISQUES LIÉS À L'APPROVISIONNEMENT

Alors que l'essentiel de la consommation de matières stockées est acquis de l'étranger, le groupe ne procède aux couvertures de change que sur les contrats significatifs.

IV.2. RISQUES LIÉS À LA STRUCTURE D'ENDETTEMENT

Au 31 décembre 2010, la dette en devises étrangères représente environ 50% du total de la dette du groupe ONCF, en excluant les emprunts obligataires. Elle est contractée à hauteur d'environ 82% en Euro, 11% en Dollar et 7% en Yen japonais.

Étant donné que la structure de la dette est proche de la composition du panier de devises sur lequel est indexé le dirham, le risque de change semble relativement limité.

Devises *	Montant (Mdh)	%
Euro	4 773*	81,7%
Dollar US	671	11,5%
Yen japonais	399	6,8%
Total	5 843	100,0%

Source : ONCF

* La conversion des devises en MAD est effectuée sur la base des cours de changes du 31/12/2010 :

- 1 EUR = 11,2040 MAD
- 1 USD = 8,3819 MAD
- 100 JPY = 10,3060 MAD

* y compris une dette en Euros couverte contre le risque de change, dont la contrevaletur en dirham s'élève à 822 Mdh.

V. RISQUE SOCIAL

Comme toute entreprise employant des milliers de personnes, le groupe ONCF peut être sujet à des conflits sociaux.

Convaincus de l'importance de promouvoir le dialogue social, l'ONCF et ses partenaires sociaux ont signé un Protocole d'Accord couvrant la période 2011-2015, prolongeant ainsi la convention sociale courant jusqu'en 2010. Ce protocole porte essentiellement sur l'amélioration de la rémunération, l'amélioration des conditions de travail et l'enrichissement des prestations sociales.

Il est à noter que l'ONCF a connu un conflit social en 1994 suite aux revendications du personnel pour l'augmentation de la prime de l'Aid. Suite à une série de négociations avec le syndicat, l'ONCF a répondu favorablement à cette requête mettant ainsi fin à ce conflit.

VI. RISQUE DE SURVENANCE D'ACTES DE MALVEILLANCE

Le transport ferroviaire assuré par le groupe ONCF peut être sujet à plusieurs actes de malveillance dont deux actes majeurs :

- le jet de pierres lors de la circulation des trains ;
- le vol de câbles en cuivre, cette matière première s'étant renchérie de manière significative au cours des dernières années.

Ces actes de malveillance peuvent entraîner :

- des coûts de remplacement et de réparation ;
- des retards significatifs de circulation des trains engendrant une perturbation de l'exploitation sur une grande partie du tronçon concerné.

Le groupe ONCF, conscient de ces risques, a mis en place un système de management de la sûreté qui a pour objectif d'intégrer la sûreté comme une des dimensions managériales de l'Office. Cette politique de sûreté ne traite pas directement de la sécurité des circulations et de la prévention des risques professionnels, mais a en charge la prévention et le traitement des actes de malveillance pouvant impacter les domaines de l'Office. Ainsi, elle consiste essentiellement en la protection des biens et des personnes contre tout acte non autorisé ou imprévu, ou globalement contre toute atteinte provenant de son environnement extérieur.

Les actions prioritaires à ce niveau concernent la lutte contre :

- les déprédations des installations fixes (signalisation, caténares et télécommunication) ;
- les jets de pierres ;
- les arrêts de circulations suite à des pannes techniques.

PARTIE IX. FAITS EXCEPTIONNELS

A la date d'établissement de la présente note d'information, le seul événement exceptionnel susceptible d'affecter significativement la situation financière et sociale de l'ONCF serait la rupture du contrat commercial avec l'OCP suite à la mise en place du projet de pipeline pour le transport des phosphates.

PARTIE X. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

A la date d'établissement de la présente note d'information, l'ONCF ne connaît pas de litiges susceptibles d'affecter significativement sa situation financière.

PARTIE XI. ANNEXES

1. PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes consolidés au 31 décembre 2010 sont établis en conformité avec les règles et les pratiques comptables au Maroc, telles que prescrites par la méthodologie adoptée par le Conseil National de Comptabilité dans l'avis n°5 du 25/05/2005, et par la circulaire du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières n° 07/09 du 26/06/2009.

1.1 MODALITES DE CONSOLIDATION

Méthodes de consolidation

Filiales :

Les filiales sont des sociétés contrôlées par le Groupe ONCF et sont consolidées par intégration globale. Le contrôle existe lorsque le Groupe ONCF détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de l'activité de celle-ci. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse d'exister.

Co-entreprises :

Le contrôle conjoint est le partage du contrôle d'une entreprise exploitée en commun par un nombre limité d'associés ou d'actionnaires, de sorte que les politiques financières et opérationnelles résultent de leur accord.

Deux éléments sont essentiels à l'existence d'un contrôle conjoint :

- Un nombre limité d'associés ou d'actionnaires partageant le contrôle :
 - Le partage du contrôle suppose qu'aucun associé ou actionnaire n'est susceptible à lui seul de pouvoir exercer un contrôle exclusif en imposant ses décisions aux autres ;
 - L'existence d'un contrôle conjoint n'exclut pas la présence d'associés ou d'actionnaires minoritaires ne participant pas au contrôle conjoint.
- Un accord contractuel qui :
 - Prévoit l'exercice du contrôle conjoint sur l'activité économique de l'entreprise exploitée en commun ;
 - Etablit les décisions qui sont essentielles à la réalisation des objectifs de l'entreprise exploitée en commun et qui nécessitent le consentement de tous les associés ou actionnaires participant au contrôle conjoint.

Participations :

Les titres des sociétés dans lesquelles le Groupe ONCF exerce une influence notable sont consolidés par mise en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe ONCF détient entre 20% et 50% des droits de vote potentiels.

Opérations éliminées en consolidation

Les soldes et les transactions intragroupes, ainsi que les profits latents résultant de transactions intragroupes, sont éliminés dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés.

Monnaie

Le Dirham est la monnaie de fonctionnement du Groupe. Sauf indication contraire, les états financiers consolidés sont présentés en Dirham (MAD).

Date de clôture

Les résultats des sociétés consolidées correspondent à une période de 12 mois se terminant le 31 décembre de chaque année, à l'exception des sociétés entrées ou sorties du périmètre de consolidation en cours d'exercice.

Toutes les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe ont établi des comptes arrêtés au 31 décembre 2010.

1.2 METHODES D'EVALUTATION

Immobilisations incorporelles

Elles comprennent essentiellement :

- Les commissions de garanties versées par l'ONCF à l'Etat sont étalées sur cinq (5) ans ;
- Les frais de recherche et développement ;
- Les logiciels informatiques.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

L'amortissement économique correspond à l'amortissement linéaire. Pour les filiales utilisant le mode dégressif, la différence d'amortissement résultant de l'application de cette méthode par rapport à celle du linéaire est retraitée en consolidation.

Les amortissements sont constatés en diminution de la valeur brute des immobilisations selon la méthode linéaire, sur la durée de vie estimée du bien. Pour les immobilisations affectées de l'activité ferroviaire de l'ONCF, les taux d'amortissement correspondants ont été déterminés conformément aux normes de l'Union Internationale des Chemins de Fer (UIC).

Immobilisations financières

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées figurent au bilan à leur prix d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constituée, le cas échéant, après analyse, au cas par cas, des situations financières des sociétés non consolidées.

Stocks

Les stocks et travaux en cours sont évalués au coût de revient sans que celui-ci puisse excéder la valeur nette de réalisation. Les stocks sont évalués, selon l'activité, au coût moyen pondéré ou selon la méthode du premier entré – premier sorti (FIFO). Les frais financiers ne sont pas pris en compte pour l'évaluation des stocks.

Créances

Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Les créances libellées en monnaie étrangère sont évaluées sur la base du cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Les pertes de change latentes donnent lieu à la constatation d'une provision. Les gains de change latents sont constatés en écarts de conversion passif et n'impactent pas le résultat consolidé.

Titres et valeurs de placement

Cette rubrique comprend des titres acquis en vue de réaliser un placement. Ils sont enregistrés au coût d'achat. Une provision est constituée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix d'acquisition.

Trésorerie

La trésorerie comprend les disponibilités, les dépôts à court terme et les concours bancaires courants d'une durée inférieure à 12 mois dès l'origine et sans risque de variation de valeur significative.

Provisions réglementées et subventions d'investissement

Les provisions réglementées à caractère fiscal sont annulées en consolidation.

Les subventions d'investissement sont reclassées en compte de régularisation passif pour les besoins de la consolidation.

Impôts

La charge d'impôt comprend :

- L'impôt courant de l'exercice qui inclut les avoirs fiscaux et crédits d'impôt effectivement utilisés en règlement de l'impôt ;
- L'impôt différé résultant des décalages temporaires d'imposition ou de déductions existant dans les comptes sociaux ou dus à des retraitements de consolidation. L'impôt différé est déterminé sur la totalité des décalages temporaires. Les actifs d'impôt différé ne sont constatés que si leur probabilité de réalisation est jugée élevée.

DEROGATIONS

Néant

CHANGEMENTS DE METHODES

Aucun événement significatif postérieur à la clôture des comptes n'est à signaler.

EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Aucun événement significatif postérieur à la clôture des comptes n'est à signaler.

PERIMETRE ET METHODES DE CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2010, les sociétés du Groupe ONCF incluses dans le périmètre de consolidation, en plus de l'ONCF (société mère du Groupe), sont comme suit :

Sociétés	Secteur d'activité	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêt	Méthode de consolidation
SUPRATOURS	Transports	100,00%	100,00%	Intégration globale
SUPRATOURS TRAVEL	Tourisme	100,00%	100,00%	Intégration globale
SBM	Exploitation de carrières	77,50%	77,50%	Intégration globale
CARRE	Transports	93,06%	93,06%	Intégration globale
MAMOUNIA	Hôtellerie	62,07%	62,07%	Intégration globale
MICHLIFEN	Hôtellerie	100,00%	100,00%	Intégration globale
LPEE	Etude et contrôle de génie civil et autres	24,99%	24,99%	Mise en équivalence
SCIF	Construction de matériel industriel	19,96%	19,96%	Mise en équivalence

Les sociétés exclues du périmètre de consolidation et les raisons de leur exclusion sont présentées dans le tableau suivant :

sociétés	Pourcentage de participation	Raison d'exclusion
Chaine Hôtelière Transatlantique	100,00%	Société en liquidation
Grandes Carrières Marocaines	100,00%	Société en liquidation
Société Civile Immobilière SOCICA	22,56%	Société en liquidation
Société DIAFA	20,05%	Société en liquidation
Editions Marocaines et Internationales	12,13%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Civile Immobilière de la Maison des Etudiants Maroc	10,47%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Un des Jeunes	5,68%	Société en liquidation
Société Deux des jeunes	4,63%	Société en liquidation
Société Nationale des Autoroutes du Maroc	0,08%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Casablanca Transport SA	1,69%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)

Etats de synthèse – Comptes consolidés

I.1.1. Bilans consolidés 2010 / 2009

(EXPRIME EN MDH)

ACTIF	2010	2009
ACTIF IMMOBILISE	33 852,3	33 189,9
Immobilisations incorporelles	106,6	135,6
Immobilisations corporelles	29 366,7	28 103,9
Immobilisations financières	3971,8	4613,2
Titres mis en équivalence	113,9	100,5
Ecart de conversion	254,2	196,7
Impôts différés Actif	39,0	40,1
ACTIF CIRCULANT	4 055,5	3 576,6
Stocks et en-cours	940,3	737,5
Créances d'exploitation	810,4	781,0
Créances diverses	2 268,4	2 034,1
Titres et valeurs de placement	36,3	24,0
TRESORERIE- ACTIF	92,6	142,0
TOTAL ACTIF	38 000,3	36 908,5

PASSIF	2010	2009
CAPITAUX PROPRES DE L ENSEMBLE	16 544,3	15 958,5
Capitaux propres groupe	16 428,7	15 772,6
Capital	26 423,8	25 466,8
Réserves consolidées	-9 694,4	(9 134,5)
Résultat net de l'exercice	-300,7	(559,7)
Intérêts Minoritaires	115,5	185,9
Provisions pour risques et charges	345,4	368,0
Dettes de financement	16 344,8	15 580,5
Ecart de conversion	18,8	26,4
PASSIF CIRCULANT	4 665,2	4 751,7
Dettes d'exploitation	3 003,8	2 996,5
Autres dettes	1 596,9	1 710,9
Autres provisions pour risques et charges	64,4	44,2
TRESORERIE-PASSIF	81,8	223,5
TOTAL-PASSIF	38 000,3	36 908,5

I.1.2. Bilans consolidés 2009 / 2008

(EXPRIME EN MDH)

ACTIF	2009	2008
ACTIF IMMOBILISE	33 189,9	31 652,8
Immobilisations incorporelles	135,6	183,4
Immobilisations corporelles	28 103,9	25 847,7
Immobilisations financières	4613,2	5 242,3
Titres mis en équivalence	100,5	94,5
Ecart de conversion	196,7	212,2
Impôts différés	40,1	72,7
ACTIF CIRCULANT	3 576,6	3 166,0
Stocks et en-cours	737,5	825,7
Créances d'exploitation	781,0	582,8
Créances diverses	2 034,1	1 717,8
Titres et valeurs de placement	24,0	39,6
TRESORERIE- ACTIF	142,0	279,4
TOTAL ACTIF	36 908,5	35 098,2

PASSIF	2009	2008
CAPITAUX PROPRES DE L ENSEMBLE	15 958,5	15 789,7
Capitaux propres groupe	15 772,6	15 505,0
Capital	25 466,8	24 635,8
Réserves consolidées	(9 134,5)	(9 288,6)
Résultat net de l'exercice	(559,7)	157,8
Intérêts Minoritaires	185,9	284,7
Provisions pour risques et charges	368,0	408,4
Dettes de financement	15 580,5	14 535,2
Ecart de conversion	26,4	14,3
PASSIF CIRCULANT	4 751,7	4 205,0
Dettes d'exploitation	2 996,5	2 364,7
Autres dettes	1 710,9	1 794,4
Autres provisions pour risques et charges	44,2	45,9
TRESORERIE-PASSIF	223,5	145,6
TOTAL-PASSIF	36 908,5	35 098,2

I.1.3. Bilans consolidés 2008 / 2007

(EXPRIME EN MDH)

ACTIF	2008	2007
ACTIF IMMOBILISE	31 580,1	27 640,0
Immobilisations en non valeur	71,4	72,2
Immobilisations incorporelles	112,0	56,6
Immobilisations corporelles	25 847,7	22 307,5
Immobilisations financières	5 242,3	4 939,9
Titres mis en équivalence	94,5	75,0
Ecart de conversion	212,2	188,8
ACTIF CIRCULANT	3 238,6	3 004,8
Stocks et en-cours	825,7	556,9
Créances d'exploitation	582,8	696,4
Créances diverses	1 790,5	1 138,3
Titres et valeurs de placement	39,6	613,2
TRESORERIE- ACTIF	279,4	114,8
TOTAL ACTIF	35 098,2	30 759

PASSIF	2008	2007
CAPITAUX PROPRES DE L ENSEMBLE	15 789,7	14 998,9
Capitaux propres groupe	15 505,0	14 738
Capital	24 635,8	24 036,6
Réserves consolidées	(9 288,6)	(9 747,2)
Résultat net de l'exercice	157,8	449,0
Intérêts Minoritaires	284,7	260,5
Provisions pour risques et charges	408,4	411,5
Dettes de financement	14 535,2	12 109,9
Ecart de conversion	14,3	50,9
PASSIF CIRCULANT	4 205,0	3 185,5
Dettes d'exploitation	2 364,7	2 194,4
Autres dettes	1 794,4	941,5
Autres provisions pour risques et charges	45,9	49,6
TRESORERIE-PASSIF	145,6	2,9
TOTAL-PASSIF	35 098,2	30 759,6

COMPTES DE PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDÉS

I.1.4. Comptes de produits et charges consolidés 2010/2009

(EXPRIME EN MDH)

	2010	2009
produits d'exploitation	4 346,2	3 598,3
Chiffre d'affaires	3 913,4	3 066,2
Autres produits	432,9	532,1
Charges d'exploitation	3 883,5	3 601,4
Achats revendus et consommés	1 138,2	1 169,7
Autres charges externes	386,4	265,1
Impôts et taxes	32,7	23,7
Salaires et charges de personnel	1 022,5	942,3
Dotations aux amortissements et provisions	1 303,8	1200,6
Résultat d'exploitation	462,7	-3,1
Résultat financier	-745,1	-634,1
Résultat courant	-282,4	-637,3
Résultat non courant	-73,2	25,4
Résultat avant impôts	-355,6	-611,9
Impôt sur les bénéfices	30,9	59,2
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	15,6	16,4
Résultat net consolidé	-371,0	-654,7
Part du Groupe	-300,7	-559,7
Intérêts minoritaires	-70,3	-95,0

I.1.5. Comptes de produits et charges consolidés 2009/2008

(EXPRIME EN MDH)

	2009	2008
produits d'exploitation	3 598,3	3 521,4
Chiffre d'affaires	3 066,2	3 197,1
Autres produits	532,1	324,3
Charges d'exploitation	3 601,4	2 801,2
Achats revendus et consommés	1 169,7	870,7
Autres charges externes	265,1	194,3
Impôts et taxes	23,7	24,2
Salaires et charges de personnel	942,3	859,6
Dotations aux amortissements et provisions	1200,6	852,4
Résultat d'exploitation	-3,1	720,2
Résultat financier	-634,1	-617,6
Résultat courant	-637,3	102,6
Résultat non courant	25,4	87,2
Résultat avant impôts	-611,9	189,8
Impôt sur les bénéfices	59,2	40,7
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	16,4	27,6
Résultat net consolidé	-654,7	176,6
Part du Groupe	-559,7	157,8
Intérêts minoritaires	-95,0	18,8

I.1.6. Comptes de produits et charges consolidés 2008/2007

(EXPRIME EN MDH)

	2008	2007
produits d'exploitation	3 521,4	3 703,6
Chiffre d'affaires	3 197,1	3 230,9
Autres produits	324,3	472,7
Charges d'exploitation	2 801,2	2 684,5
Achats revendus et consommés	870,7	939,3
Autres charges externes	190,9	167,6
Impôts et taxes	24,2	25,7
Autres charges d'exploitation	3,4	0,0
Salaires et charges de personnel	859,6	812,5
Dotations aux amortissements et provisions	852,4	739,4
Résultat d'exploitation	720,2	1 019,1
Résultat financier	-617,6	-470,9
Résultat courant	102,6	548,2
Résultat non courant	87,2	-90,7
Résultat avant impôts	189,8	457,5
Impôt sur les bénéfices	40,7	-26,6
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	27,6	19,6
Résultat net consolidé	176,6	450,5
Part du Groupe	157,8	449,0
Intérêts minoritaires	18,8	1,5

I.1.7.

TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

I.1.8. Tableaux de flux de trésorerie consolidés 2010

(EXPRIME EN MDH)

	2010
Flux de trésorerie liés à l'activité	
Capacité d'autofinancement	927,6
Résultat net des sociétés intégrées	-371,0
Dotation d'exploitation	1 257,1
Variation des impôts différés	1,1
Plus-values de cessions nettes d'impôt	56
Quote part dans le résultat des sociétés : mise en équivalence	(15,6)
Autres flux d'immobilisations	
Variation du besoin en fond de roulement lié à l'activité	-565,3
Flux net de trésorerie généré par l'activité	362,3
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Acquisition d'immobilisations	(2617,8)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôt	10,2
Incidence des transferts hauts de bilan / bas de bilan	
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(2 607,6)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-
Dividendes versés aux actionnaires des sociétés intégrées	-
Diminution des immobilisations financières	659,9
Augmentation des dettes de financement	1 618,0
Remboursement d'emprunt	(909,8)
Dotation en capital	957,0
Augmentation des réserves consolidées et des intérêts minoritaires	12,5
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	2 337,6
Variation de la trésorerie	92,3
Trésorerie d'ouverture	(81,5)
Trésorerie de clôture	10,8

I.1.9. Tableaux de flux de trésorerie consolidés 2009

(EXPRIME EN MDH)

	2009
Flux de trésorerie liés à l'activité	
Capacité d'autofinancement	309,6
Résultat net des sociétés intégrées	-654,7
Dotations d'exploitation	976,6
Variation des impôts différés	32,7
Plus-values de cessions nettes d'impôt	-28,5
Quote part dans le résultat des sociétés : mise en équivalence	-16,4
Autres flux d'immobilisations	
Variation du besoin en fond de roulement lié à l'activité	147,2
Flux net de trésorerie généré par l'activité	456,8
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Acquisition d'immobilisations	(3 268,6)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôt	63,8
Incidence des transferts hauts de bilan / bas de bilan	
Autres variations d'immobilisation	-1,5
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(3 206,3)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-
Dividendes versés aux actionnaires des sociétés intégrées	-
Diminution des immobilisations financières	615,8
Augmentation des dettes de financement	1 792,1
Remboursement d'emprunt	(728,9)
Dotations en capital	836,0
Augmentation des réserves consolidées et des intérêts minoritaires	18,7
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	2 533,8
Variation de la trésorerie	(215,7)
Trésorerie d'ouverture	133,8
Trésorerie de clôture	(81,5)

I.1.10. Tableaux de flux de trésorerie consolidés 2008

(EXPRIME EN MDH)

	2008
Flux de trésorerie liés à l'activité	
Capacité d'autofinancement	866,4
Résultat net des sociétés intégrées	176,6
Dotation d'exploitation	818,2
Variation des impôts différés	0,9
Plus-values de cessions nettes d'impôt	(101,8)
Quote part dans le résultat des sociétés : mise en équivalence	(27,5)
Autres flux d'immobilisations	
Variation du besoin en fond de roulement lié à l'activité	211,2
Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 077,6
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Acquisition d'immobilisations	(5 343,6)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôt	157,1
Incidence des transferts hauts de bilan / bas de bilan	
Autres variations d'immobilisation	
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(5 186,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Diminution des titres MEE	8,0
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-
Dividendes versés aux actionnaires des sociétés intégrées	
Diminution des immobilisations financières	570,0
Augmentation des dettes de financement	3 016,4
Remboursement d'emprunt	(651,3)
Dotation en capital	599,2
Augmentation des réserves consolidées et des intérêts minoritaires	15,0
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	3 557,3
Variation de la trésorerie	(551,6)
Trésorerie d'ouverture	725,0
Trésorerie de clôture	173,4

Périmètre de consolidation

	2010		
	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de consolidation
SUPRATOURS	100,0	100,0	Intégration globale
SUPRATOURS TRAVEL	100,0	100,0	Intégration globale
SBM	77,50	77,50	Intégration globale
CARRE	93,06	93,06	Intégration globale
MAMOUNIA	62,07	62,07	Intégration globale
MICHLIFEN	100,0	100,0	Intégration globale
LPEE	24,99	24,99	Mise en équivalence
SCIF	19,96	19,96	Mise en équivalence

TABLEAUX DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(EXPRIMÉS EN MDH)

	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Capitaux propres part Groupe au début de l'exercice	15 772,4	15 505,0	14 738,4
Dividendes			-
Variations des capitaux propres	957,0	831,0	608,8
Résultat consolidé de l'exercice (part Groupe)	-300,7	-559,7	157,8
Autres mouvements	-3,9	-3,9	
Capitaux propres consolidés en fin d'exercice	16 428,7	15 772,6	15 505,0

TABLEAUX DES IMMOBILISATIONS NETTES

(EXPRIMÉS EN MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
Immobilisations en non valeurs	106,5	-	-
Immobilisations incorporelles	454,8	135,6	106,6
Immobilisations corporelles	35 809,4	28 103,9	29 366,7
Immobilisations financières (*)	5 249,4	4 613,2	3 971,8
Total	41 620,1	32 852,70	33 445,1

(*) Hors titres mis en équivalence

TABLEAUX DES TITRES MIS EN EQUIVALENCE

(EXPRIME EN MDH)

	2008		2009		2010	
	Valeurs des Titres	Quote –part du résultat	Valeurs des Titres	Quote –part du résultat	Valeurs des Titres	Quote –part du résultat
SCIF	33,2	18,7	20,3	2,1	20,3	1,9
GCM	(4,6)	-	-	-	-	-
LPEE	65,9	8,8	80,2	14,3	93,7	13,6
Total	94,5	27,5	100,5	16,4	113,9	15,6

TABLEAUX DES VARIATIONS DES INTERETS MINORITAIRES

(EXPRIME EN MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
Intérêts minoritaires au début de l'exercice	260,5	284,7	185,9
Dividendes	0,0	0,0	0,0
Variations	5,4	-3,8	0,0
Résultat consolidé de l'exercice (part des minoritaires)	18,8	-95,0	-70,4
Autres variations	-	-0,1	0,0
Intérêts minoritaires en fin d'exercice	284,7	185,9	115,5

TABLEAUX DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(EXPRIME EN MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
Provisions pour risques	296,5	272,2	382,2
Provisions pour charges	111,9	95,7	17,2
Total	408,4	368,0	345,4

TABLEAUX DES EMPRUNTS ET DETTES DE FINANCEMENT

(EXPRIME EN MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
ONCF	14 033,4	14 666,5	15 420,8
Société des Basaltes du Maroc	1,6	1,0	0,5
SUPRATOURS TRAVEL	-	5,0	2,0
MAMOUNIA	500,2	900,2	900,2
CARRE	-	7,8	21,3
Total	14 535,2	15 580,5	16 344,8

TABLEAUX DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SOCIETE (EXPRIMES EN MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
ONCF	2 926,8	2 665,3	3 243,2
Société la MAMOUNIA	51,6	121,9	406,4
SUPRATOURS	141,6	148,3	132,3
Société Marocaine des Transports Rapides Carré (SMTRC)	38,1	76,9	74,2
SUPRATOURS TRAVEL	-	19,0	40,8
Société des Basaltes Marocains (SBM)	39	34,8	16,5
Total	3 197,1	3 066,2	3 913,4

TABLEAUX DES CHARGES DE PERSONNEL (EXPRIMES MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
ONCF	769,1	801,2	851,1
Société la MAMOUNIA	45,0	90,9	115,7
SUPRATOURS	27,5	28,1	27,0
Société Marocaine des Transports Rapides Carré (SMTRC)	16,1	18,6	24,0
SUPRATOURS TRAVEL	-	1,6	2,2
Société des Basaltes Marocains (SBM)	1,9	2,0	2,3
Total	859,6	942,3	1 022,5

TABLEAUX DES RESULTATS NON COURANT (EXPRIMEES EN MDH)

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
Plus-values nettes sur cessions d'immobilisations	101,7	28,5	-56,0
Dotations nettes non courantes	36,5	27,4	67,8
Autres produits (charges) non courant(e)s net(te)s	(51)	-30,6	-85,0
Total	(87,2)	25,4	-73,2

COMPTES SEMESTRIELS CONSOLIDES (EXPRIMES MDH)

- **Compte de Produits et de Charges :**

Compte de résultat	S1 2010	S1 2011
Produits d'exploitation	2 086	2 376
Chiffre d'affaires	1 909	2 093
Autres produits	177	283
Charges d'exploitation	1 853	2 069
Achats revendus et consommés	526	650
Autres charges externes *	204	162
Impôts et taxes	20	17
Salaires et charges de personnel	504	554
Dotations aux amortissements et provisions	600	686
Résultat d'exploitation	233	307
Résultat financier	-420	-305
Résultat courant	-187	2
Résultat non courant	14	109
Résultat avant impôts	-173	111
Impôts sur les bénéfices	9	16
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	7	8
Résultat net consolidé	-175	102
Part du Groupe	-145	141
Intérêts minoritaires	-30	-39

-

- **Bilan :**

Actif	31 décembre 2010	S1 2011
Actif Immobilisé	33 852	33 588
Immobilisations incorporelles	107	87
Immobilisations corporelles	29 367	29 638
Immobilisations financières	3 972	3 466
Titres mis en équivalence	114	120
Ecart de conversion	254	240
Impôts différés	39	37
Actif Circulant	4 056	4 185
Stocks et en-cours	940	1 039
Créances d'exploitation	810	928
Créances diverses	2 268	2 187
Titres et valeurs de placement	36	32
Trésorerie Actif	93	62
Total Actif	38 000	37 835

Passif - En Mdh	31 décembre 2010	S1 2011
Capitaux propres de l'ensemble	16 544	16 646
Capitaux propres du Groupe	16 429	16 570
Capital	26 424	26 424
Réserves consolidées	-9 694	-9 993
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	-301	139
Intérêts minoritaires	116	77
Provisions pour risques et charges	345	326
Dettes de financement	16 345	16 021
Ecart de conversion	19	18
Passif circulant	4 665	3 981
Dettes d'exploitation	3 004	2 380
Autres dettes	1 597	1 552
Autres provisions pour risques et charges	64	48
Trésorerie - Passif	82	842
Total Passif	38 000	37 835

Annexe II : Modèle du Bulletin de Souscription

Destinataire :

Date :

IDENTIFICATION DU SOUSCRIPTEUR

Dénomination ou Raison sociale :

N° de compte : Dépositaire :

Téléphone : Fax :

Code d'identité¹ : Qualité souscripteur² :

Nationalité du souscripteur : Nom et Prénom signataire :

Siège social : **Fonction** :

Adresse (si différente du siège social) : Mode de paiement :

CARACTERISTIQUES DES OBLIGATIONS

	Tranche A cotée	Tranche B non cotée	Tranche C cotée	Tranche D non cotée
Plafond	1.500.000.000 Dh	1.500.000.000 Dh	1.500.000.000 Dh	1.500.000.000 Dh
Nombre	Max 15 000 obligations	Max 15 000 obligations	Max 15 000 obligations	Max 15 000 obligations
Valeur nominale	100.000	100.000	100.000	100.000
Taux	4,86%	4,86%	5,11%	5,11%
Prime de risque	90 pbs	90 pbs	100 pbs	100 pbs
Maturité	10 ans	10 ans	15 ans	15 ans
Négociation des titres	Négociable à la Bourse de Casablanca	Négociable de gré à gré	Négociable à la Bourse de Casablanca	Négociable de gré à gré
Garantie	Aucune	Aucune	Aucune	Aucune
Mode de remboursement	Lineaire	Lineaire	Lineaire	Lineaire

MODALITES DE SOUSCRIPTION

	Tranche A	Tranche B	Tranche C	Tranche D
--	-----------	-----------	-----------	-----------

Nombre de titres demandés

Montant global (en dirhams)

Nous souscrivons sous forme d'engagement ferme et irrévocable à l'émission d'obligations ONCF à hauteur du montant total ci-dessus.

Nous avons pris connaissance que, si les souscriptions dépassent le montant de l'émission, nous serons servis proportionnellement à notre demande. Nous avons également pris connaissance que les tranches C et D seront servies en priorité par rapport aux tranches A et B.

Nous autorisons par la présente notre dépositaire, ci dessus désigné, à débiter notre compte du montant correspondant aux obligations ONCF qui nous seront attribuées.

Nous déclarons avoir pris connaissance que la commission d'admission à la Bourse de Casablanca s'élève à 0,05% du montant des souscriptions, plafonnée à 10 000 Dh HT.

La TVA appliqué est de 10%.

L'exécution du présent bulletin de souscription est conditionnée par la disponibilité des obligations ONCF.

Cachet et signature du souscripteur précédé de la mention Lu et Approuvé

Avertissement :

« L'attention du souscripteur est attirée sur le fait que tout investissement en valeurs mobilières comporte des risques et que la valeur de l'investissement est susceptible d'évoluer à la hausse comme à la baisse, sous l'influence des facteurs internes ou externes à l'émetteur.

Une note d'information visée par le CDVM est disponible, sans frais, au siège social de l'émetteur, auprès des établissements chargés de recueillir les demandes de souscription et à la Bourse des valeurs de Casablanca »

¹Code d'identité : Registre de commerce pour les personnes morales, Numéro et date d'agrément pour les OPCVM

²Qualité du souscripteur

A Etablissements de crédit

B OPCVM

C Sociétés d'assurances, organismes de retraite et de prévoyance

D Fonds d'investissement, fonds de pension

E Autres (compagnies financières et CDG)

Maturité 10 ans :

- Simulation sur la base d'une obligation de valeur nominale de 100 000 Dh

	Amortissement	Date	KRD	Intérêts	Total (échéance annuelle)
1	10000	20/10/2012	90000	4 860,00	14 860,00
2	10000	20/10/2013	80000	4 374,00	14 374,00
3	10000	20/10/2014	70000	3 888,00	13 888,00
4	10000	20/10/2015	60000	3 402,00	13 402,00
5	10000	20/10/2016	50000	2 916,00	12 916,00
6	10000	20/10/2017	40000	2 430,00	12 430,00
7	10000	20/10/2018	30000	1 944,00	11 944,00
8	10000	20/10/2019	20000	1 458,00	11 458,00
9	10000	20/10/2020	10000	972,00	10 972,00
10	10000	20/10/2021	0	486,00	10 486,00

Maturité 15 ans :

- Simulation sur la base d'une obligation de valeur nominale de 100 000 Dh

	Amortissement	Date	KRD	Intérêts	Total (échéance annuelle)
1	6666,67	20/10/12	93333,33	5110,00	11776,67
2	6666,67	20/10/13	86666,67	4769,33	11436,00
3	6666,67	20/10/14	80000,00	4428,67	11095,33
4	6666,67	20/10/15	73333,33	4088,00	10754,67
5	6666,67	20/10/16	66666,67	3747,33	10414,00
6	6666,67	20/10/17	60000,00	3406,67	10073,33
7	6666,67	20/10/18	53333,33	3066,00	9732,67
8	6666,67	20/10/19	46666,67	2725,33	9392,00
9	6666,67	20/10/20	40000,00	2384,67	9051,33
10	6666,67	20/10/21	33333,33	2044,00	8710,67
11	6666,67	20/10/22	26666,67	1703,33	8370,00
12	6666,67	20/10/23	20000,00	1362,67	8029,33
13	6666,67	20/10/24	13333,33	1022,00	7688,67
14	6666,67	20/10/25	6666,67	681,33	7348,00
15	6666,67	20/10/26	0,00	340,67	7007,33

Annexe IV : Détermination du taux de rendement des obligations émises

Le taux de rendement des obligations émises par l'ONCF est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté lors de la séance d'adjudication du 4 janvier 2010 une prime de 100 Pbs répartie comme suit : 80 pbs relatif au risque ONCF et 20 pbs relatif au risque éventuel d'une hausse des taux. Le taux souverain étant celui des bons émis par le Trésor marocain de même nature (amortissable sur 15 ans).

Ce titre n'existant pas sur le marché, il faut le reconstituer à partir de la seule courbe réellement observée sur le marché, à savoir la courbe des taux *in fine*.

La méthodologie est la suivante :

- reconstitution de la courbe zéro coupon à partir de la courbe *in fine* ; et
- calcul du taux actuariel amortissable (T) correspondant à un prix de 100% à partir de du taux zéro coupon (Z).

Construction de la courbe zéro coupon

La courbe zéro coupon est obtenue de proche en proche à partir de la courbe *in fine* de la manière suivante :

- $Z_1 = T_1$;
- Z_2 est calculé grâce à l'équation : $100\% = T_2/(1+Z_1) + (1+T_2)/(1+Z_2)^2$. En effet, un titre *in fine* à 2 ans portant un taux égal au taux de rendement T_2 est valorisé au pair (100%). Or, sa valeur est également obtenue en actualisant ses flux par les taux zéro coupon.

Plus généralement, pour $n > 1$, Z_n est obtenu à partir de T_n et des Z_i ($i < n$), grâce à l'équation :

$$100\% = \sum_1^{n-1} T_n/(1+Z_i)^i + (1+T_n)/(1+Z_n)^n$$

La courbe zéro coupon obtenue se présente comme suit :

Maturité	Taux in fine	Taux zéro coupon	Taux linéaire
1 an	3,50%	3,51%	-
2 ans	3,63%	3,63%	3,59%
3 ans	3,71%	3,71%	3,65%
4 ans	3,78%	3,79%	3,70%
5 ans	3,86%	3,87%	3,75%
6 ans	3,92%	3,93%	3,80%
7 ans	3,97%	3,99%	3,84%
8 ans	4,03%	4,06%	3,88%
9 ans	4,08%	4,12%	3,92%
10 ans	4,14%	4,18%	3,96%
11 ans	4,18%	4,23%	3,99%
12 ans	4,22%	4,28%	4,02%
13 ans	4,26%	4,33%	4,05%
14 ans	4,30%	4,38%	4,08%
15 ans	4,34%	4,43%	4,11%

Calcul du taux de rendement

Si $T_{\text{amortissable 15 ans}}$ est le taux recherché, il doit vérifier l'équation suivante :

$$100\% = \sum_1^{15} F_i / (1+Z_i)^i \text{ où } F_i = 1/15 + [1 - (i-1)*1/15] * T_{\text{amortissable 15 ans}}$$

Cette équation permet donc d'obtenir le taux à 10 ans et 15 ans amortissable.

Numériquement et compte tenu de la courbe actuelle, on obtient :

$$T_{\text{amortissable 10 ans}} = 3,96\%$$

$$T_{\text{amortissable 15 ans}} = 4,11\%$$

Taux de sortie des obligations émises par l'ONCF :

- Maturité 10 ans : 4,86% compte tenu d'une prime de 90 Pbs
- Maturité 15 ans : 5,11% compte tenu d'une prime de 100 Pbs .