



OFFICE NATIONAL DES CHEMINS DE FER

NOTE D'INFORMATION

ÉMISSION DE 10.000 OBLIGATIONS D'UNE VALEUR NOMINALE DE 100.000 DH

MONTANT GLOBAL DE L'OPÉRATION : 1.000.000.000 DH

Tranche A : Cotée à la Bourse de Casablanca

Plafond de la tranche: 1.000.000.000 Dh

Nombre : Max 10 000 obligations cotées

Valeur nominale : 100 000 Dh

Maturité : 15 ans

Prime de risque : 100 pbs

Taux : 5,12%

Garantie : Aucune

Tranche B : non cotée

Plafond de la tranche: 1.000.000.000 Dh

Nombre : Max 10 000 obligations non cotées

Valeur nominale : 100 000 Dh

Maturité : 15 ans

Prime de risque : 100 pbs

Taux : 5,12%

Garantie : Aucune

PÉRIODE DE SOUSCRIPTION : DU 18 AU 20 JANVIER 2010

CONSEILLER FINANCIER – COORDINATEUR GLOBAL – CHEF DE FILE



ORGANISME CENTRALISATEUR ET CHEF DE FILE DU SYNDICAT
DE PLACEMENT

ORGANISME CHARGÉ DE L'ENREGISTREMENT



MEMBRES DU SYNDICAT DE PLACEMENT



VISA DU CONSEIL DÉONTOLOGIQUE DES VALEURS MOBILIÈRES

CONFORMEMENT 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 DEONTOLOGIQUE DES VALEURS MOBILIERES (CDVM) ET AUX INFORMATIONS EXIGÉES DES PERSONNES MORALES FAISANT APPEL PUBLIC A L'ÉPARGNE TEL QUE MODIFIÉ ET COMPLÉTÉ, L'ORIGINAL DE LA PRÉSENTE NOTE D'INFORMATION A ÉTÉ VISE PAR LE CDVM LE 05 JANVIER 2010, SOUS LA RÉFÉRENCE VI/EM/002/2010.

ABREVIATIONS ET DEFINITIONS

- Abréviations

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.
EMAN	Projet d'extension et maintenance des réseaux SI.
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.
Gdh	Milliards de dirhams.
GWH/an	Gigawatt-heure par an.
HT	Hors Taxes.
IR	Impôt sur le Revenu.
IS	Impôt sur les Sociétés.
Km	Kilomètre.
LGV	Ligne à Grande Vitesse.
LPEE	Laboratoire Public des Études et des Essais.
Mdh	Million (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.
N/A	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.
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.

• Définitions

Acconage	Chargement et déchargement des marchandises à l'aide d'embarcations appelées acons.
BAL	Élément de signalisation.
BAPR	Élément de signalisation.
BM	Élément de signalisation.
Commissionnaire de transport	Intermédiaire qui met en contact le transporteur et les clients potentiels moyennant une commission.
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	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.
Programme Etat - ONCF	
Dalot	Petit canal situé sous une route pour permettre l'écoulement des eaux.
Embranchement	Ligne de chemin de fer secondaire.
Ferrouitage	Transport combiné rail route.
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 <i>Solid State Interlocking</i> , dont le premier poste a été mis en service en 1985) adapté à la signalisation française.
Intérêts	Intérêts financiers payés par l'ONCF aux bailleurs de fonds avant le début du

intercalaires	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	Annnonce 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	Déroutage 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...)

SOMMAIRE

ABREVIATIONS ET DEFINITIONS	2
SOMMAIRE	5
AVERTISSEMENT	7
PREAMBULE.....	8
1. ATTESTATIONS ET COORDONNEES	9
1.1 LE DIRECTEUR GENERAL	10
1.2 LES AUDITEURS INDEPENDANTS	11
1.3 L'ORGANISME CONSEIL	18
1.4 LE CONSEIL JURIDIQUE	19
1.5 LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERES	20
2 PRESENTATION DE L'OPERATION	21
2.1 CADRE DE L'OPERATION.....	22
2.2 OBJECTIFS DE L'OPERATION	24
2.3 STRUCTURE DE L'OFFRE	26
2.4 RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX TITRES A EMETTRE	27
2.5 COTATION EN BOURSE	30
2.6 CALENDRIER DE L'OPERATION	30
2.7 SYNDICAT DE PLACEMENT – INTERMEDIAIRES FINANCIERS	31
2.8 GARANTIE DE BONNE FIN	31
2.9 MODALITES DE SOUSCRIPTION	32
2.10 MODALITES D'ALLOCATION	34
2.11 MODALITES DE REGLEMENT ET DE LIVRAISON DES TITRES	34
2.12 REGIME FISCAL DES OBLIGATIONS A EMETTRE	35
2.13 CHARGES RELATIVES A L'OPERATION	37
3. PRESENTATION GENERALE DE L'ONCF	38
3.1 RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL	39
3.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL.....	40
3.3 ORGANES D'ADMINISTRATION	44
3.4 ORGANES DE DIRECTION	47
3.5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	50
4. ACTIVITE DE L'ONCF	52
4.1 HISTORIQUE	53
4.2 FILIALES DE L'ONCF	56
4.3 ACTIVITE	61
4.4 ORGANISATION DE L'ONCF	83
4.5 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT	101
5. SITUATION FINANCIERE	113
5.1 RAPPEL DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION DE L'ONCF	114
5.2 ANALYSE DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES.....	115
5.3 ANALYSE DES BILANS CONSOLIDES	130
5.4 ETUDE DE L'EQUILIBRE FINANCIER	149
5.5 TABLEAU DE FINANCEMENT	152

6. PERSPECTIVES 2009-2013.....	153
6.1 PERSPECTIVES DE L'ONCF.....	154
7 FACTEURS DE RISQUES.....	169
7.1. RISQUE DE RUPTURE DU CONTRAT COMMERCIAL OCP - ONCF	170
7.2. RISQUE D'APPROVISIONNEMENT	170
7.3. RISQUE CONCURRENTIEL.....	170
7.4. RISQUE DE CHANGE	171
7.5. RISQUE SOCIAL	171
7.6. RISQUE DE SURVENANCE D'ACTES DE MALVEILLANCE	172
8. FAITS EXCEPTIONNELS	173
9. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES.....	175
ANNEXES.....	177
ANNEXE I : ETATS FINANCIERS DE L'ONCF	178
ANNEXE III : ÉCHEANCIER DE REMBOURSEMENT	195
ANNEXE IV: BULLETIN DE SOUSCRIPTION AUX OBLIGATIONS EMISES	196
ANNEXE V: DETERMINATION DU TAUX DE RENDEMENT DES OBLIGATIONS EMISES	197

AVERTISSEMENT

Le visa du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (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. L'emprunt de la présente émission obligataire ne fera 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'obligation, objet de la présente note d'information.

La présente note d'information ne s'adresse pas aux personnes dont les lois du lieu de résidence n'autorisent pas 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, ni l'ONCF 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 CDG Capital conformément aux modalités fixées par la circulaire du CDVM n°04/04 du 19 novembre 2004 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, analyses et statistiques fournis par les dirigeants de l'ONCF et recueillis par CDG Capital, notamment lors de la procédure des due diligences effectuées auprès de l'ONCF ;
- les comptes sociaux et consolidés de l'ONCF pour les exercices clos le 31 décembre 2006, le 31 décembre 2007 et le 31 décembre 2008 ;
- les comptes semestriels sociaux et consolidés de l'exercice 2008 et 2009 ;
- les rapports des auditeurs indépendants de l'ONCF relatifs aux comptes sociaux et comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2006, 2007 et 2008 ;
- les revues limitées des auditeurs indépendants pour le premier semestre 2008 et 2009 ;
- les rapports des auditeurs relatifs à la revue limitée de l'exercice en cours ;
- les rapports d'activités annuels de l'ONCF relatifs aux exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les procès verbaux des conseils d'administration de l'ONCF tenus lors des trois dernières années et de l'année en cours; et
- les projections établies par les organes de direction et de gestion de l'ONCF.

En application des dispositions de l'article 13 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, 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 au siège social de l'ONCF et dans les établissements chargés de recueillir les souscriptions selon les modalités suivantes :
 - o Elle est disponible à tout moment dans les lieux suivants :
 - **CDG Capital:** Immeuble Mamounia, Place Moulay El Hassan, Rabat
Tel : 05.37.66.52.54
 - **AttijariWafabank :** 2, Boulevard Moulay Youssef, 20 000, Casablanca
Tel : 05.22.42.87.08/22
 - **BMCE Capital:** Rond-point Hassan II – tour BMCE, Casablanca
Tel : 05.22.43.01.29/30
 - **ONCF :** 8 bis, Rue Abderrahman El Ghafiki, BP. 1029 – Agdal, Rabat, Tel : 05.37.77.15.75 et sur le site Internet de l'Office : www.oncf.ma
 - o Elle est disponible sur demande dans un délai maximum de 48h auprès des points de collecte du réseau de placement.
 - o Elle est disponible sur le site du CDVM (www.cdvm.gov.ma).
- Elle est tenue à la disposition du public au siège de la Bourse de Casablanca.

1. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

1.1 Le Directeur Général

1.1.1 Coordonnées du Directeur Général

Dénomination	Office National des Chemins de Fer
Représenté par	Mohamed Rabie KHLIE
Fonction	Directeur Général
Adresse	8 bis, Rue Abderrahman EL GHAFIKI, BP. 1029 – Agdal, Rabat
Numéro de téléphone	05. 37.77.82.82 / 05. 37.77.72.72

1.1.2 Attestation

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 de un milliards (1 000 000 000,00 Dh) de dirhams destiné à financer le surplus du coût lié au raccordement de Tanger Méditerranée et au développement de la liaison ferroviaire Taourirt - Nador, 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.

Mohamed Rabie KHLIE,
pour le Conseil d'administration

1.2 Les Auditeurs indépendants

1.2.1 Coordonnées

Prénoms et noms	M. Ahmed BENABDELKHALEK
Dénomination ou raison sociale	Deloitte Audit
Adresse	288 Boulevard Zerktouni, Casablanca
Numéro de téléphone	05 22 22 47 34/35/36
Numéro de fax	05 22 22 40 78
Adresse électronique	abenabdelkhalek@deloitte.com
Date du premier exercice soumis au contrôle	2009
Date d'expiration du mandat actuel	2012
Prénoms et noms	M. Abdelaziz BELKASMI
Dénomination ou raison sociale	Price Waterhouse Coopers
Adresse	101, Boulevard Massira Al Khadra 20100 Casablanca, Maroc
Numéro de téléphone	05. 22.77.90.00 / 05. 22.98.40.40
Numéro de fax	05. 22.77.90.90 / 05. 22.99.11.96
Adresse électronique	aziz.belkasmi@ma.pwc.com
Date du premier exercice soumis au contrôle	2002
Date d'expiration du mandat actuel	2008

1.2.2 Attestation de concordance des auditeurs indépendants relative aux comptes consolidés portant sur les exercices clos au 31/12/2006, 31/12/2007 et 31/12/2008 contenus dans la présente note d'information.

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 tels qu'audités par les soins de Price Waterhouse Coopers au titre des exercices 2006, 2007 et 2008.

Deloitte Maroc

• Rapport des auditeurs indépendants pour l'exercice 2008

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

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.

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.

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,
Price Waterhouse Coopers
A.Belkasm

• **Rapport des auditeurs indépendants pour l'exercice 2007**

Nous avons procédé à l'audit du bilan consolidé, ci-joint, de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ses filiales (Groupe ONCF) arrêtés au 31 décembre 2007, du compte de produits et charges consolidé, de l'état des soldes de gestion consolidé, du tableau des flux de trésorerie consolidé et des notes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos à cette date. La préparation de ces comptes consolidés relève de la responsabilité de la Direction Générale de l'ONCF. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états de synthèse consolidés sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la Profession au Maroc, excepté pour la rédaction de notre opinion dont la formulation s'écarte de celle retenue par les normes marocaines et internationales.

Ces normes requièrent qu'un tel audit soit planifié et réalisé de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalie significative. Un audit comprend l'examen, sur la base de sondages, des documents justifiant les montants et les informations contenus dans les comptes consolidés. Un audit comprend aussi une appréciation des principes comptables utilisés, des estimations significatives faites par la Direction Générale ainsi que la présentation générale des comptes consolidés. Nous estimons que notre audit fournit un fondement raisonnable de notre opinion.

Ainsi que signalé dans le rapport de l'exercice précédent, 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 2007, 2 751 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, sans aucune 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.

Les comptes de TVA récupérable totalisent un montant de l'ordre de 882 Mdh au 31 décembre 2007. 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.

A l'exception des situations décrites aux paragraphes 2 et 3 ci-dessus, nous certifions que les comptes consolidés du Groupe ONCF, cités au premier paragraphe, donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés au 31 décembre 2007, de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation, ainsi que des résultats consolidés de ses opérations à cette date, conformément aux principes comptables décrits dans les notes aux états financiers consolidés, ci jointes.

Casablanca, le 22 septembre 2008,
Price Waterhouse Coopers
A.Belkasm

• **Rapport des auditeurs indépendants pour l'exercice 2006**

Nous avons procédé à l'audit du bilan consolidé, ci-joint, de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ses filiales (Groupe ONCF) arrêtés au 31 décembre 2006, du compte de produits et charges consolidés, de l'état des soldes de gestion consolidé, du tableau des flux de trésorerie consolidé et des notes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos à cette date. La préparation de ces comptes consolidés relève de la responsabilité de la Direction Générale de l'ONCF. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces comptes sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre mission conformément aux normes de la Profession applicable au Maroc. Ces normes exigent que l'audit soit planifié et réalisé de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalie significative. Un audit comprend l'examen, sur la base de sondages, des éléments probants qui justifient les montants et informations contenus dans les comptes consolidés. Un audit comprend aussi une appréciation des principes comptables utilisés, des estimations significatives faites par la Direction Générale ainsi qu'une appréciation de la présentation générale des comptes consolidés. Nous estimons que notre audit fournit un fondement raisonnable de notre opinion.

Ainsi que signalé dans notre rapport de l'exercice précédent, 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 2006, 2 181 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 sans qu'une réponse n'ait été reçue 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.

A notre avis, à l'exception de la situation décrite au paragraphe 2 et 3, les comptes consolidés du Groupe ONCF, cités au premier paragraphe, donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés au 31 décembre 2006, de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation, ainsi que des résultats consolidés de ses opérations à cette date, conformément aux principes comptables décrits dans les notes aux états financiers consolidés, ci jointes.

Casablanca, le 2 avril 2007,
Price Waterhouse Coopers
A.Belkasm

1.2.3 Attestation de concordance des auditeurs indépendants relative aux situations provisoires du bilan et comptes de produits et charges consolidés arrêtés au 30 juin 2008 et au 30 juin 2009 contenus dans la présente note d'information.

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 2008 tel qu'ayant fait objet d'une revue limitée par Price Waterhouse Coopers et au 30 juin 2009 ayant fait objet d'une revue limitée de notre part.

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 2008, objet d'une revue limitée par Price Waterhouse Coopers et au 30 juin 2009, objet d'une revue limitée de notre part.

Deloitte Maroc

• Rapport de revue limitée sur les comptes consolidés pour l'exercice clos au 30/06/2009

Nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) comprenant le Bilan et le Compte de Produits et Charges au terme du semestre couvrant la période du 1er janvier 2009 au 30 juin 2009. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant 15 750 millions de dirhams, dont une perte nette consolidée de 329 millions de dirhams.

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 et du Compte de Produits et Charges ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

1. Nous n'avons pas audité les comptes 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 de l'exercice clos au 30 juin 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 les réserves suivantes que nous maintenons au 30 juin 2009 :

- 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, DH 8 009 millions en tant que dotation en capital à recevoir de l'Etat. Ce montant, révisé à hauteur de DH 7 833 millions en 2005 suite à la conclusion avec l'Etat du contrat programme 2005-2009 est ramené en 2006 à DH 7 624 millions suite à l'actualisation par l'Office du montant à recevoir de la part de l'Etat pour la période 2010-2019, inclut DH 3 834 millions 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 la totalité jusqu'au 30 juin 2009 ; le reliquat non couvert par un engagement formalisé de l'Etat, soit DH 3 790 millions 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 des Finances pour l'obtention d'un tel document, sans qu'une réponse n'ait été reçue à ce jour.

A cet égard, L'ONCF estime que la correspondance du Ministère des Finances en date du 28 décembre 2001, relative à la mise en œuvre de l'opération de transfert, effective 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.

- Les comptes de TVA récupérable totalisent un montant de l'ordre de DH 1 516 millions au 30 juin 2009. Ces comptes ont enregistré une augmentation significative par rapport à l'exercice 2006 due au fait que l'Office se retrouve 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.

Sur la base de notre examen limité et à l'exception des paragraphes 1 et 2 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 la société arrêtés au 30 juin 2009, conformément aux normes comptables nationales en vigueur.

Casablanca, le 29 septembre 2009
Deloitte Audit
Ahmed Benabdelkhalek

• **Rapport de revue limitée sur les comptes consolidés pour l'exercice clos au 30/06/2008**

En exécution de la mission prévue par la loi n° 23-01 du 6 mai 2004 modifiant et complétant le Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, nous avons procédé à un examen limité de la situation provisoire du bilan et du compte de produits et charges consolidés de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ses filiales (groupe ONCF) au terme du premier semestre couvrant la période du 1er janvier au 30 juin 2008.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la Profession applicables au Maroc et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

1. 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, DH 8 009 millions en tant que dotation en capital à recevoir de l'Etat. Ce montant, révisé à hauteur de DH 7 833 millions en 2005 suite à la conclusion avec l'Etat, du contrat programme 2005-2009 et ramené en 2006 à DH 7 624 millions suite à l'actualisation par l'Office du montant à recevoir de la part de l'Etat pour la période 2010-2019, inclut DH 3 834 millions 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 30 juin 2008, DH 3 303 millions; le reliquat non couvert par un engagement formalisé de l'Etat, soit DH 3 790 millions 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 des Finances pour l'obtention d'un tel document, sans qu'une réponse n'ait été reçue à ce jour.

A cet égard, l'ONCF estime que la correspondance du Ministère des Finances en date du 28 décembre 2001, relative à la mise en oeuvre 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.

2. Les comptes de TVA récupérable totalisent un montant de l'ordre de DH 1 145 millions au 30 juin 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.

3. Sur la base de notre examen limité et à l'exception de ce qui est mentionné aux paragraphes précédents, nous n'avons pas relevé d'autre fait susceptible d'entacher, de manière significative, la sincérité des informations contenues dans lesdits documents.

Casablanca, le 22 septembre 2008

Deloitte Audit

Ahmed Benabdelkhalek

1.3 L'organisme conseil

1.3.1 Coordonnées

Dénomination	CDG Capital
Représenté par	Noureddine Farih
Fonction	Directeur Corporate Finance
Adresse	Tour Mamounia, Place Moulay El Hassan – Rabat
Numéro de téléphone	05. 37.66.52.61
Numéro de fax	05. 37.66.52.56
Adresse électronique	farih@cdgcapital.ma

1.3.2 Attestation

La présente note d'information a été préparée par nos soins et sous notre responsabilité. 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 :

- les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de la direction des finances de l'ONCF ;
- l'analyse des comptes sociaux et consolidés, des rapports d'activité des exercices 2006, 2007 et 2008, l'analyse des comptes semestriels 2009 ainsi que la lecture des procès-verbaux des conseils d'administration de l'ONCF tenus lors des trois dernières années et de l'exercice en cours.

Noureddine Farih
11 décembre 2009

1.4 Le conseil juridique

1.4.1 Coordonnées

Dénomination ou raison sociale	Cabinet Saïdi et Associés
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@saaïdi-consultants.com

1.4.2 Attestation

Nous nous référons à l'opération d'émission par l'ONCF d'un emprunt obligataire d'un montant total de un milliard (1.000.000.000) de dirhams destiné à financer le surplus du coût lié au raccordement de Tanger Méditerranée et au développement de la liaison ferroviaire Taourirt-Nador. Nous 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.

Mohamed Hdid
14 décembre 2009

1.5 Le responsable de l'information et de la communication financières

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

2 PRESENTATION DE L'OPERATION

2.1 Cadre de l'opération

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 de la même année, 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'Etat¹. Cet accord s'est matérialisé par la signature en 2002, au même titre que pour le transfert de caisse de retraite, du Contrat Programme 2002 - 2005, lequel a fait l'objet d'un 1^{er} avenant fixant les engagements de l'Etat vis-à-vis du l'ONCF en terme de prise en charge du service de la dette afférents à ces projets. Rappelons que la prise en charge du service de la dette par l'Etat se fait à travers des dotations en capital versées à l'ONCF selon un échéancier fixé dans le Contrat Programme.

Les modalités de financement de ses projets spécifiques ainsi que les engagements de l'Etat en termes de dotations en capital ont par ailleurs été repris dans le Contrat Programme Etat ONCF 2005 - 2009 et l'avenant n°1 y afférent.

Lors de l'exécution de ces deux projets, certaines modifications du programme des travaux ont été indispensables pour répondre à des nouvelles contraintes techniques inhérentes à la réalisation optimale de ces deux projets et pour satisfaire aux décisions des pouvoirs publics relatives, notamment au tracé et à la suppression des passages à niveau. De ce fait, suite à l'adjudication des marchés relatifs à ces projets ainsi qu'aux modifications précitées, le coût de réalisation a été revu à la hausse par rapport aux estimations initiales.

Parallèlement, les Conseils d'Administration de l'ONCF tenus le 7 mars 2008 et le 16 octobre 2009 ont convenu que le prochain contrat programme Etat - ONCF couvrant la période 2010-2015 comprendra, en plus de la réalisation du projet Ligne à Grande Vitesse, les investissements rentrant dans le cadre du programme général de l'ONCF pour cette période.

En attendant la mise en place du nouveau Contrat-Programme entre l'Etat et l'ONCF pour la période 2010-2015, dont les travaux préparatoires sont en cours pour tenir compte de l'actualisation des coûts des projets précités et de nouveaux projets d'investissement, un avenant au contrat programme 2005-2009 a été signé le 30 décembre 2008 portant ainsi la nouvelle enveloppe d'investissement 2005-2009 à 17,998 Gdh, soit une augmentation de 2,5 Gdh par rapport à celle arrêtée au Contrat Programme.

Ce nouveau contrat programme, couvrant la période 2010-2015, qui fixe ainsi les engagements de l'Etat devrait permettre de préserver les équilibres de l'office.

¹ A l'international, les investissements en infrastructure ferroviaire est généralement pris en charge par l'Etat via des sociétés publiques tandis que l'exploitation est confiée à des opérateurs tels que l'ONCF. Au Maroc, étant donné que le réseau ferré est modeste en taille, cette structuration n'a pas été retenue. L'ONCF se charge de l'investissement et de l'exploitation moyennant un soutien de l'Etat pour le financement des infrastructures lequel se matérialise par des dotations en capital pour couvrir le service de la dette.

Outre le financement du surplus lié à l'investissement relatif au raccordement de Tanger Med et au développement de la liaison ferroviaire Taourirt Nador, l'ONCF a enregistré depuis 2007 des arriérés de TVA à payer qui n'étaient pas prévu dans le Contrat Programme 2005-2009. En effet, 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 que celui-ci devra financer.

Notons que l'ONCF a déjà eu recours en 2006 au financement par appel public à l'épargne à travers une émission obligataire d'un montant de 1,33 Gdh 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.

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 accordé au directeur 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 16 octobre 2009, en application du programme d'investissement de l'ONCF pour la période 2005-2009 tel qu'il est arrêté dans le projet de Contrat Programme Etat ONCF pour la période 2005-2009 en date du 29 juillet 2005, tel qu'il a été modifié par l'avenant n°1 en date du 30 décembre 2008, a autorisé l'émission d'obligations pour un montant global de 1 Gdh et a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de procéder à une émission d'obligations et d'en arrêter les modalités et caractéristiques, et ce dans la limite dudit montant.

2.2 Objectifs de l'opération

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 2005-2009. En effet, il s'agit de financer le surcoût d'investissement lié au développement de la desserte ferroviaire du nouveau port de Tanger-Med inauguré par SM le Roi Mohammed VI et mise en service le 17 juin 2009 ainsi que de la desserte Taourirt – Nador, inaugurée et mise en service le 1er juillet 2009.

Les surcouts ainsi que les retards constatés sur ces deux projets sont dus essentiellement à :

Projet Taourirt-Nador :

- Changement de tracé suite aux doléances des riverains dans la zone de Melga et Ouidane ;
- Difficultés liés à l'organisation du réseau urbain de la ville de Nador ;
- Intempéries de 2008 qui ont causé l'arrêt des chantiers pour de longues périodes.

Projet Tanger-Med :

- La nature du sol fortement accidenté ;
- L'adoption de la solution tunnel de 600 ml au lieu de la grande tranchée à Sidi Ali ;
- Difficultés lors de la réalisation des 8 viaducs ;
- Intempéries en 2008 qui ont provoqué d'énormes dégâts et retardés par la même occasion l'avancement des travaux. La plateforme a été complètement immergée de boue et les ouvrages d'assainissement totalement obstrués.

Le financement de ces projets était couvert dans le cadre du Contrat de Programme 2005 -2009 qui allouait initialement une enveloppe totale de 15,479 Gdh. Cependant, afin de couvrir le surcoût engendré suite à la revalorisation des coûts des projets Tanger Med et Taourirt Nador, un avenant au contrat programme 2005-2009 a été signé en date du 30 décembre 2008 portant l'enveloppe du programme d'investissement à 17,997 Gdh. Ce différentiel, de près de 2,519 Gdh, a d'ores et déjà été financé à hauteur de 1,540 Gdh par des lignes de financement nationales et internationales réparties comme suit :

Projet Taourirt-Nador : - 1 Gdh financé sur une ligne de crédit portugaise.

Projet Tanger-Med : - 400 Mdh, financé par un consortium de banques locales ;
- 140 Mdh, correspondant à 16,2 M\$ financé par la Banque Islamique de Développement.

Le reliquat sera pour sa part financé par le produit net de cette émission obligataire.

Aujourd'hui, le programme d'investissement sur la période 2005-2009 a été engagé à hauteur de 97,5% et les réalisations cumulées représentent 82,4% du programme global. Pour le budget d'investissement de l'année 2008, les réalisations ont atteint 3,904 Gdh, soit 90,5% du budget arrêté. Les principales réalisations de l'année 2008 ont ainsi concerné :

- ♦ L'achèvement du projet de doublement de la voie entre Sidi El Aïdi et Settât ;
- ♦ La réalisation des travaux de modernisation, de réaménagement et d'extension du complexe ferroviaire de Marrakech et la poursuite de ces mêmes travaux en gare de Fès ;
- ♦ L'achèvement des travaux de construction du centre de maintenance des rames automotrices électriques à deux niveaux à Casablanca ;

- ◆ L'achèvement des travaux de mise à niveau du réseau de télécommunication à travers le réseau et réalisation d'un schéma directeur et d'un plan stratégique des télécommunications à l'ONCF ;
- ◆ La poursuite des travaux de réalisation des projets de dessertes ferroviaires Tanger/Port de Ras R'mel et Taourirt/Port de Béni Ansar ;
- ◆ La poursuite réalisation du projet de la liaison ferroviaire « Sidi Yahia/Mechraà Bel Ksiri » ;
- ◆ La poursuite du projet de renouvellement voie et couche de ballast sur les lignes Sidi El Aïdi/Khouribga, Casablanca/Rabat et Tanger/Mechra à Bel Ksiri y compris les travaux de protection des zones inondables situées à travers le réseau ferroviaire ;
- ◆ La réception de huit (8) rames automotrices à deux niveaux, deux cent vingt cinq (225) wagons trémies à phosphate et soixante treize (73) voitures à voyageurs climatisées de réemploi et la réhabilitation de divers wagons ;
- ◆ La réception des travaux d'équipement du matériel à voyageurs d'un système de toilettes à rétention chimique et d'un système de sonorisation numérisé des trains.

Le détail du programme d'investissement de l'ONCF tel qu'il a été prévu dans le Contrat programme Etat ONCF pour la période 2005-2009 et tel qu'il a été revu par l'avenant n°1 dudit Contrat Programme se présente comme suit :

Programme d'investissements entrant dans le cadre du CP 2005-2009	Montants prévus dans le CP 2005-2009 (Mdh)	Investissements actualisés suite à l'avenant N°1 au CP 2005-2009 (Mdh)	% de dépassement
Installations fixes	6 715, 5	6 396,0	-5%
Matériel roulant	2 987,3	4 060,2	36%
Equipement et outillage	486,3	541,6	11%
Projets spécifiques	5 289,7	7 000,0	32%
Total	15 478,8	17 997,8	16%

Source : ONCF

Lesdits surcoûts n'ont pas d'impacts significatifs sur la rentabilité des projets Tanger Med et Taourirt Nador. En effet, l'extension des terminaux vers Tanger Med ont généré un important flux d'affaires à l'Office. De plus, la connexion de l'usine de Renault -Nissan au réseau ferré prévue début 2012 contribuera d'avantage à l'amélioration du taux de rentabilité de cette même ligne.

S'agissant de la ligne Taourirt Nador, des opportunités nouvelles ont été identifiées notamment le transport du charbon du Port Béni Ensar vers les nouvelles stations de production de l'électricité de Béni Mathar. Cette opportunité a permis de réduire l'impact du surcoût constaté.

2.3 Structure de l'offre

La présente opération porte sur un montant global d'un milliard de dirhams (1 000 000 000 dhs).

L'ONCF envisage l'émission de 10.000 titres obligataires de valeur nominale de 100 000 dirhams cotés à la bourse de Casablanca et non cotés.

Elle se décompose en deux tranches :

- Une tranche A cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond d'un milliard de dirhams (1 000 000 000 dhs) et d'une valeur nominale de cent mille (100 000) dirhams ;
- Une tranche B non cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond d'un milliard de dirhams (1 000 000 000 dhs) et d'une valeur nominale de cent mille (100 000) dirhams.

Le montant total adjugé au titre des deux tranches ne devra en aucun cas dépasser la somme d'un milliard de dirhams (1.000.000.000 Dh), montant autorisé par le Conseil d'Administration du 16 octobre 2009.

2.4 Renseignements relatifs aux titres à émettre

L'ONCF envisage l'émission de 10.000 titres obligataires, cotés à la bourse de Casablanca et non cotés, d'une valeur nominale de 100.000 dirhams.

Cet emprunt se composera de deux tranches, une tranche A cotée à la Bourse de Casablanca d'un maximum de 1.000.000.000 Dh et une tranche B non cotée d'un maximum de 1.000.000.000 Dh.

Le montant total adjugé au titre des deux tranches ne devra en aucun cas dépasser le 1.000.000.000 Dh, montant autorisé par le Conseil d'Administration du 16 octobre 2009.

+ **Tranche A : Cotée 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	1.000.000.000 Dh.
Nombre de titres émis	Maximum 10.000 titres.
Valeur nominale unitaire	100.000 Dh.
Maturité	15 ans.
Période de souscription	Du 18 au 20 janvier 2010.
Date de jouissance	25 janvier 2010.
Date d'échéance	25 janvier 2025.
Procédure de 1 ^{ère} cotation	Cotation directe.
Amortissement	Amortissement annuel linéaire du principal selon l'échéancier présenté en <u>Annexe III</u> .
Taux d'intérêt facial	5,12% Le taux d'intérêt facial est de 5,12%, hors taxes, déterminé par référence à la courbe des taux secondaires de Bons du Trésor arrêtée lors de la séance du 4 janvier 2010 (cf. Annexe V) augmenté d'une prime de risque de 100 points de base.
Prime de risque	100 points de base répartis comme suit : 80 pbs relatif au risque afférent à la signature ONCF et 20 pbs relatif au risque d'une éventuelle hausse des taux.
Négociabilité des titres	Librement négociables à la Bourse de Casablanca. Aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité de ces obligations.
Païement du coupon	Les coupons seront servis annuellement à chaque date d'anniversaire de l'émission ou le 1 ^{er} jour ouvrable de bourse suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable.
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations émises par l'ONCF sera effectué annuellement à chaque date d'anniversaire de l'émission ou le 1 ^{er} jour ouvrable 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/Subordination	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 16 octobre 2009 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 20 janvier 2010, au plus tard. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour la Tranche A et B de l'Emprunt, lesquelles seront regroupées dans une seule et même masse.

+ Tranche B : Non cotée

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	1.000.000.000 Dh.
Nombre de titres émis	Maximum 10.000 titres.
Valeur nominale unitaire	100.000 Dh.
Maturité	15 ans
Période de souscription	Du 18 au 20 janvier 2010.
Date de jouissance	25 janvier 2010.
Date d'échéance	25 janvier 2025.
Amortissement	Amortissement annuel linéaire du principal, selon l'échéancier présenté en <u>Annexe III</u> .
Taux d'intérêt facial	5,12% Le taux d'intérêt facial est de 5,12%, hors taxes, déterminé par référence à la courbe des taux secondaires de Bons du Trésor arrêtée lors de la séance du 4 janvier 2010 (cf. Annexe V) augmenté d'une prime de risque de 100 points de base.
Prime de risque	100 points de base répartis comme suit : 80 pbs relatif au risque afférent à la signature ONCF et 20 pbs relatif au risque d'une éventuelle hausse des taux.
Négociabilité des titres	Aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la

	libre négociabilité de ces obligations.
Païement du coupon	Les coupons seront servis annuellement à chaque date anniversaire de l'émission ou le 1 ^{er} jour ouvrable suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvrable.
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations émises par l'ONCF sera effectué annuellement à chaque date anniversaire de l'émission.
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/Subordination	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 16 octobre 2009 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 20 janvier 2010, au plus tard. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour la Tranche A et B de l'Emprunt, lesquelles seront regroupées dans une seule et même masse.

2.5 Cotation en bourse

Selon le mandat donné par l'ONCF en vue du dépôt d'une demande d'admission, les obligations émises dans le cadre de l'Emprunt, Tranche A, seront admises aux négociations sur le compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca.

Tranche A	
Date d'introduction et de cotation prévue	25 janvier 2010
Code	990 133
Ticker	OB 133
Groupe de cotation	06
Procédure de première cotation	Cotation directe
Etablissement chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy - Casablanca
Etablissement centralisateur	CDG Capital

2.6 Calendrier de l'opération

Etapes	Au plus tard
Réception du dossier complet par la Bourse de Casablanca	04/01/2010
• Emission par la Bourse de Casablanca de l'avis d'approbation • Obtention du visa du CDVM	05/01/2010
Réception par la Bourse de Casablanca de la note d'information visée par le CDVM	05/01/2010
Publication de l'avis d'introduction des obligations émises dans le cadre des tranches A et B au bulletin de la cote	07/01/2010
Publication de l'Extrait de la Note d'Information	13/01/2010
Ouverture de la période de souscription	18/01/2010
Clôture de la période de souscription	20/01/2010
Réception par la Bourse de Casablanca des résultats de l'opération	21/01/2010 Avant 10h00
• Admission des obligations • Annonce des résultats de l'opération au Bulletin de la Cote • Enregistrement de la transaction en bourse • Règlement / Livraison par LCP	25/01/2010
Publication des résultats de l'opération dans un JAL	26/01/2010
Prélèvement de la commission d'admission	26/01/2010

2.7 Syndicat de placement – Intermédiaires financiers

Conseiller Financier et 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 BMCE CAPITAL Rond-point Hassan II – tour BMCE, 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

2.8 Garantie de bonne fin

CDG capital, AttijariWafabank et BMCE en accord avec l'ONCF, s'engagent à assurer une garantie de bonne fin de l'emprunt objet de la présente convention. A ce titre, elles s'engagent irrévocablement à souscrire inconditionnellement et irrévocablement à l'intégralité des 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	5 500	550 000 000	55%
ATTIJARIWAFABANK	2 500	250 000 000	25%
BMCE CAPITAL	2 000	200 000 000	20%
TOTAL	10 000	1 000 000 000	100%

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.

2.9 Modalités de souscription

2.9.1 Période de souscription

La période de souscription aux présentes émissions débutera le 18 janvier 2010 et sera clôturée le 20 janvier 2010.

2.9.2 Souscripteurs

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

- 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 ;
- les personnes morales :
 - 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 ;
 - 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 ;
 - 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 ;
 - la Caisse de Dépôt et de Gestion, sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui la régissent ;
 - les organismes de retraite et de pension sous réserve du respect des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires et des règles prudentielles qui les régissent ; et
 - 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.

2.9.3 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.

Personnes morales de droit marocain	Photocopie du Registre de Commerce ou tout document équivalent 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.
Institutionnels de droit marocain hors OPCVM	▪ Photocopie du registre de commerce ou tout document équivalent comprenant l'objet social faisant ressortir leur appartenance à cette catégorie
Institutionnels de l'investissement agréés de l'Etranger	▪ 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	- 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

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 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 convention.

Chaque souscripteur a la possibilité de soumissionner pour l'emprunt 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 et irrévocable, dûment rempli et signé par les souscripteurs selon le modèle joint en annexe.

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 ;

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 signé 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.

2.9.4 Modalités de souscription et de centralisation des ordres

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 15h00 au plus tard, tout au long de la période de souscription, un bulletin de souscription ferme et irrévocable, selon le modèle joint en Annexe 1, au Membre du Syndicat de son choix qui se chargera de le transmettre à l'Établissement Centralisateur.

Un représentant dûment désigné par les membres du Syndicat de Placement devra remettre au Chef de File, sous pli fermé, au plus tard le 20 janvier 2010 à 15h30, l'état récapitulatif, définitif, détaillé et consolidé, des soumissions qu'il aura reçues.

Il sera alors procédé, le 20 janvier 2010 à 16h00, au siège de l'Etablissement Centralisateur à la clôture de la période de souscription, 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.a.d. toutes les demandes de souscriptions autres que celles frappées de nullité; et
- l'allocation selon la méthode définie ci-après (Cf : 2.10 : 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.

2.10 Modalités d'allocation

L'allocation des obligations ONCF sera effectuée à un taux unique à la clôture de la période de souscription, qui s'étale du 18 au 20 janvier 2010 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 milliard de dirhams, le montant adjugé pour les deux tranches ne devra en aucun cas dépasser 1 milliard de dirhams de l'ensemble de l'émission.

Les ordres de souscription seront consolidés. Les souscripteurs seront servis au même taux à hauteur des montants demandés.

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, l'allocation des obligations restantes sera effectuée par tirage au sort.

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

2.11 Modalités de règlement et de livraison des titres

2.11.1 Règlement et livraison des titres

Le règlement/livraison entre l'émetteur et les souscriptions se fera à travers la filière « appariement » de Maroclear et ce, en transmettant les instructions de livraison contre paiement (LCP) respectivement au dépositaire mandaté (CDG CAPITAL) par l'émetteur (ONCF) et aux dépositaires des souscripteurs. Le règlement/livraison se fera à la date de jouissance prévue le 25 janvier 2010. Les titres sont payables au comptant, en un seul versement le 25 janvier 2010 et inscrit au nom des souscripteurs.

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 est CDG CAPITAL bourse.

2.11.2 Résultats de l'opération

Les résultats de l'opération seront publiés au bulletin de la cote de la Bourse de Casablanca, pour la Tranche A cotée le 25 janvier 2010, ainsi que dans un journal d'annonces légales, le 26 janvier 2010 pour les 2 tranches.

2.11.3 Date prévue 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 25 janvier 2010.

2.11.4 Domiciliation de l'émission

CDG Capital est désigné en tant que domiciliataire de l'opération, chargée de représenter l'ONCF auprès du dépositaire central et d'exécuter pour son compte toutes opérations inhérentes aux titres émis dans le cadre de l'émission objet de la présente note d'information.

2.12 Régime fiscal des obligations à émettre

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 :

2.12.1 Revenus :

- PERSONNES RESIDENTES

1. Personnes soumises à l'IR

Les revenus de placements à revenu fixe sont soumis à l'IR retenu à la source 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, lors de l'encaissement desdits revenus, décliner :
 - leur nom, prénom, adresse et numéro de la CIN ou de la carte de séjour pour les étrangers ;
 - Leur numéro d'article d'imposition à l'IR.

2. Personnes soumises à l'IS

Les produits de placement à revenu fixe sont soumis à une retenue à la source de 20%, imputable à l'IS avec droit de restitution.

**PERSONNES NON
RESIDENTES**

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

2.12.2 Plus values :

**- PERSONNES MORALES
RESIDENTES**

1. Personnes soumises à l'IR

- Pour les titres non inscrits à l'actif professionnel, le taux d'imposition est de 20% pour les profits nets résultant des cessions d'obligations et autres titres de créance.
- Pour les titres inscrits à l'actif professionnel, les plus values sur cession de titres de créances sont comprises dans le résultat imposable imposé à l'IR au taux de barème progressif.

2. Personnes soumises à l'IS

Les plus value issues de la cession d'obligations sont comprises dans les produits de la société et imposées à l'IS au taux de droit commun.

**PERSONNES MORALES
NON RESIDENTES**

Les profits de cession d'obligations et autres titres de créances réalisés par les sociétés étrangères sont imposables sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

Toutefois, les plus-values réalisées sur les valeurs mobilières cotées à la bourse de Casablanca sont exonérées.

2.13 Charges relatives à l'opération

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 :

- (i) Les frais légaux ;
- (ii) Le conseil financier ;
- (iii) Le conseil juridique ;
- (iv) La communication ;
- (v) La commission relative au visa du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières ;
- (vi) Le placement ;
- (vii) La commission à Maroclear ;
- (viii) La centralisation et l'enregistrement de l'émission ; et
- (ix) La cotation à la Bourse de Casablanca.

3. PRESENTATION GENERALE DE L'ONCF

3.1 Renseignements à caractère général

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'Équipement 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'Équipement et du Transport.
Date de constitution	1er janvier 1963.
Exercice social	1er 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 : - Exploitation des lignes des anciennes compagnies concessionnaires (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc et Compagnie des Chemins de Fer du Maroc Oriental) ; - Etudes, construction et exploitation des lignes nouvelles de chemin de fer ; - 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.
Dotation en Capital de l'Etat	La Dotation en capital de l'Etat relatif à l'exercice 2009 et débloquée à fin juin 2009 est de 867 Mdh répartie comme suit : 531 Mdh dans le cadre du programme général et 336 Mdh dans le cadre du 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 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. 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 régie par le Dahir n° 1-04-256 du 25 kaada 1425 (7 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 et 52-01 ; • Le règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'Arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°499-98 du 27 juillet 1998 et Amendé par l'Arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1960-01 du 30 octobre 2001. Celui-ci a été modifié par l'amendement de juin 2004 entré en vigueur en novembre 2004 ; • 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°23-01 ; • 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 soumise à l'impôt sur les sociétés (30%) et à la TVA (20% pour les travaux 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 paye la cotisation minimale qui est de 5 pour mille.

3.2 Renseignements sur le capital

3.2.1 Renseignements à caractère général

Au 30 juin 2009, la dotation en capital de l'Etat à l'ONCF est de 867 000 000 Dh relatif à l'exercice 2009. Elle comprend 531 Mdh relatif au financement du transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au RCAR et inscrite en tant que dotation en capital à recevoir de l'Etat en 2002 et 336 Mdh pour le financement du projet Tanger Med.

3.2.2 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	32 437 300,53	32 437 300,53
1994	Dotation en capital de l'Etat	10 921 002 407,23	10 953 439 707,76
1995	Dotation en capital de l'Etat	703 661 780,22	11 657 101 487,98
1996	Dotation en capital de l'Etat	711 811 753,37	12 368 913 241,35
1997	Dotation en capital de l'Etat	690 684 744,41	13 059 597 985,76
1998	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000,00	13 759 597 985,76
1999	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000,00	14 459 597 985,76
2000	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000,00	15 159 597 985,76
2002	Dotation en capital de l'Etat	8 338 000 000,00	23 497 597 985,76
2005	Dotation en capital de l'Etat	49 000 000,00	23 546 597 985,76
2006	Dotation en capital de l'Etat	34 000 000,00	23 580 597 985,76
2007	Dotation en capital de l'Etat	456 000 000,00	24 036 597 985,76
2008	Dotation en capital de l'Etat	599 200 000,00	24 635 797 985,76
30/06/2009	Dotation en capital de l'Etat	336 000 000,00*	24 971 797 985,76

Source : ONCF

* Sur une dotation totale de 867 Gdh. Le reliquat de 531 Mdh ayant été inscrit en 2002 dans le cadre du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR.

Les dotations en capital consistent en des subventions de 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 2002, la dotation en capital de l'Etat concerne le transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au RCAR. Ce montant de 8 338 Mdh comprend le coût de transfert de la caisse interne au RCAR de 5 868 Mdh ainsi que le coût de la dette levée par l'ONCF pour financer ce transfert est estimé à 2 470 Mdh². La même année, l'Etat a versé, une partie du montant de cette dotation d'un montant de 329 Mdh, 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 tels que résumés dans la partie 3.2.4 (Marché des titres de l'ONCF).

A ce jour, 2 751 Mdh ont été versé au titre du complément du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR et ce, selon l'échéancier suivant : 434 Mdh en 2003, 530 Mdh en 2004, 626 Mdh en 2005, 591 Mdh en 2006 et 570 Mdh en 2007 et 552 Mdh en 2008.

Outre les dotations en capital au titre du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR, 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. Il convient de préciser que cette dotation de 225 Mdh n'est pas apparu dans les comptes de l'ONCF et que les 49 Mdh constatée au titre de cet exercice sont dus au réajustement à la baisse des dotations en

² Cette dotation sera débloquée sur une période de 15 ans.

capital à recevoir de l'Etat suite 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.

De même en 2006, la dotation en capital versée par l'Etat au titre des projets spécifiques est de 243 Mdh. Néanmoins, le compte de dotations n'a évolué que de 34 Mdh et ce suite au réajustement des dotations à recevoir de l'Etat justifié par la baisse de 209 Mdh du coût de la dette ayant servi au financement de l'externalisation de la caisse interne de retraite au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (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.

Enfin en 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 et 240 Mdh pour le financement du tronçon Taourirt-Nador et 12 Mdh pour la connexion de l'Usine Renault au réseau ferré.

Au 30 juin 2009, la dotation en capital de l'Etat débloquée s'établie à 867 Mdh. Elle comprend 531 Mdh pour le financement du programme général (caisse de retraite) et 336 Mdh pour le financement du projet Tanger Med

3.2.3 Evolution de la structure de l'actionnariat de l'ONCF

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'Equipement et du Transport 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 : le premier concerne la libéralisation du secteur ferroviaire, entrée en vigueur depuis la publication de la loi dans le Bulletin officiel en janvier 2005 ; le deuxième volet concerne 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 subrogée 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 ce 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 à l'occasion de la prochaine session parlementaire, et plus généralement, faire tout ce qui est nécessaires à la mise en œuvre de ce projet.

Aujourd'hui, il ressort d'une analyse juridique confiée au Cabinet « Gide » 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.

(cf : Le cadre réglementaire et légal du transport ferroviaire p 72)

3.2.4 Marché 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.

Afin de financer ce transfert, l'Office a levé sur le marché obligataire 4 923 Mdh. En effet, l'ONCF a lancé un programme d'émissions obligataires garanties par l'Etat sur la période 2002 – 2004. Ce programme a comporté les émissions suivantes :

Montant en Mdh	Date	Nominal	Nombre de titres émis	Taux d'intérêt	Maturité	Remboursement	Encours en Mdh au 31/12/2008	Encours en Mdh au 30/06/2009
1 026,6	28/01/02	150 000	6 844	6,95% fixe	15	Amortissement annuel	615,9	547,5
674,4	28/01/02	150 000	4 496	6,45% var.	15	Amortissement annuel	404,6	359,7
2 400,0	26/05/03	150 000	16 000	6,10% fixe	15	Amortissement annuel	1 600,0	1 440,0
822,0	30/01/04	150 000	5 480	5,55% fixe	15	Amortissement annuel	602,8	548,0

Source : ONCF

En 2006, l'ONCF a levé sur le marché obligataire 1 330 Mdh pour financer i) le doublement de la voie entre Nouasseur et Jorf lasfar pour un montant de 800 Mdh, répartis 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 et ii) le remboursement anticipé d'un prêt de la BAD pour un montant de 530 Mdh. Le tableau ci-dessous détail lesdites émissions :

Montant en Mdh	Date	Nominal	Nombre de titres émis	Taux d'intérêt	Maturité	Remboursement	Encours en Mdh au 31/12/2008	Encours en Mdh au 30/06/2009
400	20/12/06	100 000	4 000	4,15%	15	Amortissement annuel	346,7	346,7
400	20/12/06	100 000	4 000	4,15%	15	Amortissement annuel	346,7	346,7
530	20/12/06	100 000	5 300	3,70%	15	Amortissement annuel	459,3	459,3

Source : ONCF

3.3 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.

3.3.1 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 :

a. Disposition statutaires

♦ Selon l'**Article 4** du dahir de création de l'ONCF, « le Conseil d'Administration comprend :

- le Ministre de l'Equipeement 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, du Développement Rural et des Pêches Maritimes ;
- un représentant du Ministre de l'Industrie, du Commerce et de Mise à Niveau de l'Economie ;
- un représentant du Ministre de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;
- un représentant du Ministre du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale ;
- un représentant du Haut Commissariat au Plan;
- le secrétaire général du Ministère de l'Equipeement 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 questions intéressant l'office et notamment :

- (i) Il arrête les programmes d'investissement de l'office ;
- (ii) Il arrête le budget et les comptes ;
- (iii) Il autorise le Directeur Général à contracter des emprunts ;

- (iv) Il approuve les projets et marchés dont le montant dépasse un million de dirhams ;
- (v) Il décide de tous achats, ventes, échanges, acquisitions et aliénations de biens, meubles ou immeubles, lorsque le montant de l'opération dépasse cent mille dirhams ;
- (vi) Il nomme le personnel occupant des emplois supérieurs ;
- (vii) Il propose le taux des tarifs soumis à homologation ;
- (viii) Il détermine l'emploi des fonds disponibles et le placement des réserves.

Les limites fixées aux alinéas (iv) et (v) ci-dessus pourront être relevées par décision du Conseil d'Administration.

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

b. 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 :

Prénom Nom	Fonction	Disposition réglementaire	Date de nomination
Abdelatif CHADALI	Directeur de la Planification et de l'Équipement Ministère de l'Intérieur	Représentant du Ministre de l'intérieur	ND
Jamal BOURCHACHEN	Secrétaire Général de la planification au Haut Commissariat au Plan	Représentant de l'autorité gouvernementale chargée du plan	ND
Hind CHKILI	Secrétaire Général du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat	Représentant du Ministre chargé du tourisme	ND
Moha MARGHI	Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime.	Représentant du Ministre chargé de l'agriculture et de la pêche maritime	ND
Ouatiqua EL KHALFI	Directeur de la Production Industrielle Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies	Représentant du Ministre chargé de l'industrie	ND
Abdelaziz TALBI	Directeur des entreprises publiques et de la privatisation au Ministère de l'Economie et des Finances	Représentant du Ministre de l'Economie et des Finances	24 septembre 2004
Abderahmane MOKHTARI	Directeur des ressources humaines, du budget et des affaires générales	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	ND

Source : ONCF

3.3.2 Contrôle financier de l'État

Depuis sa création, l'ONCF était soumis à un contrôle financier de l'État régi par le Dahi 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 de 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, l'ONCF et suite à la sortie du Décret n° 2-06-175 du 28 mars 2006 fait partie de la liste des établissements publics soumis au contrôle d'accompagnement. Le Ministère de l'Économie et des Finances suite à sa décision en date du 27 avril 2006, 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 posteriori 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 des membres ci-après :

- Monsieur Hamid ZHAR : Directeur des Études de la Planification et de la Coordination des Transports au Ministère de l'Équipement et des Transports;
- Monsieur Abbdelhamid KHEYALI : Chef de la Division des Infrastructures à la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation au Ministère de l'Économie et des Finances.

Outre ces deux membres, le Comité d'Audit compte parmi ses membres un contrôleur de l'État en charge de l'ONCF en la personne de M. Ali Midan.

3.3.3 Contrôle des comptes

Dispositions réglementaires

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, des rapports d'audit et du 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 des Finances et de la privatisation 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.

3.4 Organes de direction

3.4.1 Principaux dirigeants

L'organigramme de l'ONCF a subi des changements en juillet 2009. Ainsi, à fin novembre 2009, les principaux dirigeants de l'ONCF sont :

Nom	Fonction et date de nomination
Mohamed Rabie KHLIE	Directeur Général, nommé depuis 2004.
Fatima LASIRI	Directeur Finances et Contrôle de Gestion, depuis 1 ^{er} juillet 2009.
Moha KHADDOUR	Directeur Pôle Sécurité et Contrôle, depuis 1 ^{er} juillet 2009.
Azzeddine EL AMRAOUI	Directeur Pôle Fret & Logistique, depuis 1 ^{er} juillet 2009.
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.
Abdelmoula ZEKRAOUI	Directeur Pôle Infrastructure et Circulation, 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, il gère l'office et

agit en son nom ; il 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.

3.4.2 CV des principaux dirigeants

Mohamed Rabie KHLIE (46 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 Kenitra 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 (45 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'étude à la division mouvement puis en tant que 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, directeur axe centre en 2002 au sein de la Direction Centrale Infrastructure et Circulation. En 2003, il occupe la fonction de directeur centrale 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 (53 ans) Directeur Pôle Maintenance Matériel

M. LEQSIOUER est Ingénieur de l'Ecole Hassania des travaux publics à Casablanca – Institut de Formation Internationale aux Transports, lauréat de l'Université de Louvain La neuve – 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 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 (45 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 études générales et études économiques 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 du 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 (43 ans) Directeur du Pôle Fret et Logistique

M. ELAMRAOUI est Ingénieur de l'école des Mines de Saint-Étienne. Il a été ingénieur d'études et responsable de projets de mise en place de systèmes d'information et d'organisation d'entreprises à IMEG, Maroc de 1989 à 1990. Il a ensuite été responsable de la planification des projets et de l'ordonnancement des chantiers à Campenon Bernard Maroc de 1991 à 1992 puis directeur du département études économiques et générales à Team Maroc de 1993 à 1999 avant d'être directeur du développement à la SCE en charge du patrimoine de 2000 à 2002 et directeur des achats de la logistique et des projets à la SCE, Elf Atochem et HATM de 2002 à 2004. Le 1er Janvier 2005, M ELAMRAOUI est nommé directeur Stratégie et Développement de l'ONCF. A compter du 1 juillet 2009, il est nommé Directeur Pôle Fret et Logistique.

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

Moha KHADDOUR (55 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. Il a été décoré du Wissam Almoukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier. Depuis juillet 2006, Il est Directeur Pôle Sécurité et Contrôle

Abdelmoula ZEKRAOUI (48 ans) Directeur Pôle Infrastructure et Circulation

M. ZEKRAOUI est Ingénieur d'Etat de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs en 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 - Décoré du Wissam ALMoukafaa Al Watania de l'Ordre de Chevalier- Directeur de Pôle Infrastructure et Circulation (juillet 2009).

Fatima LASIRI (50 ans) Directeur Finances et Contrôle de Gestion

Ingénieur en Informatique Analyste, Madame LASIRI a été 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.

3.5 Gouvernement d'entreprise

3.5.1 Comité de Direction

Étant donné que l'ONCF est un Établissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC), le comité de Direction 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 de direction se compose comme suit :

Mohamed Rabie Khlie	Directeur Général
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
Abdelkhalek HRACHERRASS	Chargé de missions auprès du Directeur Général
Fatima LASIRI	Directrice des Finances et Contrôle de Gestion
Mohamed ADOUIRI ALAOUI	Directeur de la Stratégie, Sourcing et Communication
Karim Eddine CHENNOUF	Directeur des Ressources Humaines et Juridique
Rokia BELKEBIR	Directrice des Systèmes d'Information
Hassan TOK	Directeur Inspection Sécurité
Lahcen BOULAASSAS	Directeur Matériel Moteur
Mohamed ALLOUAH	Directeur Matériel remorqué
Abdelrhani ABDELMOUMEN	Directeur Commercial Voyageurs
Abdelkhalek YASSINE	Directeur Transport Voyageurs
Mohammed OUBRAHIM	Directeur Commercial Marchandises
Abdallah HALHOUL	Directeur Transport Marchandises
Mustapha HANYN	Directeur Maintenance Infrastructure
Mohamed KHARDI	Directeur Ingénierie

Said NASSIRI	Directeur Circulation
Ahmed BOUHALTIT	Directeur MOE Casa-Kénitra
Khalid KHAIRANE	Directeur Projets LGV
Errachid FAKIHANI	Directeur Régional Infrastructure et Circulation Nord
EI Kebir AKRIM	Directeur Régional Infrastructure et Circulation Centre
Ali EL AICHAOUI	Directeur Régional Infrastructure et circulation Sud

Source : ONCF

3.5.2 Comité de Direction

C'est un comité restreint où siègent les Directeurs des Pôles. Il tient ses réunions hebdomadaires sous la présidence de Monsieur le Directeur Général et s'intéresse à l'évolution des activités de l'Office à travers la prise de décisions stratégiques nécessaires.

3.5.3 Comités thématiques

Actuellement au nombre de 9 comités, ils sont chargés du pilotage et du suivi de thématiques jugées importantes dans le cadre du développement de l'entreprise. Elles tiennent généralement leurs réunions de travail sous la présidence de Monsieur le Directeur Général et en présence des entités concernées. La périodicité diffère selon la nature et l'importance de la thématique traitée. Les comités en question sont : le Comité de Suivi des Activités, le Comité des Investissements, le Comité Sillons, le comité Stratégique SI, le Comité Sécurité Réseau, le Comité des Rémunérations, le Comité Qualité, le Comité Environnement et le Comité budget

3.5.4 Rémunération attribuée aux membres des organes d'administration et de direction

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

Pour l'ensemble des dirigeants, la rémunération brute annuelle courant 2008 s'est située autour de 47,3 Mdh contre 45,2 Mdh en 2007, soit une augmentation de 5%.

3.5.5 Prêts accordés aux membres du Conseil d'Administration

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

4. ACTIVITE DE L'ONCF

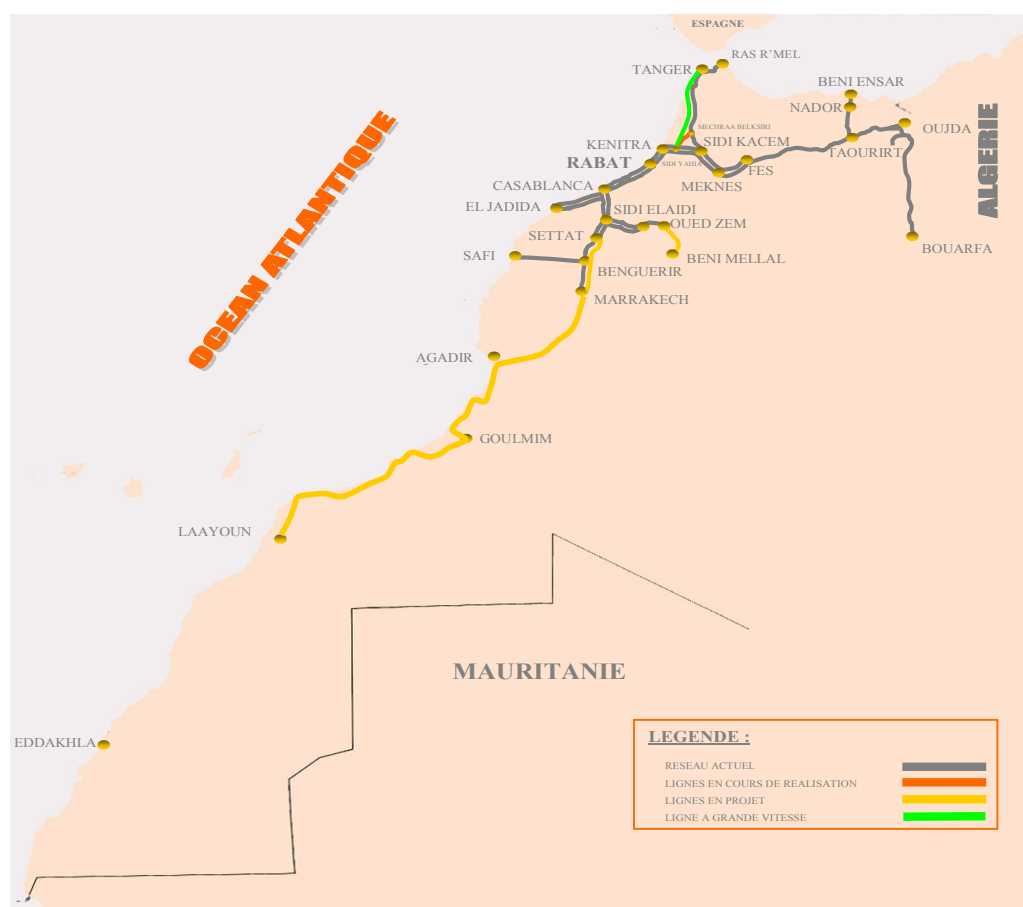
4.1 Historique

1916	Construction des premières lignes à voie de 0,60 m.
1923	Construction des voies à écartement normal par trois compagnies concessionnaires privées qui se partageront le trafic ferroviaire, en exploitant chacune la partie du réseau qui lui était concédée. Les 3 compagnies concessionnaires sont i) CFM (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc) qui exploitait la ligne du Sud à partir de Sidi Kacem et la ligne Fès Oujda ii) CMO (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc Oriental) qui exploitait la ligne Bouarfa Oujda et iii) 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) ; - Objectif de transport 10 millions de tonnes de phosphate dépassé.
1978	- Objectif de transport de 20 millions de tonnes de phosphate dépassé. - Achèvement du doublement de la voie entre Casablanca et Rabat (80 Km).
1984	- Lancement de la desserte cadencée entre Rabat et Casablanca en moins d'une heure de parcours par 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 de luxe. - 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 Mohammed 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 ;
2004	- Signature de l'avenant au contrat-programme Etat-ONCF 2002-2005 pour l'intégration des projets ferroviaires du nouveau port Tanger Méditerranée et la liaison ferroviaire Taourit-Nador ; - Inauguration de la nouvelle gare Oasis à Casablanca ;
2005	- Lancement des travaux de la connexion ferroviaire reliant Tanger au nouveau port d'Oued Rmel et du raccordement de la ville de Taourit à Nador ; - Finalisation du contrat programme entre l'Etat et l'ONCF pour la période 2005- 2009 pour l'extension du réseau ferroviaire ;

2006	- Lancement des travaux de construction des nouvelles gares ferroviaires de Marrakech, d'Asilah, de Salé Ville, de Mohammedia et de Sidi Slimane ; - Coup d'envoi par Sa Majesté Mohammed VI à Laassilat des travaux de doublement de voie entre Nouasseur- Jorf Lasfar et Sidi El Aidi-Settat ; - Mise en service du doublement de la voie Meknès/Fès ; - Mise en service du doublement de la voie entre Nouaceur et Chtouka ; - Mise en service de nouvelles installations de signalisation ; - Signature du contrat -programme entre l'Etat et l'ONCF couvrant la période 2005- 2009 ; - Lancement des travaux de construction de la voie ferrée entre Taourirt et Nador sous la présidence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI ; - Arrivée de la 1 ère rame automotrice au port de Casablanca sur un total de 24 prévues. La livraison s'étale jusqu'à août 2007 à raison de 2 rames par mois ;
2007	- Inauguration du doublement de la voie entre Meknès et Fès par Sa Majesté Le Roi et mise en circulation des premières rames à deux niveaux ; - Lancement des travaux de construction de la nouvelle gare de Fès ; -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 LGV (Ligne à Grande Vitesse) reliant Tanger à Casablanca à l'horizon 2015 ; - Inauguration de la Mosquée Anas Ibnou Malik à Rabat; - Mise en service de la double voie Nouaceur/ Jorf Lasfar ;
2008	- Mise en service du doublement Sidi El Aidi- Settat ; - Inauguration du nouveau complexe ferroviaire de Marrakech ; - Obtention de la certification ISO 9001, version 2000 pour les processus qui contribuent à la réalisation des activités voyageurs ; - 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 17,99 Gdh ; - 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.
2009	- Inauguration par Sa majesté Mohammed VI de la mise en service de la liaison ferroviaire Tanger-Med et du projet de la ligne Taourirt - Nador ; - Inauguration de 5 nouvelles gares voyageurs : Gare de Khouribga, Gare de Salé Ville, Gare de Mohammedia, Gare de Fès, Gare de Safi et Gare d'El Youssoufia; - Adoption d'une nouvelle grille tarifaire ; - Signature des contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage entre l'ONCF et SNCF relative à la LGV en avril 2009. - Réception de la 1ère locomotive électrique au titre du Marché d'acquisition de 20 locomotives électriques.

Au 30 juin 2009, l'ONCF, qui emploie 7 995 collaborateurs, gère et exploite un réseau de 2063 Km de lignes, dont 1463 Km à voie unique (75% du réseau) et 600 Km à voie double (29% du réseau). Ce réseau comporte également 353 Km de voie de service et 180 Km de ligne d'embranchements particuliers reliant diverses entreprises au réseau ferré national. A noter que 49 % de la longueur totale dudit réseau, soit 1014 Km, est électrifiée à 3.000 Volts continus, alors que 1049 Km sont exploités en traction Diesel.

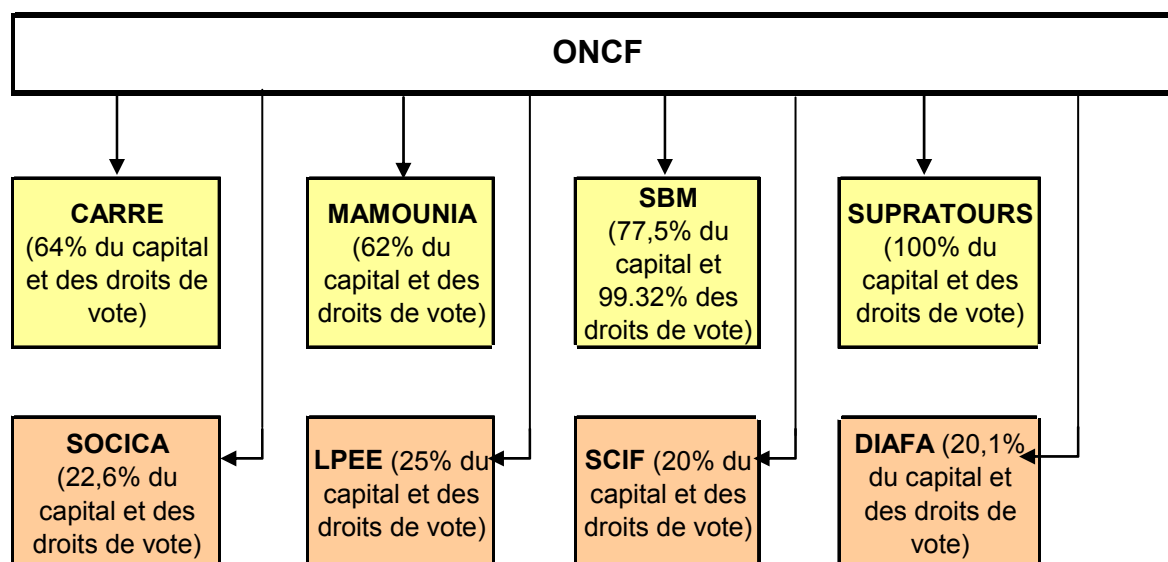
Ainsi, le réseau ferroviaire marocain qui permet des vitesses de 160 Km/h sur certains tronçons, se présente sous forme d'un couloir reliant le Sud (Marrakech) à l'Est (Oujda) avec des antennes vers Tanger, Safi, Oued Zem, El Jadida et Bou Aârf. Il dessert les grandes villes et les principaux ports du Royaume à l'exception de ceux d'Agadir au Sud et de Nador au Nord (ligne mise en service en juillet 2009) pour lequel les travaux de connexion sont en cours. Il est également relié au réseau algérien, avec des caractéristiques techniques similaires permettant d'assurer la circulation des trains dans de bonnes conditions d'exploitation.



Source : ONCF

4.2 Filiales de l'ONCF

L'organigramme juridique de l'ONCF au 30 août 2009 se présente comme suit :



Source : ONCF

Premier étage : les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif.

Second étage : les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable. Cette dernière est présumée lorsque le Groupe détient plus de 20% des droits de vote.

Le portefeuille de participation de l'Office comporte diverses sociétés :

- **Filiales Consolidées**

Il s'agit :

- des sociétés industrielles ou de transport qui ont une activité directement ou indirectement liée à celle de l'office (SCIF, SBM, CARRE, SUPRATOURS) ;

♦ **SCIF : Société Chérifienne de Matériel Industriel et Ferroviaire**

Crée 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. Cette activité a au fur et à mesure été développée puisqu'en 1983 la société a mis en place une chaîne de construction de voitures voyageurs climatisées puis en 1990 une chaîne de construction de locomotives électriques.

◆ **SBM : Société des Basaltes Marocains**

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.

◆ **Société Carré**

Crée en 1947, la société Carré avait initialement pour objet la collecte et le groupage des expéditions dont le transport est assuré par le réseau ferroviaire de l'ONCF. En 1972, l'ONCF est entré dans le capital de la société puis en 1979 celui-ci lui confie la gestion de tout le trafic de détail de l'Office. Il lui a aussi mis à sa disposition des locaux dédiés dans les principales gares du Royaume pour lui permettre d'assurer tous le transport inter-ville par rail.

◆ **Société Supratours**

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

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

- des sociétés hôtelières (MAMOUNIA) ;

◆ **Société la Mamounia**

La création de la société projet portant la société Mamounia a été réalisée 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 2007 pour rénovation profonde et n'a réouvert que courant 2009.

- d'un cabinet d'étude (LPEE) ;

L'intervention du Cabinet LPEE couvre 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, 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 comme vocation de contribuer à garantir la qualité et la pérennité des ouvrages et la sécurité des citoyens

Raison sociale de la société	Activité	Participation au capital % 2009	% droit de vote 2009	Autres actionnaires	Résultat net en Kdh 2008	Chiffre d'affaires en Kdh 2008	Siège Social
Société CARRE	Transport de détail et groupement de marchandises	64,02%	64,02%	Les héritiers de Mr Simon, ressortissant Français (28,23%)	1 537	39 802	Gare ONCF voyageurs, Bd Bahmad Casablanca
LPEE	Etude dans le domaine du génie civil	24,99%	24,99%	ND	39 143	454 448	25 rue d'azilal Casablanca
Société des Basaltes marocains	Extraction et production de basaltes & gravettes	77,50%	77,50%	Les grandes carrières marocaines (21,82%)	1 418	39 028	Sebâa Aioun Meknes
SCIF	Construction de locomotives, wagons, bouteilles à gaz ...	20,00%	20,00%	La SNEP 43,67% DIAZ 25,87% Autres 10,5%	95 781	444 767	Allée des Cactus, Ain Sebâa Casablanca
La MAMOUNIA*	Extension, rénovation et exploitation de l'hôtel la MAMOUNIA	62,07%	62,07%	Conseil municipal de Marrakech (25,9%), la CDG (8,6%) et CIH (3,4%)	71 392	53 672	18, rue Abderrahmane El Ghafiki, Rabat
SUPRATOIRS	Société de transport de voyageurs détenant une agence de voyage	100%	100%	-	26 022	145 753	12, Rue Abderrahman El Ghafiki, Agdal, Rabat

Source : ONCF

* Résultat net supérieur au chiffre d'affaires en raison de la comptabilisation d'un résultat non courant de 135 Mdh au titre de 2008

- **Filiales non consolidées**

Il s'agit :

- des sociétés créées dans le cadre de la politique Gouvernementale pour lesquelles l'ONCF a été sollicité pour sa participation (DIAFA, Société Nationale des autoroutes du Maroc, Casa Transport) ;
- des sociétés civiles immobilières créées pour la réalisation des constructions de logements économiques en faveur du personnel des anciennes Sociétés concessionnaires (S.O.C.I.C.A., Cités un des jeunes et Cités deux des jeunes et la Société Civile Immobilière de la Maison des Etudiants du Maroc).

Raison sociale de la société	Activité	Participation au capital % 2009	% droit de vote 2009	Autres actionnaires	Résultat net en Mdh 2008	Chiffre d'affaires en Mdh 2008	Siège Social
Casa Transport	RER Casablanca	7,0%	7,0%	ND	-	-	Rue Molière 6ème étage BD d'Anfa, Casablanca
SOCICA*	Sociétés Civiles Immobilières	22,56%	22,56%	ND	Société en liquidation	Société en liquidation	147, rue Mohamed Smiha Casablanca
Société DIAFA*	Activités hôtelière et touristique	20,05%	20,05%	ND	Société en liquidation	Société en liquidation	9, rue Patrice Lumumba Rabat

Source : ONCF

* Sociétés en cours de liquidation

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, LPEE. Le choix de ses sociétés est motivé par le fait qu'elles ne servent pas directement l'exploitation ferroviaire.

A ce jour, seules les sociétés SOCICA et DIAFA sont en cours de liquidation. Cette dernière, qui était en charge de la gestion des hôtels pour le compte de l'ONMT, est en liquidation administrative depuis le 1er janvier 1985. Concernant la société SOCICA, le processus de liquidation est aussi en cours avec la mise en vente des anciens appartements aux locataires les occupant actuellement à des prix très bas.

En dehors de la prise de participation dans le capital de ces sociétés, 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.

- **Dividendes**

Dividendes perçus en Mdh au titre de l'exercice précédent	2006	2007	2008
Société Mamounia	21,6	-	-
Supratours	-	10	3,6

Source : ONCF

En ce qui concerne les dividendes, l'ONCF a perçu en 2006 des dividendes de la Société MAMOUNIA à hauteur de 21,6 Mdh. Aucun autre flux n'a été constaté avec les autres filiales.

En 2007 et 2008, et suite à la filialisation de Supratours, l'ONCF a perçu des dividendes de l'ordre de 10 Mdh et de 3,6 Mdh respectivement de la part de cette nouvelle filiale. Elle n'a toutefois pas enregistré de dividendes de la part de la Société Mamounia et ce en raison de sa cessation d'activité en juillet 2006 pour cause de rénovation. Notons par ailleurs que la Mamounia a réouvert ses portes au public en septembre 2009.

4.3 Activité

4.3.1 Le secteur du transport au Maroc

1. Présentation

Le secteur des transports est un élément primordial au tissu économique d'un pays. Au Maroc, tous modes confondus, il contribue à raison 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 et assure près de 10% des emplois de la population active urbaine³.

Durant longtemps, le secteur a souffert d'une insuffisance de gestion entre les trop nombreux acteurs, en raison du nombre élevé d'agréments 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 ;
- Etablissant les bases d'une concurrence loyale ; et
- Favorisant la coopération entre les divers moyens de transport et le développement rationnel des infrastructures et du transport combiné.

En outre, le secteur ferroviaire a été marqué par plusieurs événements importants au cours de ces trois dernières années notamment :

- la signature en 2005 avec l'Etat d'un troisième contrat programme couvrant la période 2005 à 2009 ;
- le lancement des travaux de la connexion ferroviaire reliant Tanger au nouveau port d'Oued Rmel et du raccordement de la ville de Taourit à Nador ;
- un programme de développement à travers la construction de nouvelles gares ferroviaires en 2006 ;
- l'arrivée de la 1^{ère} rame automotrice à double étage au port de Casablanca ;
- Lancement de la 1^{ère} tranche du programme issue du schéma directeur de la grande vitesse LGV (Ligne à Grande Vitesse). Cette tranche concerne la liaison Casablanca - Tanger.
- 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 17,99 Gdh.

³ Source : Ministère de l'économie et du Transport, « Les transports au Maroc, panorama 2002 »

Principaux intervenants du secteur du transport :

- **Le Ministère de l'Équipement et du Transport** : Créé en 1920 sous le nom de Direction Générale des Travaux Publics, le Ministère de l'Équipement et du Transport a depuis vécu des changements de noms et de formes. L'accroissement de ses responsabilités 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 qui veille à ce que les activités des différentes fédérations 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.

Concernant le transport ferroviaire, et en plus des intervenants cités ci-dessus, 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'Organisation comprend actuellement 43 pays. Elle a pour principales missions la validation des normes techniques 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)** : 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.
- **Union Arabe des Chemins de Fer (UACF)** : 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)** : Une institution qui travaille sur le développement du trafic ferroviaire de la Libye à la Mauritanie.

3. Les différents segments du transport au Maroc :

Le secteur des transports au Maroc comprend le transport routier, le transport maritime, le transport aérien et le transport ferroviaire :

- **Le transport routier :**

Le Maroc dispose d'un réseau routier qui le place parmi les premiers pays africains, avec un linéaire total de 60.000 km dont 60% revêtus (goudronnées). Le linéaire de routes construit

annuellement est de 1.500 Km. Ce réseau supporte la circulation de près de 55 millions de véhicules en km/jour en 2005 réalisée par un parc de plus de 2 million de véhicules.

Le transport routier a été marqué par deux faits majeurs :

Dans un premier temps, la réforme introduite par la loi n° 16-99 qui est entrée en vigueur en mars 2003 par le ministère de l'équipement et des transports et qui 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 ;
- 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 ;
- intégration dans le secteur organisé des propriétaires de véhicules de 8 tonnes et moins.

Dans un second temps, la loi relative 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.

En dépit de son importance comme support aux diverses activités économiques, ce mode de transport constitue sans doute le maillon faible de la logistique. Celle-ci est atomisée entre de milliers de petites entreprises: neuf entreprises sur dix ont une flotte de un à deux véhicules. Outre, le parc actuel est caractérisé par sa vétusté. En effet, 6 camions sur 10 ont plus de 10 ans et la moyenne d'âge du parc est de 13 ans, soit le double de celui des pays d'Europe centrale⁴.

En ce qui concerne le réseau autoroutier, le réseau Autoroute Du Maroc comptait au 31 décembre 2008, 866 km d'autoroutes en exploitation et 550 km en cours de construction. L'événement le plus marquant en 2008 a été l'inauguration par Sa Majesté le Roi Mohamed VI le 25 mars 2008, de l'autoroute d'accès au Port Tanger Med. Cette même année a été également marquée par la mise en service le 21 juillet 2008 de la section autoroutière Mdiq-Fnideq, seconde et dernière section de l'autoroute Tétouan - Fnideq.

A fin juillet 2009, les Autoroutes du Maroc ont mis en service près de 50 km d'autoroutes (Marrakech Ouest RN 8 pour 17 Km et contournement de Marrakech pour 33 Km).

Transport de marchandises :

Le transport routier de marchandises assure 75% des flux des marchandises, hors phosphates.

La mise en œuvre de la loi 16-99 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 ;
- L'intégration d'environ 21.000 camions de moins de 8 tonnes dans le secteur organisé ;

⁴ (Source : Rapport Banque Mondiale et Ministère de l'Équipement et du Transport, *La logistique du commerce et la compétitivité du Maroc*, 30 mai 2006).

- 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.

Transport de voyageurs :

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

• **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, le Royaume totalise 11 ports maritimes repartis sur les côtes Atlantique et Méditerranéenne hormis Tanger-Med.

Le transport maritime est, en vertu du décret n° 2-94-858, sous la tutelle de l'Etat et de 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 visant la séparation des missions et la clarification des rôles, la consécration de l'unicité de la manutention, l'introduction de la concurrence entre les différents opérateurs ainsi que la réorganisation de la gestion de la main d'œuvre. En effet, depuis le 5 décembre 2006, la nouvelle loi (15-02) est entrée en vigueur dans son intégralité avec la création de l'Agence Nationale des Ports (ANP) et de la SODEP (société d'exploitation des ports) devenue par la suite MARSA Maroc en lieu et place de l'Office National d'exploitation des ports (l'ODEP), mettant ainsi fin au monopole étatique :

- ♦ **L'Agence Nationale 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. Désormais, la gestion et l'exploitation du domaine portuaire national sont du ressort de cette nouvelle entité.

La mise en place de cette réforme a permis de nombreuses réalisations telles que : i) une amélioration substantielle de la qualité de service portuaire ii) le rehaussement du niveau de la compétitivité des ports ; iii) la réduction des coûts de manutention de 30% pour les conteneurs et de 25% pour les camions TIR ; iv) l'encouragement de l'investissement privé dans les infrastructures et l'exploitation portuaire et enfin v) la simplification et la fluidification de l'ensemble de la chaîne des services portuaires.

- Activité fret :

- Le transport de marchandises par voie maritime représente près de 98% des échanges extérieurs marocains.

- Le trafic global ayant transité par les ports marocains en 2006 se monte à près de 68 millions de tonnes contre près de 62 millions de tonnes en 2004. Il s'inscrit dans un trend haussier depuis 2004 signant un taux de croissance annuel moyen de 5%. Les marchandises transportées sont pour l'essentiel composées de phosphate à l'export et d'hydrocarbure à l'import. Le transport d'agrumes et primeurs se fait via des navires spéciaux, dotés de soutes frigorifiques.

Trafic de marchandises par nature d'opération (milliers de tonnes)	2004	2005	2006	TCAM
Trafic global	61 507	61 515	67 507	5%
Total Chargé	27 355	27 355	29 734	4%
<i>Dont phosphate</i>	<i>11 720</i>	<i>11 721</i>	<i>13 579</i>	<i>8%</i>
Total déchargé	34 148	34 149	37 773	5%
<i>Dont hydrocarbure</i>	<i>9 433</i>	<i>9 433</i>	<i>10 468</i>	<i>5%</i>

Source : SNTL

- 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 72% du trafic portuaire global auquel s'ajoute depuis peu le nouveau port Tanger Méditerranée.

- Au Maroc, 16 compagnies de transport maritime sont recensées actives sous le pavillon national. A fin 2004, elles dégagent 1 flux d'affaires global de 3,3 Gdh, correspondant à 8.2 Mt transportées. Les plus importantes sont : la COMANAV, I.M.T.C, M.S.C, ATLAS, PETROCAB portant au nombre de trois, les armateurs qui s'accaparent plus des 2/3 du trafic acheminé par les sociétés marocaines et qui sont la COMANAV, IMTC et COMARIT.

- Activité passagers:

- La flotte marocaine participant au trafic passagers et croisières dispose de 8 navires ferries et participe à hauteur de 50% du trafic global passagers qui se chiffre à 4 084 Milliers en 2006.

- L'évolution du nombre de passagers transportés par l'armement marocain est présentée comme suit :

Nombre de passagers transportés par l'armement marocain en Millions	2004	2005	Var 05/04	2006	Var 06/05
TOTAL	3 888 082	4 155 354	7%	4 104 725	-1%

Source : SNTL

- 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'Etranger (saisonnalité du trafic).

- l'armement marocain est composé de 4 principales compagnies : COMANAV, LIMADET, COMARIT et I.M.T.C.

- **Le transport aérien :**

Le Maroc dispose de 19 aéroports à vocation nationale et internationale qui ont assuré en 2006 le transport de près de 11 millions de voyageurs et de 61 millions de tonnes de fret.

Le transport sous pavillon marocain est assuré par Royal Air Maroc conjointement avec Air France, Ibéria, Tunis Air et autres. Depuis la politique de libéralisation du secteur du transport aérien et d'ouverture du ciel marocain, actée le 12 février 2004, 22 nouvelles compagnies étrangères (dont 19 européennes) sont entrées dans le ciel marocain pour assurer des vols réguliers portant ainsi le nombre total des compagnies desservant le Maroc en 2006 à 56 compagnies dont deux compagnies low-cost marocaines Atlas-blue et Jet4you.

Casablanca-Paris reste la liaison la plus dynamique, suivie de Marrakech-Paris, Agadir-Paris et Casablanca-Agadir. La Royal Air Maroc (RAM) vient en tête avec près de 5,5 millions de passagers transportés, suivie de sa filiale Atlas Blue (1,6 million de passagers). Avec la rentrée en vigueur en 2006 de l'accord d'Open Sky, signé entre le Maroc et l'Europe, a donné un coup d'accélérateur pour la création de nouvelles dessertes low cost et charter, assurées notamment par EasyJet, Ryanair, Jet4You, Transavia.

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. Objectif : couvrir les marchés d'Europe, du Moyen Orient et d'Afrique.

- Activité fret :

Le transport de fret est passé de 54 mille tonnes en 2004 à plus de 61 mille tonnes en 2006, soit un taux d'accroissement annuel moyen de 6%.

La Royal Air Maroc assure près de 54% du trafic global de fret avec plus de 37 mille tonnes transportées en 2007.

L'activité fret aérien, enregistrée en 2008 dans les différents aéroports du Maroc, a porté sur quelque 63.419 tonnes, soit une baisse de 5,47% par rapport à 2007. Ce recul de l'activité fret intervient alors que le mouvement des passagers dans les différents aéroports marocains a enregistré une progression de 6,02% pour atteindre environ 13 millions en 2008.

- Activité passagers :

Le transport passager toutes compagnies confondues est en croissance continue sur la période étudiée, comme le détaille le tableau ci-dessous :

Nombre de passagers transportés par voie aérienne	2004	2005	Var. 05/04	2006	Var. 06/05	2007	Var. 06/07	2008	Var. 07/08
Passagers commerciaux	7 697 986	9 192 341	19%	10 484 294	14%	12 242 973	16.8%	12 980 000	6.02%

Source : Office National des Aéroports

En 2008, l'aéroport Mohamed V à Casablanca, hub international et première plateforme aéroportuaire du pays, a vu son trafic augmenter pour s'établir à 6,2 millions de passagers.

De son côté, Marrakech, première ville touristique du royaume, a enregistré 3,1 millions de voyageurs à fin 2008, en hausse de 1,59% seulement. En revanche, l'aéroport d'Agadir voit son trafic baisser de 2,7% à 1,46 million de passagers.

Rabat et Tanger restent dynamiques avec des taux de croissance de 33% (345 654 passagers) et 29% (484 391 passagers), respectivement.

- **Le transport ferroviaire**

D'une longueur de 2 063 km, le chemin de fer marocain a assuré le transport de près de 31 millions de tonnes de marchandises, dont 24 millions de tonnes de phosphate, et 27 millions de voyageurs en 2008. 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 Royaume⁵.

Le chemin de fer marocain est géré et exploité exclusivement par l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et ce, depuis 1963.

Le cadre réglementaire et légal du transport ferroviaire

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.

Aujourd'hui, la loi 52-03 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 Maroc⁶. 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 ;
 - et 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.

- Transformation de l'ONCF en société anonyme, la SMCF (Société Marocaine des Chemins de Fer) dont le capital est détenu à 100% par l'Etat.

⁵ Source : www.oncf.ma « arrêtées des comptes, année 2008 ».

⁶ Source : Dahir n°1-04-256 du 25 Kaada 1425 (7 janvier 2005) portant promulgation de la loi n° 52-03 relative à l'organisation, la gestion et l'exploitation du réseau ferroviaire national.

Dans le cadre d'une convention de concession conclue entre l'Etat et la SMCF, dont la durée est fixée à 50 ans, la SMCF aura la charge de gérer les infrastructures ferroviaires du réseau national exploitées et en cours de construction d'une part et d'exploiter techniquement et commercialement les services de transport ferroviaires sur ce même réseau d'autre part.

L'entrée en vigueur de cette transformation commencera à partir de la date de publication au Bulletin Officiel de l'acte d'approbation de la convention de concession conclue entre l'Etat et la SMCF.

♦ **Projet d'amendement de la loi 52-03 relative à la transformation de l'ONCF en SA**

Le PV du Conseil d'Administration du 14 janvier 2009 fait ressortir les éléments suivants :

Outre des délais de réalisation longue, le changement des statuts de l'office en SA risque d'entraîner des conséquences fiscales et financières lourdes pour l'ONCF. En effet, l'analyse des impacts de la loi 52-03 telle qu'elle a été réalisée par le Cabinet juridique « Gide » a fait ressortir les constats suivants :

- des incertitudes juridiques concernant les contrats de financement et les garanties donnés par l'Etat aux bailleurs de fonds ;
- un coût de dissolution de l'Office de l'ordre de 1,5 Gdh selon la méthode des actifs non réévalués et 14,5 Gdh selon la méthode de réévaluation des actifs par la méthode de remplacement.
- 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.

D'où les 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 transformée 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.

Conformément au PV du CA du 14 janvier 2009, le Directeur Général de l'ONCF a précisé que ces recommandations permettraient :

- 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.

Au 30 juillet 2009, le projet d'amendement de la loi 52-03 qui permettrait la transformation de l'office sans sa dissolution a été déposée et est en attente d'approbation. Une date prévisionnelle

pour la transformation de l'ONCF en SA a été arrêtée au 01 janvier 2010, sous réserve de l'approbation du projet d'amendement.

4. Comparatif du secteur ferroviaire et du secteur routier

	Avantages	Inconvénients
Secteur ferroviaire	• Respect de l'environnement • Des prix attractifs sur des distances supérieures à 200 Km • Volume transporté important • Fiabilité et respect du cahier de charge (vis-à-vis de la clientèle fret)	• Insuffisance du réseau • Territoire national uniquement
Secteur routier	• Peu onéreux • Offre abondante • Transport à l'international	• Très peu organisé • Faible fiabilité et faible vitesse • Prédominance du secteur informel • Atomicité de l'offre • Limitation des opérations internationales à quelques entreprises • Vétusté du parc • Faible taux d'assurance transport

Libéralisation du secteur du transport :

La libéralisation du secteur du transport au Maroc entre dans le cadre de la réforme du système de transport routier de voyageurs. Elle consiste en l'application de normes spécifiques à respecter, telles que la fixation du poids de fret, des heures de conduite, de la surcharge des voyageurs ainsi que la limitation de la vitesse de circulation.

Cette libéralisation a eu des retombées positives sur le transport ferroviaire au Maroc suite à une meilleure régulation dans un contexte concurrentiel. En effet, la libéralisation des chemins de fer signifie l'ouverture du secteur à la concurrence, ce qui devrait se traduire par l'arrivée de nouveaux opérateurs pour investir dans des projets de nouvelles extensions d'infrastructures ou pour nouer des partenariats avec l'opérateur historique, l'ONCF/SMCF.

Concernant la libéralisation des tarifs du transport ferroviaire, il est à préciser qu'elle est effective depuis l'année 2002. En effet les tarifs, qui étaient fixés auparavant par l'Etat, sont depuis, décidés au niveau de l'ONCF qui les fixe selon la loi de l'offre et de la demande.

Le but de cette libéralisation est de développer davantage le réseau ferré, de satisfaire une clientèle de plus en plus exigeante et d'optimiser les coûts de l'ONCF.

De même, et à titre d'exemple, la libéralisation de l'exploitation portuaire qui était le monopole de l'ODEP, permettra de multiplier les concessions, le cas échéant et de ce fait, d'attirer plus de clients éventuels pour l'ONCF.

S'agissant du trafic aérien, l'entrée en vigueur en 2006 de l'accord d'Open Sky, signé entre le Maroc et l'Europe, a donné un coup d'accélérateur au développement du secteur de transport aérien notamment avec la création de nouvelles dessertes desservies par des compagnies low cost et charter.

4.3.2 Activités de l'ONCF

Les activités de l'ONCF consistent en des activités ferroviaires, dites aussi principales, et des activités annexes.

Recettes par type d'activités								
En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var 09/08
Activité ferroviaire	2 714,3	2 894,1	6,6%	2 730,9	-5,6%	1 441,7	1067,5	-25,9%
<i>Transport de phosphates</i>	1 403	1 489,2	6,2%	1 315,2	-11,6%	756,1	426,4	-43,6%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	51,7%	51,4%	-	48,2%		52,4%	39,9%	-
<i>Transport de voyageurs</i>	869,8	970,4	11,6%	1 003,0	3,4%	465,8	497,8	6,9%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	32,0%	33,5%	-	36,7%		32,3%	46,6%	-
<i>Transport de marchandises</i>	441,5	434,1	-1,7%	412,7	-4,9%	219,7	143,3	-34,8%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	16,3%	15,0%	-	15,1%		15,2%	13,4%	-
Activités annexes	néant	néant		néant		néant	néant	-
<i>Dont</i>								
<i>Palais Jamai</i>	néant	néant	-	néant	-	néant	néant	-
<i>En % du total activités annexes</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Hôtel Michlifén*</i>	néant	néant	-	néant	-	néant	néant	-
<i>En % du total activités annexes</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Hôtel Terminus**</i>	néant	néant	-	néant	-	néant	néant	-
<i>En % du total activités annexes</i>	-	-	-	-	-			-

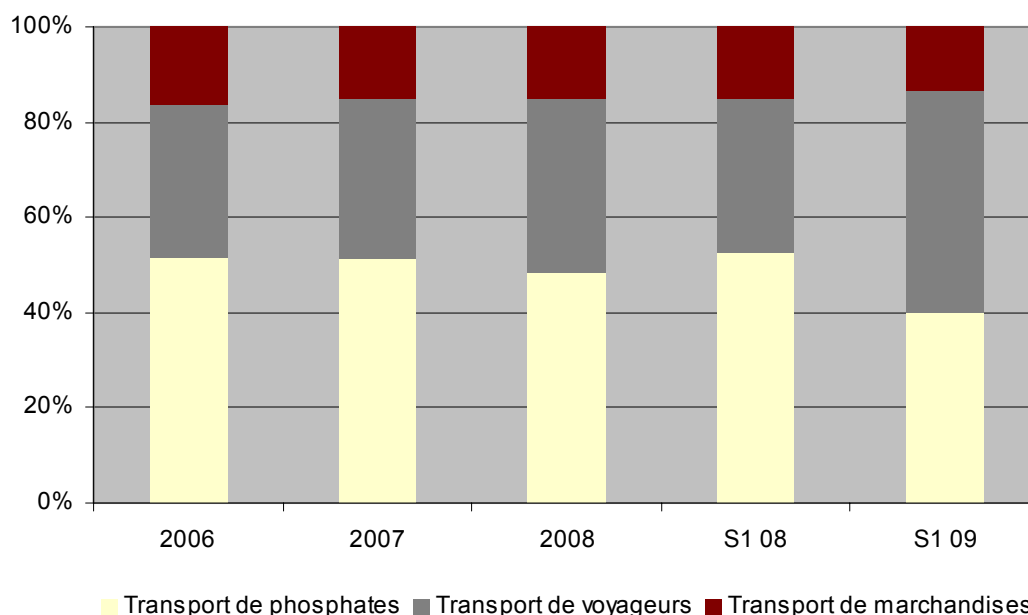
* Fermé pour rénovation depuis le 01/06/04

**Fermé depuis 1993

Source : ONCF

Le graphique ci dessous présente la répartition des recettes de l'Office notamment sur l'activité ferroviaire. Les activités annexes étant très peu significatives sur la période analysée

Répartition des recettes relatives à l'activité ferroviaire de l'Office



a. Activités ferroviaires

1. Les différents segments :

L'ONCF opère sur trois marchés stratégiquement indépendants, à savoir le transport de phosphates, le transport de voyageurs et le transport de marchandises :

- i) **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 représente ainsi plus de 48% des recettes de l'activité ferroviaire de l'ONCF en 2008 ;
- ii) **Transport de voyageurs** : l'ONCF génère un chiffre d'affaires important sur ce segment. En 2008, celui-ci s'établit à 1003 Mdh, représentant ainsi près de 37% des recettes de l'activité ferroviaire de l'ONCF ;
- iii) **Transport de marchandises** : il s'agit essentiellement de transport de produits agricoles, de minerais, de produits chimiques ou énergétiques. Cette activité représente près de 15% des recettes de l'activité ferroviaire de l'ONCF en 2008.

i) 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 des phosphates (brut et raffiné) sur les axes Khouribga - Casa/ Jorf Lasfar. Les recettes générées par cette activité ont enregistré une croissance à deux chiffres au cours de 2006 et 2007. En 2008, un léger recul des recettes a été enregistré.

Transport de phosphates	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var 09/08
Volumes en (Millions de tonnes)	27,1	27,7	2,4%	23,6	-14,9%	13,7	6,5	-52,0%
Recettes (en Mdh)	1 403,0	1 489,2	6,2%	1 315,8	-11,6%	756,1	426,4	-43,6%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	51,7%	51,4%	-	48,2%	-	52,4%	39,9%	-

Source : ONCF

L'année 2007 a connu la réalisation de performances satisfaisantes au niveau de l'activité transport des phosphates. En effet, le tonnage transporté au cours de cet exercice a atteint près de 28 millions de tonnes, en légère progression par rapport à 2006. En termes de recettes générées, celles-ci se sont établies à 1 489 Mdh contre 1 403 Mdh un an auparavant, soit une progression de plus de 2%. Cette performance a été réalisée malgré les difficultés techniques survenues durant l'année, dues au doublement de la voie Nouasseur – Jorf Lasfar et aux travaux de maintenance de la voie entre Sidi El Aïdi et Khouribga.

S'agissant des recettes générées par le transport de phosphates, celles-ci ont augmenté de 6% pour atteindre 1 489 Mdh. En effet, l'augmentation continue de la production de l'OCP combinée au renforcement du trafic entre Nouasseur et Jorf Lasfar suite au doublement des voies sur ce tronçon ont permis d'augmenter le tonnage transporté (+2,4%) et donc les recettes de l'Office.

Par ailleurs, l'ONCF a réalisé au cours de ce même exercice des travaux portant sur la desserte ferroviaire de la nouvelle station de déchargement de Youssoufia, en vue de la réalisation du futur projet de la laverie. Achievé au cours de la même année, cette station a permis une amélioration substantielle du délai de déchargement des trains de phosphates en provenance de Benguérir.

Rapporté au chiffre d'affaires ferroviaire de l'ONCF, le transport de phosphate s'accapare près de 51% du total de l'activité en 2007, une part résolument stable sur la période étudiée et qui avoisine la moitié des recettes engendrées par l'activité ferroviaire de l'ONCF.

L'année 2008 a enregistré pour la 1^{ère} fois un recul de l'activité transport des phosphates. Le tonnage transporté au cours de cet exercice s'est ainsi établi à près de 24 millions de tonnes, en baisse de 15% par rapport à 2007. En terme de recettes générées, celles-ci se sont établies à 1 316 Mdh contre 1 489 Mdh un an auparavant, soit un recul de près de 12%. Il convient toutefois de souligner que durant les neuf premiers mois de l'année 2008, le transport des phosphates a connu la réalisation des mêmes performances que l'année 2007. A compter du mois d'octobre 2008, et suite à la répercussion des effets de la crise financière internationale, combinés à l'arrêt total du complexe de Jorf Lasfar ainsi que celui de Safi en 2008, le transport des phosphates a enregistré une baisse des volumes et donc des recettes générées.

A fin juin 2009, le transport de phosphate a enregistré un volume de près de 7 millions de tonnes contre près de 14 millions de tonnes à fin juin 2008, soit une baisse de 52%. En effet, la morosité du marché international ainsi que la fermeture des usines à Safi et Jorf Lasfar ont fortement influé sur le volume de phosphate transporté par l'Office

S'agissant des recettes générées au titre de ce même exercice, celles-ci ont baissé de 43%, passant de 756 Mdh en juin 2008 à 426 Mdh en juin 2009, en ligne avec la baisse des volumes transportées.

Notons qu'à ce jour, le réseau alloué exclusivement au transport des phosphates est long de 1235 Km, soit plus de 23% du patrimoine ferroviaire total. En valeur, ce patrimoine est valorisé à près de 16 Gdh.

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 des 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 salaire etc.

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

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

- construction d'une nouvelle station de déchargement à Jorf Lasfar ;
- construction d'une nouvelle gare à Jorf Lasfar à proximité de la station de déchargement ;
- construction 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 ses produits par voie de pipeline, une commission ONCF - OCP - Ministères de tutelle a été constituée 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 et/ou moyennant des formules de facturation ;
- en cas de migration du mode de transport du rail au pipeline, examiner les montages financiers possibles pour préserver à l'ONCF les moyens financiers nécessaires pour assurer la pérennité de son développement.

ii) Transport de voyageurs

Transport de voyageurs	2006	2007	Var 07-06	2008	Var 08-07	S1 2008	S1 2009	Var 09-08
Nb de voyageurs (en millions)	23,6	26,1	10,8%	27,5	5,4%	13,1	14,3	8,7%
Voyageurs-Km (en millions)	3 333	3 659	9,8%	3 836	4,8%	1 768	1 929	9,1%
Recettes (en Mdh)	869,8	970,4	11,6%	1003,0	3,4%	465,8	497,8	6,9%
En % du total activité ferroviaire	32,0%	33,5%	-	36,7%	-	32,3%	46,6%	-

Source : ONCF

En 2007, le cap de 26 millions de passagers a été franchi. Le nombre de voyageurs est passé d'environ de 24 millions à près de 26 millions, soit une progression de près de 11%. En termes de chiffre d'affaires, celui-ci a naturellement suivi cette croissance et s'est établi à 970 Mdh, en progression de 11%. Cette dynamique trouve essentiellement son explication dans :

- ♦ la mise en place d'une nouvelle politique de communication (campagnes publicitaires, affichage etc ...) mettant l'accent sur l'arrivée de la Grande Vitesse et ce, afin de promouvoir et intégrer de façon rapide la venue de la LGV;
- ♦ Le lancement d'un nouveau concept de gares ferroviaires dont la modernité et la fonctionnalité sont les traits principaux ;

- ◆ L'arrivée de train haut de gamme pour une clientèle de plus en plus exigeante (24 rames automotrices à deux niveaux) dont les principales caractéristiques sont les hautes performances techniques et l'amélioration du niveau de confort des passagers. Ce nouveau matériel a permis d'augmenter l'offre actuelle de 40% ;
- ◆ Mise en place de nouveaux équipements modernes embarqués, tel que le système d'annonces numérisées déclenchée automatiquement par GPS et des toilettes à rétention ;
- ◆ Mise en place d'un système de vente innovant (système intégré Sabil) qui permet entre autres de moduler les tarifs en vue d'optimiser le taux de remplissage des trains et de maîtriser les ventes des billets en fonction du contingent des places disponibles dans chaque train ;
- ◆ Mise en place d'une Cellule Ecoute Client chargée de mener des enquêtes internes et externes ;
- ◆ Mise en place d'une Cellule Inter Direction des Auditeurs chargée de réaliser des audits qualifiés.

Toutes ces nouvelles cellules ont été créées avec l'assistance d'un cabinet d'étude international qui a réalisé un audit sur la qualité des prestations offertes en gare et dans les trains afin de pérenniser la relation client- prestataire de service.

L'année 2008 a été marquée par une évolution favorable de l'activité « voyageur » En effet, le nombre de voyageurs a enregistré une croissance de 5% à plus de 27 millions de voyageurs. En termes de chiffre d'affaires, celui-ci est passé de 970 Mdh à 1003 Mdh, soit une progression de 3%. Cette évolution s'explique par le flux important enregistrée au titre de 2007 suite à la grève des transporteurs routiers. Celle-ci a été toutefois atténuée par la baisse du trafic durant la période estivale 2008 qui a coïncidé avec le début du mois de ramadan.

Il est à noter par ailleurs que l'année 2008 a enregistré le lancement de plusieurs offres nouvelles, l'aménagement de dessertes existantes ainsi que l'amélioration de la qualité de service à bord des trains. Elle a aussi été marquée par l'obtention de la certification ISO 9001 version 2000 pour l'ensemble des prestations qui contribuent à la réalisation des activités voyageurs.

Nouvelles offres :

- *Desserte directe Casablanca - Fès* : augmentation de l'offre entre Casablanca et Fès par la programmation de 6 trains directs supplémentaires assurant le trajet en 3h20 à bord des rames duplex, portant à 8 le nombre total des Trains Directs.
- *Desserte cadencées Casablanca - Settat* : lancement d'une desserte navette entre Casablanca et Settat en rames automotrices offrant 16 trains par jour (8 trains/ sens). De plus, les gares de Berrechid et de Sidi El Aïdi ont été modernisées et mises en service avec le lancement de cette offre.
- *« Train Hôtel » sur la ligne Casablanca - Oujda* : lancement d'un nouveau concept de train-hôtel (1train/sens) constitué uniquement de places couchées avec 3 confort différents : couchettes, voitures lits doubles et voitures lits singles. En plus des trains hôtels, deux trains constitués exclusivement de places assises ont aussi été programmés avec un départ de Casablanca à 22h30 et d'Oujda à 20h00

Aménagement de dessertes existantes :

- *Express Casablanca - Aéroport* : transformation de la desserte de l'aéroport en une desserte express en limitant les arrêts uniquement à Casa-oasis et Casa-Voyageurs tout en maintenant la fréquence d'une heure.
- *Extension du service Al Bidaoui* : tout en desservant les localités du grand Casablanca, le service AL BIDAOUI est prolongé vers Settât, Berrechid et El Jadida au moyen de 30 trains par jour.

Amélioration de la qualité de service:

- *Confort Plus 1^{ère} classe* : rehaussement du niveau de confort de la voiture 1^{ère} classe des trains grandes lignes en offrant plus d'espace et des fonctionnalités pratiques aux voyageurs.
- *PDA et Nouveau look du personnel commercial* : généralisation du nouvel uniforme et des PDA à tout le personnel commercial à bord.

Il convient de rappeler que le transport de voyageurs connaît une saisonnalité importante. Ainsi le trafic atteint son maximum pendant les jours fériés, les vacances scolaires, les périodes de congé. S'agissant des termes de paiement, près de 80% des règlements se font comptant. Le reste, essentiellement composé des recettes des carnets de coupon pour entreprise, bénéficie d'un délai de paiement de 30 jours maximum.

Au 30 juin 2009, l'activité transport de voyageurs enregistre une croissance de 9% en volume et 8% en recettes, correspondant respectivement à 14,3 millions de voyageurs pour un chiffre d'affaires de 498 Mdh. En effet, les efforts commerciaux déployés par l'Office en 2008 aussi bien en termes de développement de l'offre qu'en amélioration de la qualité de service commencent d'ores et déjà à porter leurs fruits sur le flux d'affaires transport voyageurs.

iii) Transport de marchandises

Au cours des trois dernières années, l'activité de transport de marchandises de l'ONCF, aussi appelée activité fret, a réalisé des performances relativement stables et ce malgré un contexte économique difficile (dépendance des aléas climatiques pour l'agriculture, baisse du trafic des produits dérivés des phosphates...) et un marché fortement concurrentiel (transport routier, notamment).

Transport de marchandises diverses y compris industries chimiques	2006	2007	Var. 06/07	2008	Var. 08/07	S1 2008	S1 2009	Var. 09/08
Tonnes (en millions)	7,7	8,1	4,8%	8,0	-1,2%	4,4	2,8	-36,4%
Tonnes-Km ⁷ (en millions)	1 183,7	1 063,4	-10,2%	961,4	-9,6%	525,0	348,7	-33,6%
Recettes (en Mdh)	442	434	-1,7%	413	-4,9%	219,7	143,3	-34,8%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	<i>16,3%</i>	<i>15,0%</i>	<i>-</i>	<i>15,1%</i>	<i>-</i>	<i>15,2%</i>	<i>13,4%</i>	<i>-</i>
<i>Dont recettes industries chimiques (Mdh)*</i>	<i>84,2</i>	<i>89,8</i>	<i>6,6%</i>	<i>71,3</i>	<i>-20,6%</i>	<i>42,8</i>	<i>18,8</i>	<i>-56,0%</i>

Source : ONCF

* Il s'agit de produits de phosphate acheminés vers les filiales de l'OCP tel que Maroc Phosphore pour raffinement

⁷ Tonnes Kilométriques TK : Unité de mesure ferroviaire pour les marchandises = Poids de la marchandise en tonnes * distance en Km

En 2007, les recettes du fret s'établissent à 435 Mdh contre 442 Mdh une année auparavant. Cette hausse s'explique principalement par la bonne performance enregistrée au niveau des secteurs de l'agriculture, de l'énergie et des industries chimiques.

La tendance haussière de ces secteurs a atténué le repli des marchés des ciments et de l'agro-alimentaire qui sont dus à des mutations structurelles opérées dans leurs chaînes d'approvisionnement et de distribution.

Toutefois, il est à noter qu'en dépit de l'évolution de près de 5% des volumes transportés, le chiffre d'affaires activité fret enregistre au titre de cet exercice un recul de près de 2%.

En 2008, les recettes du fret se sont établies à 413 Mdh en baisse de 5% par rapport à 2007. Cette baisse s'explique principalement par le recul des recettes générées par le transport des produits agricoles, notamment le blé. En effet, en prévision d'une bonne récolte de blé tendre et compte tenu de la persistance de la cherté des cours mondiaux, un arrêt des importations de blé tendre a été effectué entre mai et août 2008. L'année 2008 s'est aussi caractérisée par les performances réalisées par le secteur de l'énergie, chose qui a atténué la forte baisse observée au niveau des secteurs des industries chimiques et de l'agriculture.

A fin juin 2009, les recettes du fret s'établissent à 143 Mdh contre près de 220 Mdh, soit une baisse de près de 35%. Cette baisse a concerné l'ensemble des familles de produits transportés et ce principalement en raison de la morosité de l'économie nationale qui a eu des répercussions non négligeables sur la consommation nationale (ciments, produits énergétiques...).

L'activité fret, consiste en 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.

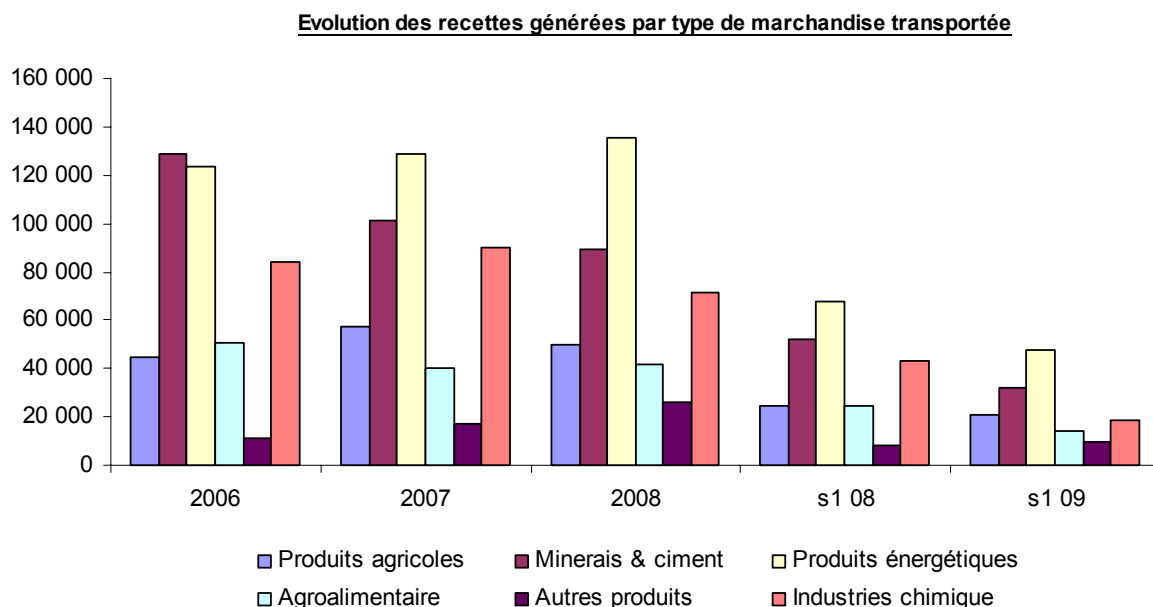
Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des principales familles de produits transportés y compris les produits chimiques :

Marchandises y compris les industries chimiques	2006		2007		2008		S1 2008		S1 2009	
	Tonnage	Recettes*	Tonnage	Recettes*	Tonnage	Recettes*	Tonnage	Recettes*	Tonnage	Recettes*
Produits agricoles	534 761	44 424	616 011	57 099	545 973	49 945	270 193	24 421	283 701	20 584
% du Total	6,92%	10,06%	7,61%	13,15%	6,83%	12,09%	6,12%	11,56%	9,86%	15,43%
Minerais & ciment	1 113 592	128 391	1 320 885	101 570	2 128 054	89 002	1 102 574	51 739	1 027 267	32 229
% du Total	14,40%	29,08%	16,31%	23,40%	26,60%	21,55%	24,99%	24,49%	35,70%	24,16%
Produits énergétiques	1 667 314	123 251	1 719 694	128 586	1 748 999	135 288	887 785	67 764	611 511	47 808
% du Total	21,57%	27,91%	21,24%	29,62%	21,86%	32,75%	20,12%	32,07%	21,25%	35,84%
Agroalimentaire	487 208	50 366	379 733	39 818	412 482	41 449	250 009	24 582	135 618	13 974
% du Total	6,30%	11,41%	4,69%	9,17%	5,16%	10,04%	5,67%	11,63%	4,71%	10,47%
Autres produits	NA	10 875	NA	17 199	NA	26 088	NA	8 163	NA	9 889
% du Total	NA	2,46%	NA	3,96%	NA	6,32%	-	3,86%	-	7,41%
Industries chimique	3 928 000	84 218	4 062 000	89 815	3 164 000	71 272	1 901 000	42 801	819 000	18 809
% du Total	50,81%	19,07%	50,16%	20,69%	39,55%	17,26%	43,09%	20,26%	28,47%	14,10%
TOTAL	7 730 875	441 524	8 098 323	434 086	7 999 508	413 044	4 411 561	219 470	2 877 097	143 293

Source : ONCF

* En Kdh

Le graphique ci-dessous détaille l'évolution des recettes de l'Office afférents aux différentes marchandises transportées :



L'année 2008 s'est démarquée par la concrétisation de certains projets du plan céréalier, et la conclusion des accords de partenariat avec les clients opérant sur l'axe Taourirt-Nador (ONE, SFPZ, HOLCIM...). A fin juin 2009, le transport des marchandises s'est caractérisé par les éléments suivants :

- *Les produits agricoles* : comme le montre le tableau ci-dessus, le secteur de l'agriculture a connu une baisse en termes de recettes au moment où les volumes transportés ont connu une amélioration, conséquence de la réalisation d'un trafic important sur une courte distance. Ce type de transport représente à fin juin 2009 près de 10% en tonnage et 15% en recettes de l'activité fret hors industries chimiques. Il s'agit essentiellement de transport de céréales, d'agrumes et d'engrais. Les principaux clients de l'Office sur ce segment d'activité sont Fertima et les minoteries
- *Les minerais et ciment* : le secteur du ciment et minerais a enregistré une baisse aussi bien sur le tonnage transporté que sur les recettes. En effet, le tonnage a reculé de 7% alors que les recettes ont diminué de 38%, principalement en raison de la baisse enregistrée au niveau du secteur immobilier. Il représente 36% en tonnage et 24% en recettes de l'activité fret hors industries chimiques, en juin 2009. Les perspectives du secteur minerais et ciments s'annoncent prometteuses eu égard aux projets en cours d'étude ou de réalisation avec leur partenaires notamment HOLCIM, SONASID, COMABAR.
- *Les produits énergétiques* : le transport de produits énergétiques représente près de 21% en tonnage et 36% en recette de l'activité fret hors industries chimiques de l'ONCF. Le tonnage transporté par le secteur de l'énergie a baissé de 31% en juin 2009 et les produits correspondants ont reculé 29%. Ces performances sont dues à l'impact de la crise internationale sur la demande en produits énergétiques.
- *Les produits agroalimentaires* : Il s'agit essentiellement de transport de sucre raffiné, des conserves, et des graines oléagineuses. Cette activité représente 5% en tonnage et 10% des recettes de l'activité fret hors industries chimiques en juin 2009. Notons que le secteur agroalimentaire continue quant à lui d'évoluer dans un contexte marqué par la

hausse continue des prix des matières premières et intrants et une concurrence internationale très forte qui ne cesse de réduire les marges bénéficiaires. Le tonnage et les recettes ont ainsi enregistré une baisse de 45% et 44% respectivement. Les principaux clients de l'ONCF sur ce segment sont la COSUMAR, les huileries des Souss etc ;

- *Autres produits*, notamment le transport d'eau minérale, de détergents et autres est peu significatif en juin 2009. Il a toutefois contribué à hauteur de 7% aux recettes de l'activité fret hors industries chimiques de l'ONCF.

L'ONCF a développé des conventions de partenariat avec la quasi-totalité des clients précités (conventions bilatérales fixant les prix, la nature du produit transporté, la période etc.) ce qui a permis à la Direction Activité Fret de maintenir son chiffre d'affaires avec les clients conventionnés autour de 80%. Il convient toutefois de souligner qu'étant donné les fluctuations conjoncturelles enregistrées au niveau de certains secteurs sensibles tels que les cimenteries et les industries chimiques, le chiffre d'affaires réalisé avec les clients conventionnés est passé de 86% en 2006 à 80% en 2007 pour s'établir à 93% en 2008.

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

Chiffre d'affaires des clients conventionnés hors industries chimiques (en Mdh)	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07
Client I	93,4	58,2	-37,7%	42,2	-27%
<i>En % du Total</i>	<i>26,1%</i>	<i>16,9%</i>	-	<i>12,4%</i>	-
Client II	23,2	43,2	86,0%	39,4	-8,8%
<i>En % du Total</i>	<i>6,5%</i>	<i>12,6%</i>	-	<i>11,5%</i>	
Client III	35,7	42,8	20,0%	28,4	-33,6%
<i>En % du Total</i>	<i>10,0%</i>	<i>12,4%</i>	-	<i>8,3%</i>	
Client IV	44,1	37,8	-14,2%	46,5	23,0%
<i>En % du Total</i>	<i>12,3%</i>	<i>11,0%</i>	-	<i>13,6%</i>	
Client V	14,3	14,9	4,3%	13,3	-10,7%
<i>En % du Total</i>	<i>4,0%</i>	<i>4,3%</i>	-	<i>3,9%</i>	
Client VI	11,1	13,2	19,2%	9,8	-25,8%
<i>En % du Total</i>	<i>3,1%</i>	<i>3,8%</i>	-	<i>2,9%</i>	
Client VII	5,2	9,3	78,8%	6,0	-35,5%
<i>En % du Total</i>	<i>1,4%</i>	<i>2,7%</i>	-	<i>1,8%</i>	
Client VIII	2,9	5,9	103,4%	5,1	-13,6%
<i>En % du Total</i>	<i>0,8%</i>	<i>1,7%</i>	-	<i>1,5%</i>	
Client IX	0,3	4,7	NA	3,4	-27,7%
<i>En % du Total</i>	<i>0,1%</i>	<i>1,4%</i>	-	<i>1,0%</i>	-
Client X	5,3	4,7	-10,8%	4,9	4,3%
<i>En % du Total</i>	<i>1,5%</i>	<i>1,4%</i>	-	<i>1,4%</i>	-
Client XI	7,4	4,6	-38,1%	7,2	56,5%
<i>En % du Total</i>	<i>2,1%</i>	<i>1,3%</i>	-	<i>2,1%</i>	-
Client XII	4,6	4,2	-7,2%	2,4	-42,9%
<i>En % du Total</i>	<i>1,3%</i>	<i>1,2%</i>	-	<i>0,7%</i>	-
Autres clients conventionnés	58,3	32,1	-45,0%	107,1	233,6%
<i>En % du Total</i>	<i>16,3%</i>	<i>9,3%</i>	-	<i>31,4%</i>	-
Total clients conventionnés	305,7	275,7	-9,8%	315,7	14,5%
<i>En % du Total Fret</i>	<i>85,6%</i>	<i>80,1%</i>	-	<i>92,5%</i>	-
Total Fret	357,3	344,3	-3,6%	341,4	-0,8%

Source : ONCF

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

Par ailleurs, pour aider au développement de cette activité, l'Office a entrepris plusieurs actions commerciales notamment :

- La fructification du portefeuille client existant (Cf. Partie : Stratégie de développement) ;
- La pénétration de nouveaux secteurs et le positionnement dans les marchés potentiels non servis (Tanger Méditerranée, Taourirt Nador par exemple) ;
- Le développement des embranchements particuliers ; et
- L'encouragement du trafic de masse (trafic de volume).

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...).

b. Activités annexes

Outre l'activité ferroviaire qui représentait l'activité centrale de l'Office, l'ONCF possédait jusqu'en 2005 des activités annexes telles que l'hôtellerie et le transport routier.

Ainsi, l'ONCF compte parmi ses principales activités:

- Le transport rail-route assuré par Supratours depuis 1983;
- Mamounia SA dont l'ONCF assure la présidence du Conseil d'Administration, elle est gérée par un Directeur Général. L'hôtel La Mamounia a été fermé en juillet 2006 pour rénovation et a ré ouvert ses portes en septembre 2009 ;
- L'hôtel Jamai à Fès, confié en gérance libre au groupe ACCOR moyennant une redevance annuelle variable en fonction du chiffre d'affaires ;
- L'hôtel Michlifén à Ifrane fermé pour rénovation pour le hisser au standard de palace international et ce, depuis le 01^{er} juin 2004 ;
- L'hôtel Terminus à Oujda, mis en veilleuse en vue de sa future cession.

L'activité de SUPRATOIRS représentait au titre de l'exercice 2005 près de 98% du chiffre d'affaires des activités annexes de l'ONCF. Les activités touristiques ne représentaient quant à elles qu'une faible quote-part des recettes, incitant ainsi l'Office à ne pas développer ses activités sur ce segment.

En 2006, l'ONCF a procédé à la filialisation de Supratours. 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 de créer une filiale dénommée Supratours SA. Cette externalisation rentre dans le cadre des objectifs fixés par le contrat programme 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.

Suite à la filialisation de Supratours, l'ONCF a décidé d'intégrer le reliquat des activités annexes, au demeurant peu significatif, dans l'activité ferroviaire. Par conséquent, aucun chiffre d'affaires activités annexes n'a été enregistré au cours des exercices 2006, 2007 et 2008.

	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07
Recettes des activités annexes	-	-	-	-	-

Source : ONCF

4.3.3 Politique marketing et commerciale

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

- **Le ciblage des segments porteurs** : la nouvelle stratégie de l'ONCF vise à développer l'activité voyageurs 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 ». Il s'agit de la commercialisation de nouveaux produits et services en gares afin de capturer une plus forte part de segments à haute valeur ajoutée. La stratégie de l'ONCF décline en fait les différents projets d'extension et doublement de la voie entre Fès Meknès-Sidi El aïdi Settât qui ont vu leur cadence s'intensifiée et l'offre en navette entre ces villes se développer. 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. De plus, sur le plan Marketing et commercial, une gamme de produits a été proposée aux utilisateurs sur le site internet de l'ONCF depuis le mois d'octobre 2009 tel 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 conçu 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 soit le train, la classe et l'horaire ;
 - la carte spéciale retraitée ;
 - la carte famille nombreuse et carte famille Pass ;
 - 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.

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 ;

- **La spécialisation 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 (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 ;
- **La refonte de la tarification** : il s'agit d'adopter une nouvelle formule tarifaire appropriée et simple à gérer selon le principe de discrimination géographique tout en intégrant une dimension par tronçon. 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 de voyages (carte fidélité, abonnement coupon, carte mensuelle, carte annuelle) ;
- **Le renforcement de la communication** : l'ONCF vise à renforcer ses efforts de communication afin de capturer le potentiel de clients mal informés sur les attributs du train et sa facilité d'utilisation. Ainsi, plusieurs actions sont à engager en vue d'influencer la décision des voyageurs en matière de choix du mode de transport. A titre d'exemple, 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 » (visite 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 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, des plans d'actions sont dégagés tels que l'achèvement de projets déjà initiés (sonorisation, équipes information pour améliorer l'accueil, l'orientation en gare...) et le lancement de nouveaux projets (propreté à bord des trains, travaux d'infrastructure pour améliorer la régularité...).

- **Le développement 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.

La mise en œuvre de ces cinq leviers de croissance, vise à atteindre à l'horizon 2010 un objectif de 30 millions de voyageurs pour une recette de l'ordre d'un milliard de dirhams et une part de marché du transport ferroviaire voyageurs de près de 6%, à l'instar des pays du sud de l'Europe.

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 programmées :

- 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 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.

4.3.4 Approvisionnement de l'ONCF

L'ONCF importe plus de 60% des ces achats auprès de fournisseurs étrangers sélectionnés suite à des appels d'offres internationaux lancés par l'Office:

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 disant (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 long (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 ces 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 sur l'axe Casablanca - Rabat.

4.4 Organisation de l'ONCF

4.4.1 Moyens humains

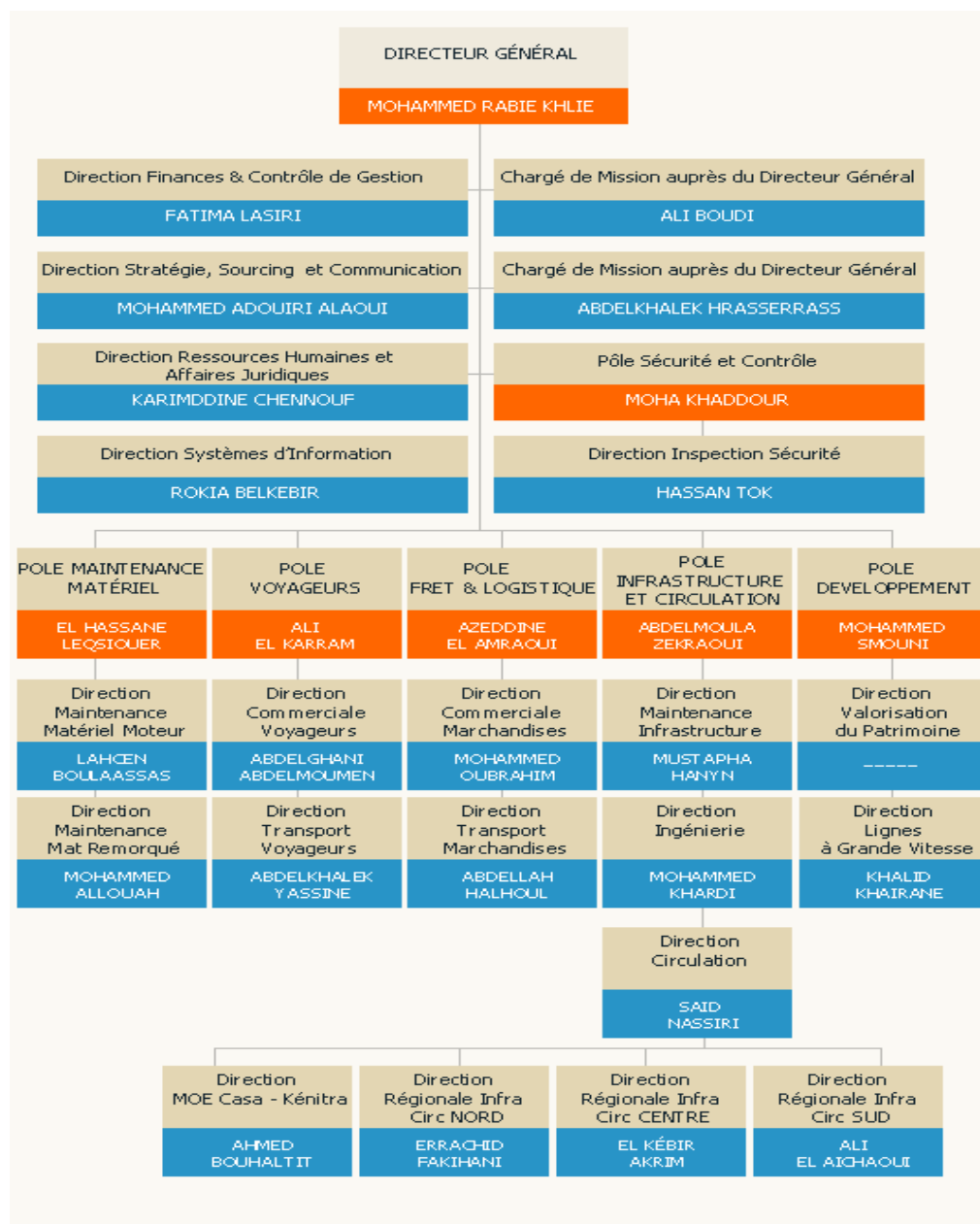
A compter du 1^{er} juillet 2009, une nouvelle organisation de l'ONCF a été mise en place dans l'objectif de i) répondre de manière plus efficace aux attentes du client, ii) d'accompagner le développement des activités voyageurs et fret et iii) de relever le défi de concrétisation des grands projets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

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 deux chargés de missions.

a. Organigramme

L'organigramme de l'Office se présente comme suit :



Pôle Voyageurs :

Ce pôle est chargé d'accompagner le développement du transport classique voyageur 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'introduire le transport du type RER.

Pôle Fret & logistique :

Ce pôle est en charge du développement commercial sur les marchés traditionnels ONCF (Fret et Phosphates) ainsi que de positionner le groupe ONCF dans la logistique.

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

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 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 Développement :

Ce Pôle est chargé de la concrétisation du projet LGV 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.

Pôle Sécurité & Contrôle :

Ce Pôle veille sur l'animation du management de la sécurité et 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 :

Il s'agit des directions suivantes :

- Ressources humaines et juridique ;
- Finances et Contrôle de Gestion ;
- Stratégie, Sourcing et Communication ;
- Système d'Information.

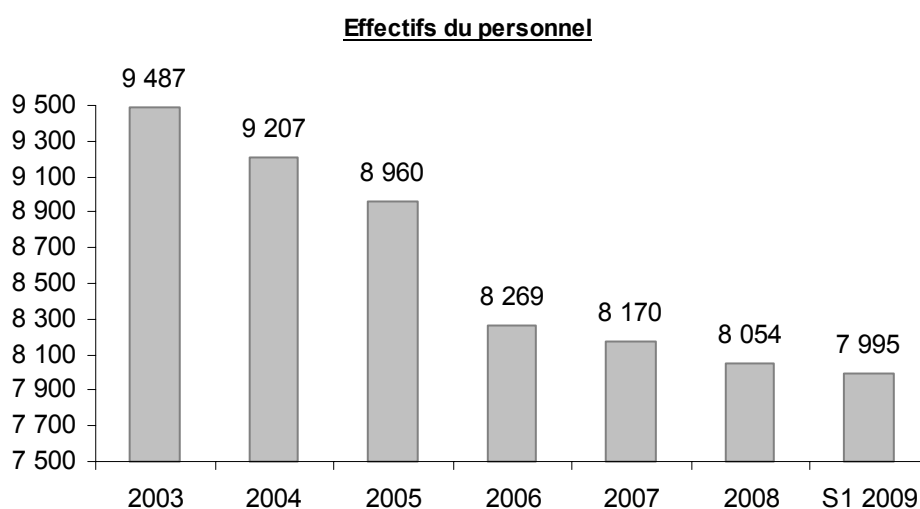
Ces directions se chargent de mettre à la disposition des pôles les moyens nécessaires à l'exercice de leurs missions : ressources humaines, systèmes d'information, conseil juridique, stratégie et communication.

b. 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 8 054 en 2008. Cette baisse s'explique essentiellement par i) le gel des recrutements sur la période ii) le redéploiement des personnels opérants dans des fonctions en sureffectifs vers des fonctions en sous effectifs et par iii) les opérations de départs à la retraite. Aucune opération de départ volontaire à la retraite n'a été réalisée en 2005, 2007 ni en 2008. Au 30 juin 2009, l'effectif du personnel a atteint 7 995.



Source : ONCF

Notons par ailleurs que des opérations de départs volontaires ciblées ont été réalisées en 2006 pour le compte de 549 personnes (agents d'exécution essentiellement).

Catégories ciblées par le Départ volontaire	2006
Cadres	69
Maîtrise	64
Exécution	416
Total	549

Source : ONCF

Effectif des Ressources Humaines par Catégorie de Fonction :

L'effectif du personnel a atteint 8 054 à fin décembre 2008 contre 8 170 au 31 décembre 2007 soit une diminution de 1,4%. La répartition de l'effectif du personnel par catégorie à fin décembre sur les trois derniers exercices est comme suit :

Catégories	2006	% du total	2007	% du total	2008	% du total	S1 09	% du total
Dirigeants, Managers & Cadres	679	8	725	9	749	9	736	9
Maîtrise & Encadrement Intermédiaire	1 280	15	1 325	16	1 826	23	1 806	23
Techniciens	6 330	77	6 120	75	5 479	68	5 453	68
TOTAL	8 289	100	8 170	100	8 054	100	7 995	100

Source : ONCF

Pyramide des âges :

La répartition des effectifs par âge et par sexe, au 30 juin 2009, est donnée comme suit :

Tranche d'âge	Homme	Femme	TOTAL	%
Moins de 40 ans	1538	120	1658	21%
De 41 à 50 ans	4322	238	4560	57%
Plus de 51 ans	1746	31	1777	22%
TOTAL	7 606	389	7 995	100%

Source : ONCF

Au 30 juin 2009, l'âge moyen global des collaborateurs de l'ONCF est de l'ordre de 45 ans.

L'effectif féminin est de 389 soit 4,86% de l'effectif global.

Effectif par ancienneté :

La répartition des effectifs par ancienneté au 30 juin 2009 est donnée comme suit :

Ancienneté	2008	%	S1 2009	%
A < 15 ans	1 031	13	856	11
15 ans < A < 25 ans	4 150	52	4 271	53
A > 25 ans	2 873	36	2 868	36
TOTAL	8 054	100	7 995	100

Source : ONCF

Du tableau ci dessus, il ressort que :

- 11% du personnel de l'Office a une ancienneté de service inférieure à 15 ans ;
- 53% ont une ancienneté entre 15 et 25 ans ;
- 36 % ont 25 ans et plus d'ancienneté.

L'ancienneté moyenne du personnel est de 21 ans et 2 mois, soit 1 mois de moins par rapport au 30 juin 2008.

c. Recrutements et Départs :

Recrutements :

En ce qui concerne la politique de recrutement, et à la lumière de l'étude du schéma directeur de Ressources Humaines élaboré pour la période 2005-2009, l'ONCF a recruté 190 nouveaux collaborateurs pour l'année 2008 dont :

Libellé Catégorie	Nombre
Cadres supérieurs	2
Cadres	41
Encadrement Intermédiaire	3
Agent de maîtrise	1
Agent Technicien	143
Total	190

Source : ONCF

A fin 2008, le turn-over des effectifs a été de l'ordre de 4%.

En 2009, et conformément à cette étude du schéma directeur RH, l'ONCF a prévu le recrutement de plus de 71 cadres, 18 agents d'encadrements et 184 agents techniciens dans les domaines d'activités déficitaires, notamment ceux évoqués ci-dessus.

Opération de départ volontaire :

L'ONCF a lancé une opération de départ volontaire à l'échelon du réseau pour répondre à la doléance de certains collaborateurs, qui pour des raisons d'ordre social, familiale ou de santé ne peuvent continuer à assurer leur service jusqu'à l'âge normal de la retraite. Cette opération de départ de volontaire a concerné pour 80% les fonctions administratives.

Ainsi, 823 demandes de départ ont été formulées dont 549 ont été satisfaites, avec un coût global d'environ 72 millions de dirhams en 2006.

En 2007 et 2008, aucune opération de départ volontaire à la retraite n'a été réalisée.

Les conclusions du schéma directeur RH (réduction des effectifs, redéploiement du personnel) ont ainsi été respectées et l'effectif cible compris entre 8000 et 9000 salariés a été atteint.

d. Politique des ressources humaines

Un important volet est consacré aux ressources humaines pour relever les défis de développement et de satisfaction client. De ce fait, l'ONCF a mis en œuvre tous les moyens nécessaires afin de garantir à ses collaborateurs les meilleures conditions de travail possibles. L'année 2006 a été riche en événements sur ce registre. En effet, au recrutement de nouvelles compétences se sont ajoutés l'adoption de nouvelles normes et outils de gestion visant à consolider la nouvelle politique de gestion des ressources humaines et la contractualisation des rapports avec les partenaires sociaux.

En effet, la nouvelle organisation de l'ONCF mise en place en 2002 a été accompagnée par une mise à niveau de l'arsenal procédural et réglementaire de manière à répondre aux impératifs d'une entreprise moderne tournée vers l'avenir.

Dans ce même contexte, une nouvelle culture est en train d'être instaurée visant à faire du capital humain le moteur incontournable du développement de l'entreprise. Ceci a été concrétisé par l'introduction d'un nouveau style de management, en l'occurrence le système de rémunération, le système d'évaluation et MPO (Management par Objectifs) et le schéma directeur des Ressources humaines pour la période 2007-2011 qui ont permis de créer un climat propice pour une collaboration transparente, souple et fructueuse entre l'encadrement et le management. Ce style de management a été renforcé, également, par la tenue des premières conventions des cadres cheminots, qui se sont appliquées à enrichir la mobilisation des intelligences collectives (cadres) au service de la culture de la performance durable (valeurs de l'ONCF).

Ainsi, dans le cadre de cette modernisation de son système de gestion et management des ressources humaines, l'ONCF a mis en place depuis 2004, un nouveau système d'évaluation formalisé, motivant qui permet annuellement, sur la base des résultats réalisés, la rétribution des collaborateurs en fonction de leurs compétences et des performances. De plus, l'Office a procédé à la mise en place en 2006 du projet intégré ERP ORACLE Applications pour la gestion des ressources humaines et de la paie. Eu égard à sa dimension, ce chantier a été décomposé en 7 projets, dont trois ont été achevés et mis en production en 2006. Il s'agit du projet RH de BASE, du PAYROLL (gestion de la paie) et du Datamart.

Contrairement à l'ancien système de « notation » qui n'ouvrait droit à la notation que si le salarié disposait de 3 ans d'ancienneté dans l'échelle, et qui ne concernait pas plus de 15% en moyenne de l'ensemble du personnel par année, le nouveau système accorde une rétribution à 60% du personnel annuellement. Cet effort a été poursuivi notamment à travers le lancement du projet HR Complément qui concerne la gestion des compétences et des évaluations et qui prône une amélioration des systèmes en faveur des collaborateurs de l'ONCF.

Par ailleurs, cette politique de management qui permet aux collaborateurs atteignant annuellement leurs objectifs d'être rétribués, vise aussi à mettre à niveau les salaires de l'ONCF par rapport au marché de l'emploi de façon à motiver les compétences internes d'une part, et d'autre part, attirer les compétences externes confirmées.

Parallèlement, et conscient que le capital humain constitue le levier de la réussite de chaque entreprise, l'ONCF a renforcé sa politique de formation afin de permettre à chaque collaborateur d'améliorer ses compétences et profiter des opportunités d'évolution de carrière.

Ainsi, l'ONCF consacre chaque année 3 à 5% de sa masse salariale à la formation continue. Ces apprentissages permettent à ses équipes de perfectionner leur pratique du métier, mais également de développer leur capacité d'anticipation et d'intégrer les techniques les plus modernes.

Après la refonte 2007 des outils de gestion des ressources humaines des compagnes de communication et de formation ont été réalisées autour des nouvelles outils de gestion des ressources humaines.

A cet effet, des journées de communication et de formation avec les collaborateurs de la catégorie des agents techniciens, agents qualifiés et agents spécialisés ont été effectuées durant l'année 2008.

Ces journées ont été réalisées au niveau de 7 grandes résidences suivant un planning étalé sur 7 semaines avec un taux de participation de 87% sur un effectif prévu de 6141.

Les réalisations en formation ont ainsi atteint 16549 participants, soit 94924 journées.

De plus, suite aux besoins liés au lancement du programme relatif à la Grande Vitesse, une attention particulière sera accordée au recrutement et à la formation des ressources humaines. En effet, la LGV est à considérer comme une opportunité de mobilisation inestimable pour se doter des meilleures compétences et motiver les collaborateurs à relever avec succès les défis des années à venir.

e. Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

Après avoir mené à terme les réformes d'organisation et de modernisation des méthodes de gestion accompagnant son ambitieux projet d'entreprise à l'horizon 2010, l'ONCF s'est attelé, tout en associant sa qualité d'entreprise citoyenne, à parachever son dispositif managérial par la mesure de la responsabilité sociale de l'entreprise afin de dresser une cartographie des points forts et des axes de progrès et ce, dans une optique d'amélioration continue.

Aussi, 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 la mission d'évaluation de la RSE sur les évolutions 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 domaines relatifs aux ressources humaines et droits humains, au gouvernement d'entreprise et aux relations avec les clients et les fournisseurs. Aussi, l'engagement managérial de l'Office est attentif au regard des objectifs relatifs à la protection de l'environnement et à l'engagement sociétal.

En outre, et toujours dans le cadre de la responsabilité sociale de l'ONCF, l'Office a toujours accordé une importance particulière au logement social notamment à travers la facilitation de l'accès à la propriété par des programmes de construction de logements sociaux, l'acquisition de propriétés par l'octroi de crédits hypothécaires au personnel, ou encore par la mise à disposition des agents en activité de logements de fonction.

Plus concrètement, l'Office a réalisé d'importants programmes de construction de logements pour son personnel dans différentes villes du Royaume. Lesquels programmes ont permis, en parallèle avec les prêts hypothécaires accordés et la cession des logements de fonction à leurs occupants, de loger pas moins de 1000 familles durant les dix dernières années.

Par ailleurs, l'année 2008 a connu l'amélioration des infrastructures sociales offertes aux cheminots et à leur famille notamment à travers la remise en état du centre et de la colonie de vacances d'IFRANE.

Persévérant sur la même lancée, tout en capitalisant sur les réalisations passées, l'ONCF a entamé, en concertation avec ses partenaires sociaux, la réflexion pour recenser les besoins en logements des cheminots et mettre en place les meilleurs montages en vue de lancer de nouveaux programmes se rapportant aussi bien à la construction de logements qu'à l'octroi de prêts hypothécaires. En effet, s'agissant des actions sociales, le nombre de collaborateurs ayant bénéficié du système de crédit immobilier mis en place depuis juin 2006 a été de 1319 dont 463 en aide directe et 856 en bonification.

4.4.2 Moyens techniques

Les moyens de production se composent des infrastructures et matériel roulant existants et des projets en cours de réalisation ou matériel en cours d'acquisition :

a. Les infrastructures existantes :

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

	2006	2007	2008
☐ Lignes ferroviaires en Km			
☐ Longueur des lignes	1907	1907	1989
Dont lignes a voie double	535	584	600
Lignes à voie unique	1372	1323	1389
☐ Lignes non électrifiées	893	893	975
☐ Longueur des voies	3231	3280	3386
☐ embranchement	170	170	170
☐ Passages à niveau	541	556	535
Gardés	50	46	44
Non gardés	506	495	491
☐ Nombre de gare			115
☐ Sous-stations			
☐ Sous-stations fixes d'une puissance de 146MW	38	38	39
☐ Sous-stations mobiles d'une puissance de 2MW	1	1	1
☐ signalisation			
☐ Lignes équipées en BAL	120	120	184
☐ Lignes équipées en BM	224	302	235
☐ Lignes équipées en BAPR	480	480	589
☐ Poste d'aiguillage informatique	10	10	14
☐ télécommunications			
☐ Fibre optique	1170	1170	1280
☐ Câble métallique sous terrain	947	947	947
☐ Système radio sol train opérationnel	1300	1300	1300
☐ ouvrages d'art			
☐ Ponts-rails d'une longueur cumulée de 18 430ml	385	397	410
☐ Tunnels d'une longueur cumulée de 19 934ml	29	29	29
☐ Ponts route d'une longueur cumulée de 2 382ml	105	105	108

Source : ONCF

b. Matériel roulant existant :

	2006	2007	2008
- Nombre de locomotives électriques	77	77	77
- Puissance des locomotives électriques (en kw)	268 800	268 800	268 800
- Nombre d'automotrices électriques (ZM)	14	14	14
- Puissance des automotrices électriques (en kw)	19 824	19 824	19 824
- Nombre d'automotrices électriques (Z2M)	-	9	17
- Puissance des automotrices électriques (en kw)	-	22 581	42 500
- Nombre de locomotives diesel	124	124	130
- Puissance des locomotives diesel (en kw)	151 949	151 949	167 849
- Nombre de voitures à voyageurs	310	330	364
- Capacité des voitures à voyageurs (places offertes)	25 015	27 055	31 532
- Nombre de wagons à marchandises	6 026	6 045	6 315
- Capacité de wagons à marchandises (tonnes)	317 741	317 189	336 433

Source : ONCF

c. Matériel roulant en cours d'acquisition

- Rames à double niveau : 24 trains d'une capacité de 400 places chacun (reçues : 22).
- Locomotives : 20 (reçue : 1).

Source : ONCF

4.4.3 Maintenance de l'outil de production et sécurité

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 système de sécurités dans toutes ses composantes, installations, équipements ferroviaires et les hommes chargés de les entretenir, les gérer et les exploiter ainsi que les procédures et réglementations y afférentes, l'Office a poursuivi l'exécution de ses programmes de modernisation du système de sécurité ferroviaire moyennant 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.

La maintenance du parc roulant et des infrastructures font aussi l'objet d'une attention particulière de la part de l'Office. Ce dernier s'est ainsi doté de structures (ateliers) régionales spécialisées, moyennant un découpage territorial homogène, et ce afin 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.

Outre la modernisation des installations, l'ONCF a mené plusieurs actions essentiellement en :

a. Maintenance de l'appareil de production

L'ONCF a procédé à l'amélioration de l'état de la voie et de ses dépendances par une maintenance adéquate correspondant aux normes de l'UIC. La maintenance se fait en interne dans des ateliers de séries propres à l'Office.

Par ailleurs, le programme de révision cyclique des matériaux voie a été entièrement réalisé. En 2008, il a concerné 294 Km de voies courantes et 645 appareils de voie contre 1.174, représentant 25% de la consistance du réseau.

L'Office a poursuivi également l'exécution de son programme de renouvellement de la voie sur l'ensemble du réseau ferré et a procédé à la vérification de toutes les installations, assurant ainsi une sécurité optimale à la circulation des trains.

b. Mise à niveau du référentiel de la maintenance infrastructure

L'ONCF poursuit son programme de mise à niveau du référentiel d'infrastructure entamé en 2003. Deux principes dominent cette politique de maintenance :

- Faire face aux exigences en matière de charges, vitesse et volume en adoptant le matériel de production aux besoins réels de l'activité ;
- Réduire les coûts d'entretien à travers la mécanisation et l'introduction de nouvelles techniques de gestion à savoir : acquisition de PDA, mise en place d'un dispositif de mesure de la caténaire, d'un système de vidéosurveillance etc.

c. Passages à niveau et dédoublement des voies

Afin de renforcer la sécurité des circulations ferroviaires et des usages de la route, d'une part, et d'améliorer la fluidité du trafic dans les centres urbains, d'autre part, l'ONCF poursuit son programme de suppression de passages à niveau et leur remplacement par des ouvrages d'art.

D'autres chantiers qui visent le renforcement de la compétitivité et l'efficacité du rail dans le marché national sont finalisés ou en cours de réalisation notamment le dédoublement de la voie ferrée entre Sidi Kacem et Fès, la construction d'un complexe ferroviaire à Tanger, la construction de plates-formes logistiques, etc.

d. Externalisation

En matière d'externalisation, l'ONCF privilégie l'attribution de marchés cadres en lots séparés pour la réalisation de certains travaux et services. Ces opérations de sous-traitance concernent plusieurs domaines, notamment les travaux d'entretien des bâtiments, les travaux de réparation des véhicules automobiles, la production de matériaux de carrière, etc.

e. Partenariat scientifique et actions commerciales

Dans le cadre de son ouverture sur le monde scientifique, l'ONCF a signé plusieurs conventions de partenariat notamment avec l'institut National de Recherche Agronomique pour préserver l'environnement, le Laboratoire central des Ponts et Chaussées de Paris pour l'expertise des ouvrages en génie civil, etc.

L'Office a aussi mis en œuvre des politiques d'accompagnement de ses partenaires notamment à travers la mise en place de plates-formes pétrolières régionales en partenariat avec la SAMIR et AFRIQUIA SMD, la mise en service des embranchements Holcim, l'adaptation de la logistique ferroviaire aux besoins de l'OCP, LAFARGE, etc.

f. qualité de service

L'ONCF a mené au premier semestre 2009 une étude de satisfaction visant à mesurer la qualité des services et prestations de l'Office (baromètre qualité). Les résultats de cette étude font ressortir un taux de satisfaction des clients de 65%. Les critères majeurs estimés les plus satisfaisants sont :

- La sécurité : 74%
- Le professionnalisme : 72%
- La propreté des gares : 71%

Les critères restant à perfectionner concernent :

- La prise en charge des voyageurs en cas de perturbations prolongées : 48%
- L'accès pour les personnes à mobilité réduite : 51%

Les résultats ainsi atteints témoignent de la stabilité du niveau de qualité des prestations offertes.

4.4.4 Système d'information (SI)

Le système d'information 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 :

- Elaborer un Schéma Directeur des Systèmes d'information pour la période 2005-2009 qui reflète la stratégie, conceptuelle et organisationnelle de l'Entreprise.
- Généraliser l'introduction de l'outil informatique pour couvrir toutes les activités de l'entreprise ;

Ce qui a pour objectif d'améliorer la performance du système d'information. En effet, son objectif étant d'une part, que son système d'information soit fiable, disponible, sécurisé et cohérent et d'autre part qu'il mette en place les facteurs clés nécessaires à la réussite de son SI dans une économie et technologie en pleine essor.

a. 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 ses deux dimensions Stratégique et Opérationnelle.

L'étude de l'existant lors de la conduite du Schéma Directeur Opérationnel des SI a permis de découper l'ONCF en plusieurs Domaines de Gestion :

- Domaine Pilotage ;
- Domaine Gestion financière ;
- Domaine Gestion des Ressources Humaines ;
- Domaine Juridique ;
- Domaine Système d'Information ;
- Domaine Sécurité ;
- Domaine Gestion Ventes voyageurs ;
- Domaine Gestion Ventes Fret marchandises et Phosphates ;
- Domaine Production et Exploitation ;
- Domaine Gestion du Patrimoine ;
- Domaine Gestion Achats et Approvisionnements D & MC ;
- Domaine Gestion Ressources Infrastructure ;
- Domaine Gestion Ressources du trafic et matériel roulant.

Aujourd'hui, la Direction des SI de l'ONCF gère plus de 100 projets informatiques. En termes d'organisation, il a été décidé de mettre en place deux instances de pilotage :

- Un comité Stratégique SI (CSSI) ;
- Un comité Directeur SI (CDSI).

Le CSSI est responsable 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.

Le CSSI s'appuie sur le CDSI dont le rôle est de suivre l'avancement des travaux prévus dans le schéma directeur opérationnel et qui figurent dans le Plan d'Actions 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 Khamsine', la Direction des Systèmes d'Information a lancé le nouveau Schéma Directeur des Systèmes d'Information de l'ONCF pour la période 2010-2015.

Le projet d'élaboration du Schéma Directeur des Systèmes d'Information de l'ONCF pour la période 2010-2015, (SDSI 2010-2015) a été confié au consortium qui a une expérience internationale dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des schémas directeurs informatiques.

Le SDSI 2010-2015 sera mené en 4 phases :

- Phase 1 : Analyse et bilan de l'actuel SDSI en poursuivant les prestations de pilotage ;
- Phase 2 : Réalisation Schéma Directeur Stratégique 2010-2015 ;
- Phase 3 : Actualisation du SDSI et réalisation du plan d'action 2010-2015 ;
- Phase 4 : Assistance à la mise en œuvre du SDSI 2010-2015.

Le schéma directeur des systèmes d'information intégrera :

- Les cartographies et un diagnostic détaillé du système d'information existant et de son organisation, le recensement des besoins métiers,
- La hiérarchisation de ces besoins en tenant compte des objectifs définis par l'ONCF,
- La vision stratégique de l'ONCF et les enjeux SI alignés,

- Les propositions de scénarii d'évolution,
- La détermination d'un calendrier, des moyens et des ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs.

Elaborer un schéma directeur des systèmes d'information est une étape clé dans la vie de l'entreprise. Il en résulte la nécessité d'une conjugaison de réflexions sur :

- 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.

b. L'infrastructure SI

❖ La Production SI

Le Data center de Rabat est aujourd'hui doté de 33 serveurs de haut de gammes tournant sous les environnements Microsoft Windows Server, Unix Aix et HP-Unix. La capacité gérée à ce jour s'élève aujourd'hui à 27 téraoctets. Le site principal est secouru à Casablanca, dans un Datacenter de backup regroupant 10 serveurs hébergeant les applications stratégiques à hauteur de 15 téraoctets. Les bases de données gérées sont Microsoft SQL et Oracle. Un projet de consolidation et de virtualisation du Datacenter est en cours de réalisation.

❖ La Messagerie Electronique

La messagerie électronique qui a été généralisée, depuis son introduction à l'ONCF en 1994, à 2 250 utilisateurs, est assurée grâce à une architecture fiable tournant sur 5 serveurs au niveau central et régional. Le serveur de Rabat est secouru en temps réel au niveau du site de backup de Casablanca.

❖ Les postes de travail :

Le parc de postes de travail dépasse les 2 850 PC, tournant sous Microsoft Windows XP professionnel. 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.
- La mise en œuvre de la technologie Térabit-Ethernet
- L'Internet à bord des TGV
- 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. Le site actuel est sollicité par 3 millions de visites par an.

❖ 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 été traités, déclinés et réalisés sous forme de projets, à savoir :

- 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 œuvre d'un accès redondant et sécurisé à Internet, au niveau de Casa
- La mise en place d'une solution de Firewall matériel et logiciel pour la protection des accès Internet
- La mise en place du filtrage d'accès aux sites Web
- La mise en place d'une solution centralisée de protection antivirale basée sur la solution Kaspersky et déclinée sur un serveur central et 4 serveurs régionaux.
- 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.

c. 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 5 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.
- 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.

Un projet pour l'étude de la revue du système de pilotage et des tableaux de bord de l'office a été lancé avec l'expertise d'un cabinet conseil. Ce projet concerne la gestion et le suivi budgétaire, le pilotage du projet d'entreprise RIHANE 50 et l'élaboration de tous les tableaux de bord de l'entreprise à l'aide du système business intelligence.

Le logiciel QUALIPRO est en cours d'acquisition pour le système de management de la qualité.

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.

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 de gérer les stocks au niveau des magasins de l'Office. Un projet relatif à la professionnalisation du processus achats et stocks de l'ONCF est en cours de réalisation. Ce projet comprend la réalisation d'un Portail achats (FrontOffice et BackOffice) qui va permettre aux acheteurs, approvisionneurs, prescripteurs, contrôleurs de gestion et la cellule Global Sourcing de gérer le portefeuille achats, d'une Business Intelligence (BI)/tableaux de bord achats et d'une solution de secours des applications stock (site et solution Backup Stock).

❖ 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. Un Outil décisionnel pour la maintenance de la voie est en cours d'acquisition.

Concernant la gestion du patrimoine, elle 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.

La Gestion du trafic ferroviaire

L'ONCF, dans le cadre de sa démarche de développement, 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 satisfaction du client est décomposé en cinq (5) lots comme suit :

- Lot 1 – 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.
- Lot 2 – La Conception, la planification, le pilotage et la gestion du plan transport stratégique et opérationnel
- Lot 3 – La gestion opérationnelle de la circulation des trains
- Lot 4 – La gestion de la rotation des locomotives, des rames et du personnel roulant
- Lot 5 – un système de Workflow sur le REX de circulation des trains de l'ONCF.

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 :

- Refonte et modernisation du système de ventes de billets dont l'objectif est de construire un système solide, performant et évolutif à même 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 : réalisé en 2009
- Nouveau système de tarification voyageur : réalisé en 2009
- 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.

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 les déclarations d'expédition (contrat de transport) et la prise charge des aménagements tarifaires imposés par la rude concurrence dans ce domaine.
- le 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.

4.5 Stratégie de développement

4.5.1 Orientations stratégiques

Après sa phase d'assainissement et de redressement entamée depuis la moitié des années 1990, l'Office National des Chemins de Fer entend mener un nombre de mesures et d'actions en vue de s'inscrire dans une logique de développement durable et profitable allant de pair avec sa nouvelle stratégie orientée désormais «Clients».

a. Une stratégie commerciale offensive

Soucieux d'honorer pleinement sa mission de transport ferroviaire des voyageurs, des marchandises et des phosphates au moindre coût et dans les meilleures conditions de sécurité et de qualité de service, l'Office a adopté une nouvelle stratégie commerciale appropriée à chaque segment de marché. Une telle stratégie, qui est actuellement en phase d'implémentation, vise à accroître les parts de marché de l'Office d'une manière durable et profitable avec l'objectif de doubler, à l'horizon 2015, le chiffre d'affaires et d'atteindre un nombre de voyageurs de 50 millions et un tonnage de marchandises de 12 millions de tonnes contre 27,5 millions de voyageurs et un tonnage de marchandises de 8 millions de tonnes réalisé en 2008, et ce moyennant un investissement de l'ordre de 50 Gdh.

S'agissant plus particulièrement du **transport des voyageurs**, les actions programmées s'articulent autour des axes ci-après :

- Le développement de produits ciblés pour répondre de manière adéquate aux besoins de segments de marché de plus en plus exigeants, tels que les voyages d'affaires, les pendulaires et le secteur du tourisme dont le développement figure parmi les objectifs fondamentaux des pouvoirs publics ;
- L'optimisation du plan de transport en spécialisant les types de trafic (segmentation par type de produit) pour répondre de façon appropriée à la demande, renforcer le modèle des Trains Navettes Rapides (TNR) fonctionnant entre Casablanca et Kénitra et l'étendre de manière intense et rentable à d'autres axes ;
- L'adaptation de la tarification à la situation concurrentielle et la promotion de produits tarifaires de fidélisation et d'incitation au remplissage des trains ;
- L'amélioration de la communication, de l'accueil et de la qualité de service.

Au niveau du **transport de marchandises**, l'ONCF engage 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 programmées :

- Renforcer la position du rail dans les marchés naturels (agriculture, énergie, agroalimentaire, chimie) ;
- 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 ;

- Offrir aux clients un bouquet de prestations logistiques et ce par la construction de Zones d'Activités Logistiques « ZAL » et l'aménagement de ports secs à travers le territoire.

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 non servis aujourd'hui, développer les stratégies sectorielles pour la naturalisation des secteurs prioritaires (inciter les opérateurs des secteurs prioritaires à utiliser le rail pour le transport des marchandises), développer la politique des embranchements particuliers et encourager la massification du trafic.

Enfin, pour ce qui est du **transport des phosphates**, il s'agit d'œuvrer dans le sens de satisfaire dans les meilleures conditions possibles, et conformément au contrat commercial et ses avenants liant l'ONCF et l'OCP, la demande du groupe OCP et, par suite, participer d'une manière active au développement de l'industrie de ce produit et à la promotion de son exportation.

b. Rationalisation et modernisation des méthodes de gestion

L'Office affiche son ambition de se doter d'un système de gestion efficace et moderne lui permettant de prendre rapidement les décisions de qualité qui s'imposent et d'opérer les choix opérationnels les plus pertinents. Dans ce cadre, il œuvre dans le sens de mettre sur rail un train de mesures visant la modernisation et la rénovation du système de management de l'entreprise ferroviaire. Pour ne citer que l'essentiel, il s'agit :

- de la rénovation des méthodes de management des ressources humaines pour les rendre plus motivantes et adaptées aux nouvelles données de l'environnement social de l'Office ;
- de la mise en place d'un nouveau système de management de projet fondé sur la séparation entre les responsabilités de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre ;
- du renforcement du système d'information selon une logique dynamique et réactive pour optimiser le pilotage de l'entreprise en disposant de données fiables et nécessaires pour la prise de décisions rationnelles ;
- de l'élargissement du champ d'action de la fonction « audit interne » en tant que catalyseur de performance et d'excellence privilégiant le conseil et la concertation ;
- de l'élaboration d'un plan directeur qualité globale de l'ONCF en collaboration avec un cabinet spécialisé en la matière ;
- du renforcement des canaux de communication interne et externe ;
- de l'amélioration de la productivité et de la fidélisation des collaborateurs et ce en garantissant l'engagement, la formation, le sentiment d'appartenance des salariés et ce afin de renforcer l'image et la réputation de l'Office ; et
- de la préparation d'opérations pilotes en matière d'externalisation des activités pouvant être mieux assurées par le secteur privé. A cet effet, l'Office a arrêté un certains nombres d'activités susceptible de pouvoir être confiées au privé, telles que : les études relatives aux installations fixes (voies, caténaires...), les travaux de maintenance des infrastructures ferroviaires (renouvellement de voie, le désherbage...), les métiers du bâtiment et ceux liés à la vitrerie, à la menuiserie, à la sellerie, les services connexes liés à l'exploitation des services voyageurs (messageries et bagages), l'entretien du matériel roulant (climatisation, usinage et fabrication mécanique). Signalons que les ressources affectées aux activités externalisées sont redéployées dans d'autres services et directions de l'Office.

c. Refonte du cadre institutionnel

La refonte du cadre institutionnel de l'ONCF s'inscrit dans le cadre de la lettre de stratégie gouvernementale définissant les objectifs principaux de la politique ferroviaire du Maroc à moyen terme et visant :

- l'accroissement de la compétitivité des transports ferroviaires, l'amélioration de leur qualité et la réduction des coûts des services rendus à la clientèle en vue de favoriser la cohérence, la complémentarité et la concurrence saine entre modes et entreprises de transport ;
- la réduction et la rationalisation des transferts financiers de l'Etat à ce secteur.

Cette refonte consiste en la transformation du statut juridique de l'Office en Société Anonyme de droit privé concessionnaire de l'activité ferroviaire. A cet effet, un projet de convention de concession a été établi et est aujourd'hui en cours de signature. S'agissant du patrimoine, les infrastructures resteront propriété de l'Etat et seront gérées par la société concessionnaire qui en assurera, à ses frais, l'entretien et le renouvellement. La société concessionnaire sera propriétaire du domaine privé de l'ONCF et du matériel moteur et remorqué.

Objectif de la transformation en SA

Cette refonte institutionnelle va permettre d'instaurer un style de management axé sur la rapidité dans la prise de décision et la souplesse dans le processus de gestion, ce qui, in fine, permettra de renforcer l'efficacité de l'entreprise, accroître sa compétitivité et améliorer la qualité et la rentabilité du produit ferroviaire.

Outre, avec l'ouverture du secteur ferroviaire et la transformation de l'ONCF en SA, il est possible d'imaginer des montages financiers plus intelligents voir même envisager des partenariats avec des opérateurs privés pour essayer d'étendre le réseau actuel sachant qu'à la date d'aujourd'hui seul l'ONCF est habilité à construire, exploiter et gérer le réseau.

Missions de la SMCF

La gestion et l'exploitation technique et commerciale des infrastructures ferroviaires seront régies par une concession passée entre l'Etat et la SMCF. Cette société sera la seule habilitée à signer des conventions pour la construction et la gestion de ces infrastructures. Elle pourra également délivrer des licences d'exploitation technique et commerciale de transport de marchandises ou de voyageurs. Ces licences ne seront toutefois accordées qu'au cas où il s'agit d'une prestation complémentaire aux missions dévolues à la SMCF ou que celle-ci estime que le prestataire peut effectuer ladite prestation de manière plus avantageuse que la SMCF.

Etat d'avancement

L'ONCF a pris toutes les dispositions nécessaires pour assurer cette transformation conformément aux dispositions prévues dans le cadre de la loi 52-03 établi à cet effet et en particulier, l'établissement des inventaires des actifs ainsi que des procédures juridiques et comptables y afférentes.

Le volet des ressources humaines ne connaîtra pas quant à lui de changements majeurs suite à cette transformation. En effet, l'Office a déjà anticipé dans ses stratégies Ressources Humaines le changement de statut de l'Office et de ses salariés.

Le Conseil d'Administration tenu le 8 mai 2006 a par ailleurs chargé le Directeur Général, d'effectuer toutes les démarches et formalités dépendant de l'ONCF et de la SMCF en vue de :

- la création de la SMCF ;

- le transfert à l'Etat du réseau ferroviaire national et du domaine privé de l'ONCF;
- le transfert par l'Etat à la SMCF du domaine privé et l'augmentation corrélative du capital de la SMCF;
- la signature de la convention de concession.

Et d'une manière générale, tout ce qui sera nécessaire à l'exécution de la loi 52-03 en ce qui concerne la subrogation de la SMCF dans les droits et obligations de l'ONCF, dans les conditions prévues par cette loi.

Le Conseil d'Administration a également chargé le Directeur Général de constater par une déclaration personnelle, la dissolution définitive de l'ONCF en conséquence de la publication au Bulletin Officiel de l'acte d'approbation de la convention de concession.

Le processus de transformation de l'ONCF en S.A. comprend :

- La finalisation de la convention de concession Etat- SMCF, pour la gestion des infrastructures ferroviaires et de l'exploitation du service de transport ferroviaire, avec le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- La finalisation des décrets d'application de la loi précitée.

La mise en place de ce processus a été entravée par le coût fiscal lié à l'opération. Cependant, compte tenu des nouvelles dispositions de la loi de finances 2008, cette transformation devrait s'étendre sur l'année 2009. Cette loi prévoit en effet dans ses articles 129 et 161 que :

- Les opérations d'apport ainsi que les prises en charge du passif résultant de la transformation d'un établissement public en société anonyme sont exonérées des droits d'enregistrement ;
- L'opération de transformation d'un établissement public en société anonyme peut être réalisée sans incidence sur son résultat fiscal lorsque le bilan du dernier exercice comptable de l'établissement concerné est identique au bilan du premier exercice comptable de la société.

(cf : Projet d'amendement de la loi 52-03 relative à la transformation de l'ONCF en SA)

Patrimoine de la SMCF

Le capital de la SMCF sera entièrement souscrit par l'Etat.

Les biens immeubles qui ne font pas partie du réseau ferroviaire concédé et relevant du domaine privé de l'ONCF et les biens meubles ainsi que les éléments incorporels, propriété ou exploités par l'Office, après inventaire sont transférés à l'Etat.

Sont également transférées à l'Etat les participations que détient l'ONCF.

Les éléments de l'actif ainsi que les avoirs en comptes bancaires, au centre des chèques postaux et à la trésorerie Générale du Royaume sont apportés intégralement par l'Etat au capital de la SMCF.

L'ensemble des biens, des participations, des éléments de l'actif ainsi que les avoirs en comptes bancaires, au centre des chèques postaux et à la trésorerie Générale du Royaume seront apportés intégralement par l'Etat au capital de la SMCF.

d. Partenariats et coopération internationale

En vue de renforcer ses synergies partenariales, d'enrichir son patrimoine scientifique et de suivre les actualités technologiques, l'ONCF a multiplié les initiatives pour nouer des relations de partenariat avec des organismes et des réseaux ferroviaires internationaux notamment la SNCF (France), la SNCB (Belgique), la RENFE (Espagne), la DB (Allemagne), la SNTF (Algérie), la SNFT (Tunisie) et autres.

Ces relations profitent à l'ONCF notamment en matière de formations techniques des cheminots, de stages, d'échange de savoir faire etc. Outre, ces coopérations bilatérales ont permis le lancement de plusieurs services notamment la vente au Maroc de billets de trains européens et vice versa.

D'autres accords ont également été signés récemment avec l'ONCF, notamment :

- Convention ONCF – RENAULT qui a été signée entre les deux parties le 18 janvier 2008 et qui porte sur les infrastructures ferroviaires ainsi que sur l'exploitation.
- Protocole d'accord ONCF- NAREVA Holding : il s'agit du développement, en partenariat, d'un Parc Eolien de 50 MW pour prendre en charge une partie de la consommation d'énergie électrique de traction (175 GWH/an). Le gain annuel attendu est estimé à 20 Mdh, soit 10 à 12% de la facture d'électricité annuelle et sera effectif dès le commencement de la production, soit en 2012 .

4.5.2 Transfert de la Caisse Interne de Retraite (CIR) au RCAR

Avant 2002 :

La caisse interne de retraite de l'ONCF était gérée au niveau de l'Office. Elle était alimentée par les cotisations salariales et patronales et elle payait en contrepartie les pensions des retraités. La différence entre les cotisations et les pensions étaient supportées par la trésorerie de l'Office.

Au 31/12/2001, le gap de trésorerie de la CIR était de l'ordre de 200 Mdh pour l'exercice 2001, uniquement. De plus, l'absence de provisionnement de capitaux constitutifs, appelés aussi engagement de retraite, faisait que le système était voué à la faillite.

Après 2002 :

Le transfert de la CIR au RCAR a été effectué depuis le 1^{er} janvier 2002. Cette opération a concerné un effectif total de près de 20 000 personnes, dont 10 000 actifs et 10 000 pensionnés. Le coût de reprise a été arrêté à 5 868 Mdh.

Le plan de financement de ce coût de reprise a été assuré comme suit :

- le recours à des emprunts obligataires pour un montant total de 4 923 Mdh remboursables sur 15 ans. Ces emprunts sont garantis par l'Etat ;
- le recours par l'ONCF à un crédit bancaire de l'ordre de 945 Mdh.

Actuellement, l'Office verse mensuellement les cotisations patronales et salariales au RCAR. En interne, il tient une comptabilité autonome pour suivre le coût du transfert.

Le RCAR se charge quant à lui du paiement des pensions.

4.5.3 Programmes d'investissement

Pour concrétiser la vision orientée « client » de l'ONCF, un ambitieux programme de développement de l'outil ferroviaire a été mis en place. Couvrant la période 2005-2009, il totalise une enveloppe conséquente de 15,479 milliards de dirhams.

Le programme d'investissement est réparti comme suit :

- 10,189 Mdh pour le programme général (hors TVA) ;
- 5.290 Mdh pour les projets de desserte ferroviaire du port de Tanger Méditerranée et de la liaison ferroviaire Taourirt-Nador.

Lors de l'exécution de ces projets, des modifications du programme des travaux ont été nécessaires pour répondre à des contraintes techniques inhérentes à la réalisation des projets.

En parallèle les Conseils d'Administration de l'ONCF tenus le 7 mars 2008 et le 16 octobre 2009 ont convenu que le prochain contrat programme couvrant la période 2010-2015 comprendra en plus de la réalisation des investissements de la LGV, les investissements entrant dans le cadre du programme général de l'ONCF. En attendant la mise en place de ce nouveau contrat programme 2010-2015 dont les travaux préparatoires sont en cours pour tenir compte de l'actualisation des coûts des projets précités et de nouveaux projets d'investissement, le Contrat Programme actuel, couvrant la période 2005-2009 a fait l'objet d'un avenant signé en décembre 2008.

Cet avenant a ainsi porté l'enveloppe d'investissement au titre de la période 2005-2009 à 17,998 Gdh répartis comme suit :

- 10, 998 Mdh pour le programme général (hors TVA) ;
- 7,000 Mdh pour les projets de desserte ferroviaire du port de Tanger Méditerranée et de la liaison ferroviaire Taourirt-Nador

Concrètement, le programme d'investissement de l'ONCF pour la période 2005-2009 est constitué de trois types d'opérations de grande envergure, à savoir la mise à niveau du réseau, l'augmentation de sa capacité et son extension. Naturellement, la complémentarité de ces opérations et leur cohérence est de nature à se traduire par une offre ferroviaire plus attrayante et plus performante.

L'ONCF finance ses programmes d'investissement par :

- l'autofinancement généré par l'amélioration de sa productivité et l'adoption d'une politique commerciale adéquate ;
- les dotations de l'Etat prévues à cet effet ;
- la cession éventuelle des actifs non indispensables à l'exploitation de l'ONCF ;
- le recours aux emprunts intérieurs et extérieurs.

a. Projets de mise à niveau de l'appareil de production

Afin d'optimiser davantage les conditions d'exploitation de l'appareil de production, l'Office a programmé diverses opérations de mise à niveau. L'objectif étant de réhabiliter et de moderniser les installations fixes et le matériel roulant et ce, en agissant sur les caractéristiques influençant défavorablement les conditions économiques et techniques d'acheminement du trafic voyageurs et marchandises.

A noter que ce type d'opération est de nature à préserver la fiabilité et l'efficacité des installations et des équipements ferroviaires et, par suite, améliorer les conditions de sécurité et la qualité des services rendus à la clientèle. Les principaux objectifs sont le rehaussement du niveau de performances de l'appareil de production, l'optimisation des interventions et des coûts y afférents, mais surtout le renforcement de la sécurité et du confort des circulations des trains.

Sur la période 2005-2009, un budget de 5 Gdh a été consacré à ce type d'investissement.

Sur les années qui viennent (2010-2015), les opérations phares programmées dans ce cadre sont résumées comme suit :

- Amélioration de la capacité de l'axe Casablanca-Kenitra pour faire face à une saturation du trafic liée à l'augmentation du transport de marchandises au niveau du port de Tanger Med ;
- Doublement partiel (Settat-Benguerir 60 km) de la ligne à voie unique reliant Settat à Marrakech (170 Km) pour fluidifier la circulation et rendre plus compétitive l'offre ferroviaire en diminuant le temps imparti au trajet ;
- Quadruplement de la voie Nouaceur - Sidi El Aidi pour soulager les tronçons fortement sollicités de Sidi El Aidi – Nouaceur et Nouaceur – port de Casablanca.
- La construction et la modernisation des gares pour leur donner l'extension et la mise à niveau de diverses gares dont Casa-sud, Casa voyageurs, Rabat-Agdal, Kenitra, Meknès, Oujda. Fonctionnelles, esthétiques et respectant l'architecture du lieu d'implantation ces gares offriront tous les services nécessaires à la satisfaction du client en profitant de leur emplacement stratégique.

b. Projet de la ligne Grande Vitesse (LGV)

Face à une demande qui progresse deux fois plus vite que le marché national de transport des voyageurs et face à un réseau saturé, le Maroc s'est doté d'un programme ambitieux qui est celui du développement du projet de lignes ferroviaires à grande vitesse.

Ce programme s'inscrit naturellement dans la continuité des actions de modernisation du réseau ferré national menées par l'ONCF qui s'appuie sur sa maîtrise des fondamentaux du produit ferroviaire, sur sa culture client et sur son capital d'entreprise mature bien adapté à son marché.

Ainsi, les objectifs visés à travers la ligne du TGV Casablanca à Tanger se résument comme suit :

- Faire face à l'évolution prévisible du trafic et mettre à la disposition des clients un produit plus compétitif en termes de sécurité, qualité, rapidité, fréquence,..... ;
- Renforcer l'offre ferroviaire pour augmenter la capacité de la ligne desservant le Nord qui enregistrera une évolution considérable de la demande, surtout avec la mise en service du port de Tanger-Med;
- Contribuer significativement à la structuration et au développement durable de cet important axe : valorisation des potentialités des régions concernées, renforcement de l'infrastructure,... ;
- Libérer les capacités de la ligne existante, offrant la possibilité de fluidifier et de supporter le trafic ferroviaire fret prévisible sur cette liaison : forte croissance en volume des trafics de conteneurs entre Casablanca et Tanger grâce aux effets d'entraînement du port de Tanger-Med ;

- Inscrire l'évolution du réseau marocain dans les perspectives de développement des corridors européen et maghrébin.

Ce schéma prévoit la construction d'un réseau de 1500 km devant relier à l'horizon 2030 :

- Tanger à Agadir via Rabat, Casablanca, Marrakech et Essaouira en moins de 4 heures (ligne atlantique) ;
- Casablanca à Oujda via Méknes, Fès en moins de 3 heures (ligne maghrébine).

Dans une première phase ce sont deux lignes à Grande vitesse qui seront mises en service en 2015 :

- La première, « vers le nord » reliera Tanger à Casablanca dès 2013 et procurera un gain de temps estimé à 3h35 min. En effet, le trajet durera 2h10 min au lieu de 5h45 min actuellement avec une vitesse d'exploitation avoisinant les 320 KM/H et drainera un flux de clientèle estimé à 8 millions de passagers par an. Le coût du projet s'élèverait à 20 Gdh. Toutefois, il convient de signaler que la conception, la construction et l'entretien de la section de ligne Tanger-Kénitra d'une longueur de 200 Km sera intégralement prise en charge par des sociétés françaises et ce, dans le cadre du protocole d'accord établi entre le Maroc et la France.
- La seconde, « vers le sud » reliera Marrakech à Casablanca en 1h20 à l'horizon 2015 au lieu de 3h15 actuellement.

Ainsi, les 133 millions de passagers attendus (soit près de 8 millions de passagers par an) de 2015, date de mise en service de la LGV, à 2030 bénéficieront d'un temps de parcours réduit, de services de haute qualité à travers des horaires cadencés, des systèmes d'accueil, d'informations et de réservations modernes et d'un confort de haut standing d'un matériel nouveau.

Conformément au PV du Conseil d'Administration tenu le 14 janvier 2009, la réalisation du projet relatif à la section Kénitra- Tanger nécessitera une enveloppe de 1,8 milliards d'euros dont 1,4 milliards d'euros pour l'infrastructure et 400 millions d'euros pour le matériel roulant. Le montage retenu pour le financement de ce coût se présente comme suit :

- Prêt (AFD, BEI) : 500 millions d'euros ;
- Don Union Européenne : 100 millions d'euros ;
- Prêt concessionnel français : 625 millions d'euros ;
- Don Etat français : 75 millions d'euros ;
- Partie marocaine : 500 millions d'euros (en cours de mobilisation).

A ce jour, seul le financement de la France a fait l'objet de la signature d'un protocole de prêt de 625 millions d'euros.

Par ailleurs, l'ONCF a entamé des démarches auprès du Ministère de tutelle et du Ministère de l'Economie et des Finances afin de bénéficier de l'exonération de la TVA au titre des investissements relatifs au projet, soit un montant de 4 Gdh.

S'agissant de l'état d'avancement de ce projet, il se présente comme suit :

- la validation des études d'avant projet sommaire (APS) du tracé de l'infrastructure générale est en cours ;
- la signature du contrat de conception et de construction du matériel roulant entre l'ONCF et ALSTOM est en cours ;
- la signature des contrats des maîtres d'œuvre pour la construction du projet avec un objectif de démarrage des travaux d'infrastructure prévue est en cours.

c. Projets d'amélioration de l'offre logistique

En vue d'améliorer la capacité du réseau et les conditions de son exploitation, l'Office a programmé dans le cadre de son plan de développement à moyen terme, d'importantes opérations. Ces dernières visent la commercialisation d'une gamme différenciée d'offres logistique de transport de marchandises à des coûts compétitifs.

Des efforts seront déployés afin de réaliser l'important programme de zone de fret de (Marrakech – Sidi Bouathmane et Fès ras el Ma), la construction d'embranchements particuliers, le renforcement de la logistique pour l'activité phosphates et le rajeunissement du parc matériel. On peut les détailler comme suit :

- La construction d'un réseau de ports secs à travers les grands sites de distribution et de consommation (Casablanca, Fès, Marrakech et Tanger), ce seront des terminaux ferroviaires multimodaux offrant de multiples services ainsi que l'aménagement de Zones d'Activités Logistiques (ZAL) adossées aux ports secs qui offriront des services de location d'immobilier professionnel selon les standards internationaux.
- Réalisation de divers embranchements pour desservir les usines, les entrepôts, les zones industrielles ou portuaires, afin de les raccorder au réseau ferroviaire principal.

Ces embranchements créeront un cordon ombilical entre l'ONCF et les opérateurs au sein des zones de fret, permettant ainsi de drainer de nouveaux marchés et encourageant l'utilisation du rail.

- Pour accompagner l'OCP dans sa politique de développement, l'ONCF a mis à sa disposition toute la logistique nécessaire pour satisfaire ses attentes conformément à la stratégie d'accompagnement adoptée par l'ONCF. Il s'agit essentiellement de ce qui suit :
 - Acquisition de wagons de phosphates et de locomotives de manœuvre pour assurer une bonne fiabilité et de garantir une meilleure disponibilité et un bon niveau de sécurité ;
 - Réhabilitation d'une partie du matériel roulant et remorqué ;
 - Renforcer la sécurité du matériel et du personnel concerné en équipant les ateliers avec de nouveaux appareillages de haute technologie.

C'est dans ce cadre que l'Office a réalisé en 2008 un schéma directeur des plates-formes logistiques baptisé POLE « Plan ONCF Logistique Emergence », dont le périmètre couvre les sites de Casa, Zenâta, Tanger, Marrakech, Fès et El Jorf lasfar. En effet, le POLE est un document de planification stratégique définissant le planning de développement et les plans d'aménagement de principe des plates formes, l'organisation à adopter pour le développement du réseau, ainsi que les estimations financières pour chaque plate forme.

S'agissant plus particulièrement du site pilote de Casablanca MITA, celui-ci a été marqué par l'inauguration, en juillet 2008, du port sec ainsi que par la réalisation de l'extension de revêtement pour augmenter sa capacité de stockage de 1500 EVP à environ 3000 EVP. De sa part, la ZAL a connu la libéralisation des terrains occupés par les bidonvilles, la poursuite des travaux de ripage des voies.

Par ailleurs, des efforts spécifiques ont été déployés pour l'acquisition de terrains ciblés nécessaires à la construction du réseau de plates-formes logistiques. Sur un objectif de 367 ha, l'ONCF a acquis 80 ha en 2008, soit 21% des terrains cibles.

d. Projets d'extension pour une meilleure configuration du réseau

Pour assurer sa pérennité et son développement, l'ONCF est appelé à procéder, parallèlement aux opérations de mise à niveau et d'augmentation de capacité, à l'extension du réseau ferré national.

Conformément aux projets d'extension inscrits dans son programme d'investissement visant à lui assurant une croissance durable et profitable, l'Office a poursuivi en 2008 (année a été marquée par d'importantes inondations qui n'ont pas manqué d'impacter la bonne conduite des chantiers) la réalisation des projets de raccordement du réseau à deux ports stratégiques du Royaume, à savoir celui de Tanger Med et celui de Beni Ansar.

En ce qui concerne le projet de Tanger qui porte sur une nouvelle voie électrifiée de 50 km, il va permettre d'assurer le transport des passagers EN TRANSIT Maroc/Europe et d'acheminer une part importante du trafic généré par le port (conteneurs, sucre, ciment,...). En 2008, le projet s'est soldé avec un taux d'avancement global de 90% et a enregistré la réception de 8 viaducs, de 2 tunnels d'une longueur de 3 k 800m et de 17 km de plates-formes.

Pour ce qui est de la nouvelle ligne de 110 km reliant Taourirt à Nador, elle s'inscrit dans la politique gouvernementale visant à désenclaver cette région riche où s'implantent plusieurs opérateurs industriels (HOLCIM, SONASID...). Ce projet a progressé sur plusieurs chantiers et a vu la mise en circulation, en fin Août 2008, du tronçon Taourirt-SONASID en en juillet 2009 du tronçon Taourirt - Nador.

S'agissant du raccourci d'itinéraire entre Sidi Yahia et Machraâ Bel Ksiri (47 km), il est à rappeler que la ligne Casablanca-Tanger a été jusque-là handicapée par un temps de parcours jugé trop long (5h45mn) en raison du détour des trains par la ville de Sidi Kacem. Avec la construction du raccourci, qui accuse un taux d'avancement de 60% à fin 2008, conjuguée avec l'électrification de la ligne jusqu'à Tanger, le temps de parcours a été ramené à 4h10mn, soit un gain substantiel d'environ 1h30mn.

e. Projets au service de la mobilité et du développement durable

En vue de développer la mobilité durable des personnes et des biens, l'ONCF a programmé divers projets dans le but d'agir efficacement sur toutes les composantes liées à l'offre ferroviaire et la pérennité du système de transport.

⇒ Mise à niveau des installations fixes

Dans un souci de répondre aux exigences du trafic ferroviaire actuel et futur, et en vue de contrecarrer les limites constatées ainsi que le coût onéreux de l'entretien d'installations vieillissantes, il est devenu impératif d'effectuer une mise à niveau des installations fixes à travers le réseau. Les principales opérations sont les suivantes :

- Renouvellement et réhabilitation de plus de 400 km de la superstructure de voie sur plusieurs tronçons du réseau ;
- Renouvellement de la caténaire sur plus de 400 km ;
- Réhabilitation des sous-stations situées à Bouskoura et entre Sidi El Aidi et Oued Zem
 - Construction d'une nouvelle sous-station à Marrakech et d'un poste d'un poste de sectionnement à bouznika ;

⇒ Mise à niveau du matériel roulant

L'âge avancé du parc conduit à un taux d'immobilisation assez importants surtout en haute saison. Il a été jugé opportun et indispensable de lancer un programme de réhabilitation qui consiste en :

- Réhabilitation et aménagement de locomotives de manœuvre, de locomotives électriques et de wagons ;
- La réhabilitation des rames automotrices ZM et la climatisation ;
- L'équipement des voitures à voyageurs de toilettes à rétention et de système de sonorisation numérisée.

⇒ Modernisation et renforcement des services en gares

Dans le cadre de son programme de modernisation et de rénovation des gares, l'ONCF travaille dans le sens de doter les principales villes du Royaume de complexes ferroviaires proposant des services diversifiés. Parmi les objectifs de ces projets, citons l'intégration de la gare dans son environnement urbain bâti et l'amélioration de l'offre commerciale sur les plans accessibilité, confort, capacité, et locaux d'accueil. A cela s'ajoutent l'objectif d'organiser efficacement les flux à l'intérieur de la gare et dans son enceinte et de garantir de meilleurs services annexes, tels que : buvette, kiosque, cabines téléphoniques, bancs de repos, abris,...

Pour la gare de Marrakech, elle a été mise en service en octobre 2008. Elle a été conçue pour mieux répondre aux besoins d'une ville animée par une forte dynamique de croissance économique et touristique, offrant un espace conviviale alliant admirablement confort contemporain et raffinement oriental pour les rencontres et l'animation socioculturelle. Toutes ces qualités l'ont relevé au rang d'un pôle urbain majeur de la ville ocre. Un confort spacieux du nouveau bâtiment à deux étages et offert au grand public à travers : hall voyageurs de 1200 m², grande salle, plusieurs guichets de billetterie, d'accueil et d'informations, consigne automatique pour les bagages, restauration et cafés, kiosques de téléphones, commerces,...

En ce qui concerne la gare de Fès, elle a été aménagée en un véritable pôle d'échange répondant aux exigences d'une clientèle en croissance régulière. Elle a été inaugurée fin 2009.

Pour le complexe ferroviaire de Casa-Port, l'année 2008 a connu le coup d'envoi de ce projet de grande envergure qui a été donné par SA Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu l'Assiste, au mois de Mai. Elle a été réservée également à la mise en place des contrats nécessaires pour les études, la conception et les travaux gros œuvres, ainsi qu'à l'installation de cet important chantier.

4.5.4 Projet d'entreprise: Rihane 50, une vision stratégique renouvelée cap 2015

Un effort particulier a été déployé en 2008 en vue d'achever l'actualisation du Projet d'Entreprise de l'ONCF dont la trajectoire a été élargie au-delà de 2010 pour couvrir l'horizon 2015. Cet exercice de planification stratégique, qui repose sur le principe de continuité, s'est avéré incontournable en vue de prendre en compte les nouveaux enjeux et défis à relever pour se maintenir toujours parmi les entreprises les plus dynamiques, ouvertes et prospères.

Tout en s'inscrivant dans la politique tracée par le Ministère de tutelle, résultants elle-même d'une déclinaison de la politique gouvernementale à moyen terme, la feuille de route a été actualisée selon une démarche participative et sur la base d'une large consultation. Cette vision renouvelée, fondée sur les valeurs partagées au sien de l'Office, assortie d'objectifs ambitieux et mobilisateurs à travers la concrétisation d'actions porteuses de sens, a tracé les axes stratégiques attestant d'un nouveau cycle de développement de l'Office à l'horizon 2015.

Un tel chantier a conduit à une nouvelle structuration du Projet d'Entreprise, baptisé «Rihane 50», en référence aux objectifs à caractère commercial et aux moyens d'investissement qui lui sont alloués. Cet outil de travail repose sur cinq axes de vision pour répondre au mieux aux préoccupations des différentes parties prenantes, à savoir faire de l'ONCF :

- Le transporteur de référence au service de ses clients ;
- Une entreprise performante et en croissance continue ;
- Un modèle en matière de gestion des ressources humaines ;
- Une entreprise au service de la collectivité ;

- Un partenaire de référence pour ses fournisseurs.

Ces axes ont été traduits en 25 ambitions à réaliser, déclinées elles-mêmes en 75 offres à concrétiser, au profit de chacune des dites parties moyennant, 225 actions.

En plus de cet aspect structurel, il a été procédé au perfectionnement du système de pilotage dudit projet, via la mise en place de différentes instances, afin de s'assurer de son implémentation et sa réussite dans les meilleures conditions possibles.

5. SITUATION FINANCIERE

5.1 Rappel du périmètre de consolidation de l'ONCF

Les comptes présentés dans cette 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 1er 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 ; et
- Les activités annexes correspondent à l'activité de Supratours, des hôtels Palais Jamai à Fés, Michlifén à Ifrane et Terminus à Oujda.

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 SUPRATOURS, 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.

S'agissant des comptes consolidés, ceux-ci comprennent en plus des comptes de l'ONCF, six autres filiales. Il s'agit :

-Des sociétés intégrées globalement et dans lesquelles la participation de l'ONCF est supérieure à 50%, à savoir :

▪ La Société la Mamounia	:	62,07%
▪ La société marocaine de transport rapide Carré	:	64,01%
▪ La Société des basaltes Marocains	:	91,46%
▪ Supratours	:	100,00%

-Des sociétés intégrées pour l'équivalent de la part de l'ONCF dans leur situation nette et dans lesquelles l'ONCF détient au moins 20% des droits de vote sont :

▪ La SCIF	:	19,96%
▪ Le LPEE	:	24,99%

Pour GCM, elle a été déconsolidée en 2004 suite à sa cessation d'activité en 2002. Pour se conformer aux nouvelles dispositions réglementaires, la société déconsolidée a été intégrée selon la méthode de mise en équivalence.

5.2 Analyse du Compte de Produits et Charges

Sur la période 2006-2008, le Compte de Produits et Charges consolidé du Groupe ONCF se présente comme suit :

Kdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/S1 08
Chiffre d'affaires	3 170,5	3 230,9	1,9%	3 197,1	-1,0%	1 639,9	1 243,4	-24,2%
Autres produits	285,3	472,7	65,7%	324,3	-31,4%	227,1	175,1	-22,9%
Produits d'exploitation	3 455,8	3 703,6	7,2%	3 521,4	-4,9%	1 867,0	1 418,5	-24,0%
Achats revendus et consommés	820,5	939,3	14,5%	870,7	-7,3%	406,9	446,5	9,7%
Autres charges externes	164,9	167,6	1,6%	190,9	13,9%	91,5	108,0	18,0%
Impôts et taxes	25,0	25,7	2,8%	24,2	-5,8%	12,7	11,0	-13,4%
Autres charges d'exploitation	9,0	0,0	ns	3,4	-	-	-	-
Salaires et charges de personnel	810,5	812,5	0,2%	859,6	5,8%	412,0	446,4	8,3%
Dotations aux amortissement et provisions	656,3	739,4	12,7%	852,4	15,3%	393,6	430,8	9,5%
Charges d'exploitation	2 486,2	2 684,5	8,0%	2 801,2	4,3%	1 316,7	1 442,7	9,6%
Résultat d'exploitation	969,6	1 019,1	5,1%	720,2	-29,3%	550,3	-24,2	ns
Résultat financier	-388,4	-470,9	21,2%	-617,6	31,2%	-315,7	-280,0	-11,3%
Résultat courant	581,2	548,2	-5,7%	102,6	-81,3%	234,6	-304,2	ns
Résultat non courant	-157,8	-90,7	-42,5%	87,2	Ns	-6,4	0,1	ns
Résultat avant impôts	423,4	457,5	8,1%	189,8	-58,5%	228,2	-304,1	ns
Impôts sur les bénéfices	-13,1	-26,6	103,1%	-40,7	53,0%	-11,8	-77,6	557,6%
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	7,1	19,6	176,1%	27,6	40,8%	19,1	9,5	-50,3%
Résultat net consolidé	417,4	450,5	7,9%	176,7	-60,8%	235,5	-372,2	ns
Part du groupe	420,3	449,0	6,8%	157,8	-64,9%	246,0	-328,9	ns
Intérêts minoritaires	-2,9	1,5	ns	18,8	ns	-10,5	-43,5	314,3%

Source : ONCF

5.2.1 Produits d'exploitation

L'évolution des produits d'exploitation consolidés est détaillée comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Chiffre d'affaires	3 170,5	3 230,9	1,9%	3 197,1	-1,0%	1 639,9	1 243,4	-24,2%
Autres produits	285,3	472,7	65,7%	324,3	-31,4%	227,1	175,1	-22,9%
Produits d'exploitation	3 455,8	3 703,6	7,2%	3 521,4	-4,9%	1 867,0	1 418,5	-24,0%

Source : ONCF

En 2007, les produits d'exploitation ont enregistré une progression de 7,2% passant de 3 456 Mdh en 2006 à 3 704 Mdh. Cette évolution est due essentiellement à la hausse de 66% du poste « autres produits » à 473 Mdh contre 285 Mdh en 2006 et dans une moindre mesure à la hausse de près de 2% du chiffre d'affaires qui s'est établi à 3 231 Mdh contre 3 171 Mdh en 2006.

En 2008, les produits d'exploitation ont enregistré un recul de près de 5% baissant à 3 521 Mdh. Cette performance est due, d'une part, à la baisse de 31% du poste « autres produits » à 324 Mdh et d'autre part à la baisse du chiffre d'affaires de plus de 1% à 3 197 Mdh.

Au cours du 1er semestre 2009, les produits d'exploitation ont enregistré une baisse de 24% pour s'établir à 1,4 Gdh contre 1,8 au cours de la même période de l'année 2008. Cette baisse s'explique d'une part par la baisse de 24% du chiffre d'affaires semestriel à 1,2 Gdh et dans une moindre mesure par le recule du poste « autres produits » à 175 Mdh.

a. Chiffre d'affaires

Le détail du chiffre d'affaires consolidée de l'ONCF, intégrant les filiales qui entre dans le périmètre d'intégration globale, se présente comme ci dessous

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Activités ONCF								
- Activité ferroviaire	2 844,9	3 000,7	5,5%	2 931,4	-2,3%	1 531,4	1 119,8	-26,9%
* Transport de voyageurs	869,8	970,4	11,6%	1003	3,4%	465,9	497,8	6,8%
* Transport de marchandises	357,3	344,3	-3,6%	341,4	-0,8%	176,9	124,5	-29,6%
* Transport Industries chimiques	84,2	89,8	6,6%	71,3	-20,6%	42,8	18,8	-56,1%
* Transport du phosphate	1402,9	1489,2	6,2%	1315,8	-11,6%	756,1	426,4	-43,6%
* Produits hors trafic	130,6	106,9	-18,1%	199,9	87,0%	89,7	52,3	-41,7%
Activités filiales	329,7	235,9	-28,4 %	270,3	14,6 %	110,4	127,9	15,9%
- Société la Mamounia	145,3	43,9	-69,8 %	51,6	17,5 %	8,0	8,8	10,0%
- SMTCR*	43,3	38,3	-11,5 %	38,1	-0,5 %	19,7	27,5	39,6%
- SUPRATOURS **	120,5	130,6	8,4%	141,6	8,4 %	61,8	69,5	12,5%
- SBM***	20,6	23,1	12,1 %	39	68,8 %	20,9	22,1	5,7%
Chiffre d'affaires consolidé****	3 170,5	3 230,9	1,9%	3 197,1	-1,0%	1 639,9	1 243,4	-24,2%

* Société Marocaine des Transports Rapides Carré

** Filialisation en 2006

***Société des Basaltes Marocains

**** CA retraité des opérations inter groupe

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Le chiffre d'affaires consolidé de l'ONCF s'est établi en 2007 à 3 231 Mdh contre 3 170 Mdh en 2006, soit une progression de près de 2% correspondant à + 61 Mdh.

L'essentiel du chiffre d'affaires consolidé de l'ONCF est réalisé par l'activité ferroviaire qui a enregistré au titre de l'exercice 2007 une progression de plus de 5%, s'établissant ainsi à près de 3 000 Mdh. La progression du chiffre d'affaires activité ferroviaire est due principalement à la hausse du chiffre d'affaires transport du phosphate (+6 %) et dans une moindre mesure à l'évolution du chiffre d'affaires transport de voyageurs (12%). Le reste du chiffre d'affaires du Groupe ONCF est réalisé par les activités filiales.

En effet, l'année 2007 a enregistré de performances satisfaisantes au niveau de l'activité transport de phosphates avec un volume transporté de près de 28 millions de tonnes en augmentation de plus de 2% par rapport à 2006. Ces performances ont été réalisées malgré les difficultés techniques enregistrées durant l'année et qui étaient dues au doublement de la voie entre Nouasser et Jorf Lasfar et aux travaux de raccordement aux stations de chargement à Beni Idir et de déchargement à Jorf Lasfar.

Le trafic des voyageurs a connu quant à lui une évolution de près de 12% entre 2006 et 2007. Cette performance est le résultat de la stratégie commerciale adoptée par l'ONCF et qui vise l'amélioration des dessertes et le confort à bord des trains. En effet, l'ONCF a mis en service courant 2007, deux rames automotrices à deux niveaux, ce qui a largement contribué au bien-être du voyageur et a permis de capter un nouveau type de clientèle. En outre, l'année 2007 a été marquée par le doublement de la voie entre Casablanca et Fès ainsi que par le lancement de nouvelles formules tarifaires, répondant ainsi aux exigences des voyageurs.

S'agissant de l'activité des filiales, le chiffre d'affaires réalisé au titre de l'exercice 2007 s'est établi à 236 Mdh, en baisse de 28% par rapport à l'exercice précédent. En effet, le chiffre d'affaires de la société Mamounia, qui constituait jusque là l'essentiel du chiffre d'affaires généré par les filiales, a baissé quasiment des deux tiers suite à la fermeture de l'hôtel pour rénovation en juillet 2006. Cette baisse a toutefois été atténuée par la constatation au titre de ce même exercice du chiffre d'affaires de la Société Supratours (131 Mdh) et ce, suite à sa filialisation en 2006.

Au titre de l'exercice 2008

Le chiffre d'affaires consolidé de l'ONCF a atteint 3 197 Mdh en 2008 contre 3 237 Mdh en 2007, en baisse de près de 1% correspondant à -34 Mdh. Ce recul du chiffre d'affaires consolidé s'explique par la baisse de 2% de l'activité ferroviaire.

En effet, l'activité ferroviaire a réalisé au titre de l'exercice 2008 un léger recul pour atteindre 2 931 Mdh contre 3 000 Mdh un an auparavant. Cette baisse est le corollaire de la diminution de près de 12% du chiffre d'affaires transport du phosphate à partir d'octobre 2008 et ce en raison des répercussions de la crise internationale sur la demande en phosphate combiné à la fermeture des complexe de Jorf Lasfar et de Safi pour maintenance des installations. Notons par ailleurs que le recul du chiffre d'affaires ONCF a été partiellement atténué par la progression de 3% du chiffre d'affaires transport de voyageurs qui a pour sa part bénéficié des grèves des transporteurs routiers.

S'agissant de l'activité des filiales, le chiffre d'affaires réalisé au titre de l'exercice 2008 s'est établi à 270 Mdh, en progression de 69% par rapport à 2007. Cette performance est due essentiellement à la hausse du chiffre d'affaires de Supratours (+8%) et de la Société Mamounia correspondant à des recettes accessoires de l'hôtel, hors hébergement et restauration (17,5%).

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Le chiffre d'affaires consolidé de l'ONCF au titre du 1er semestre 2009 s'est établi à 1 243 Mdh contre 1 639 Mdh en recul de plus de 24%. Cette baisse s'explique principalement par la baisse du chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire qui est passé de 1 531 Mdh à 1 120 Mdh au cours de la même période et ce principalement en raison du recul du chiffre d'affaires phosphate de 330 Mdh et dans une moindre mesure du chiffre d'affaires transport de marchandise de 52 Mdh suite aux méventes enregistrées sur les marchés mondiaux de matières premières depuis le début de la crise financière internationale.

Le chiffre d'affaires des filiales enregistre pour sa part une évolution de 16% suite à la progression du chiffre d'affaires de la Société Marocaine des Transports Rapides Carré (+40%) et du chiffre d'affaires de la Société Supratours (+12,5%).

b. Autres produits

Les autres produits sont constitués essentiellement de variation de stock, de production immobilisée ainsi que de reprises sur provisions d'exploitations. La consistance de ces produits marque la politique de l'ONCF de diversifier d'avantage ses sources de revenus à travers notamment la valorisation de son patrimoine (revenus liés aux complexes ferroviaires).

En l'absence de détail du poste « autres produits d'exploitation consolidés », l'analyse a porté sur les chiffres de l'activité ferroviaire vue que cette dernière représente plus de 95% du total.

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Autres produits consolidés	285,3	472,7	65,7%	324,3	-31,4%	227,1	175,1	-22,9%
Dont autres produits activité ferroviaire :	274,5	465,2	69,4%	321,1	-31,0%	226,1	177,4	-21,5%
* Autres produits d'exploitation	1,2	0,9	-25,8%	1,0	20,7%	0,4	0,4	-1,3%
* Variation des stocks de produits	-1,2	70,4	ns	0,5	-99,2%	78,0	-27,6	-135,3%
* Immobilisations d'exploitation	227,0	309,2	36,2%	257,4	-16,7%	118,3	156,0	31,9%
* Reprises d'exploitation, transfert de charges	47,5	84,8	78,3%	62,2	-26,7%	29,4	48,5	65,1%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

En 2007, les autres produits consolidés, constitués principalement des autres produits relatifs à l'activité ferroviaire, enregistrent une augmentation de 66% passant de 285 Mdh à 473 Mdh. En effet, les autres produits activité ferroviaire ont enregistré une progression de près de 70% passant de 275 Mdh en 2006 à 465 Mdh en 2007. Cette évolution s'explique essentiellement par la progression de 36% du poste immobilisations d'exploitation et qui correspondent à des travaux d'investissements réalisés par l'ONCF pour lui-même ;

Au titre de l'exercice 2008

En 2008, les autres produits consolidés s'élèvent à 324 Mdh, en diminution de 31% par rapport à 2007. Cette baisse est due essentiellement à la diminution du poste immobilisation d'exploitation à 257 Mdh contre 309 Mdh en 2007 et dans une moindre mesure à la baisse du poste reprise d'exploitation transfert de charge de 23 Mdh correspondant à la diminution de la reprise sur provision pour dépréciation des stocks.

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Au titre du 1^{er} semestre 2009, les autres produits d'exploitation consolidés se sont établis à 175 Mdh contre 227 Mdh au cours du 1^{er} semestre 2008. Cette baisse est le corollaire du recul des variations des stocks des services et travaux en cours.

5.2.2. Charges d'exploitation

L'évolution des charges d'exploitation consolidées est détaillée dans le tableau ci-dessous.

En l'absence de détail du poste « charges d'exploitation consolidées », l'analyse portera sur les charges d'exploitation de l'activité ferroviaire vue que cette dernière représente plus de 90% des charges consolidées totales.

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Achats revendus et consommés consolidés	820,5	939,3	14,5%	870,7	-7,3%	406,9	446,5	9,7%
% charges consolidées	33,0%	35,0%	-	31,1%	-	30,9%	30,9%	-
-Dont activité ferroviaire	740,6	882,7	19,2%	812,7	-7,9%	378,6	418,2	10,5%
% charges activité ferroviaire	33,9%	36,3%	-	32,2%	-	31,7%	32,5%	-
Autres charges externes consolidés	164,9	167,6	1,6%	190,9	13,9%	91,5	108	18,0%
% charges consolidées	6,6%	6,2%	-	6,8%	-	6,9%	7,5%	-
-Dont activité ferroviaire	94,7	105,4	11,3%	109,9	4,3%	56,2	58,9	4,8%
% charges activité ferroviaire	4,3%	4,3%	-	4,4%	-	4,7%	4,6%	-
Impôts et taxe consolidés	25	25,7	2,8%	24,2	-5,8%	12,7	11,0	-13,4%
% charges consolidées	1,0%	1,0%	-	0,9%	-	1,0%	0,8%	-
Autres charges d'exploitation consolidées	9	-	ns	3,4	-	-	-	-
% charges consolidées	0,4%	-	-	0,1%	-	-	-	-
-Dont activité ferroviaire	7,2	-	ns	-	-	0,1	-	ns
% charges activité ferroviaire	0,3%	-	-	-	-	0,0%	-	-
Salaires et charges de personnels	810,5	812,5	0,2%	859,6	5,8%	412	446,4	8,3%
% charges consolidées	32,6%	30,3%	-	30,7%	-	31,3%	30,9%	-
-Dont activité ferroviaire	725,3	735,7	1,4%	768,4	4,4%	373,9	392,8	5,1%
% charges activité ferroviaire	33,2%	30,2%	-	30,5%	-	31,3%	30,5%	-
Dotations aux amortissements et provisions	656,3	739,4	12,7%	852,4	15,3%	393,6	430,8	9,5%
% charges consolidées	26,4%	27,5%	-	30,4%	-	29,9%	29,9%	-
Total charges d'exploitation consolidées	2 486,2	2 684,5	8,0%	2 801,2	4,3%	1 316,7	1 442,7	9,6%
-Dont activité ferroviaire	2 186,9	2 432,2	11,2%	2 520,9	4,4%	1 195,5	1 287,6	7,7%

Source : ONCF

Les charges d'exploitation consolidées sont passées de 2 486 Mdh en 2006 à 2 684 Mdh en 2007 pour s'établir à 2 801 Mdh en 2008. Il s'agit essentiellement de charges d'exploitation provenant de l'activité ferroviaire et qui se sont établis au titre de ces mêmes exercices respectivement à 2 187 Mdh, 2 432 Mdh, et à 2 520 Mdh.

Au cours du 1^{er} semestre 2009, les charges d'exploitation consolidées ont progressé de près de 10% pour s'établir à 1 443 Mdh contre 1 317 Mdh à la même période de l'exercice précédent. Cette évolution est liée à la hausse des charges d'exploitation relatives à l'activité ferroviaire qui ont pour leur part progressé de près de 8% à 1,3 Gdh.

Le détail des principaux postes des charges d'exploitation activité ferroviaire se présente comme suit :

5.2.2.1. Achats revendus et consommés de matières et fournitures :

L'évolution des achats consommés de matières et fournitures relatifs à l'ONCF, se présente comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Achats revendus et consommés consolidés	820,5	939,3	14,5%	870,7	-7,3%	406,9	446,5	9,7%
Dont activité ferroviaire :	740,6	882,7	19,2%	812,7	-7,9%	378,6	418,2	10,5%
<i>Achats consommés de matières et fournitures stockées</i>	315,7	394,3	24,9%	325,8	-17,4%	150,6	203,4	35,1%
<i>Achats consommés de matières et fournitures non stockées</i>	44,6	51,5	15,7%	53,4	3,7%	25,5	22,5	-11,8%
<i>Achats de travaux, études et prestations de service</i>	103,5	159,7	54,3%	149,6	-6,4%	60,1	52,7	-12,3%
<i>Energie traction</i>	276,8	277,2	0,1%	283,9	2,5%	142,4	139,7	-1,9%
<i>* Gasoil de traction</i>	100,4	98,9	-1,5%	102,0	3,1%	52,0	41,5	-20,2%
<i>* Electricité de traction</i>	176,4	178,3	1,0%	181,9	2,0%	90,3	98,2	8,7%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Les achats revendus et consommés consolidés de l'ONCF se sont établit à 939 Mdh en progression de 14% par rapport à 2006. Cette évolution s'explique principalement par la hausse des achats revendus et consommés de l'activité ferroviaire qui ont atteint au titre de cet exercice 882 Mdh contre 740 Mdh une année auparavant. La hausse de ces derniers s'explique essentiellement par :

- La progression de la consommation des matières stockées. Celle-ci a en effet atteint 394 Mdh contre 315 Mdh en 2006 soit une hausse de près de 25% (+78 Mdh). Cette hausse concerne principalement la consommation de matières pour investissements qui est passée de 126 Mdh en 2006 à 213 Mdh en 2007, soit une progression de 86 Mdh. La consommation de matières pour l'exploitation a quant à elle enregistré une baisse de près de 8 Mdh.
- La hausse des Achats de travaux, études et prestations de service lesquelles portent essentiellement sur les travaux effectués par l'ONCF pour le compte de tiers (construction d'embranchements ferroviaires particuliers, etc.). Celles-ci ont atteint 160 Mdh en 2007 contre 103 Mdh en 2006, soit une augmentation de 54%.

Au titre de l'exercice 2008

Les achats revendus et consommés consolidés de l'ONCF ont enregistré une diminution en valeur de 68 Mdh passant à 870 Mh en 2008 contre 939 Mdh en 2007. Cette baisse est le corollaire de la diminution des achats revendus et consommés relatifs à l'activité ferroviaire. En effet, ceux-ci ont diminué de 8% en 2008 à 812 Mdh essentiellement en raison de la baisse de la consommation de matières pour investissements (-76 Mdh) et dans une moindre mesure de la baisse des achats relatifs aux travaux et études portant sur les travaux effectués par l'ONCF pour le compte de tiers (-10 Mdh).

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Les achats revendus et consommés consolidés de l'ONCF se sont établis à 447 Mdh en progression de 10% par rapport à juin 2008. Cette évolution s'explique principalement par la hausse des achats revendus et consommés de l'activité ferroviaire qui ont atteint au titre de ce

premier semestre 2009 plus de 418 Mdh contre 379 Mdh à la même période de l'exercice antérieur. La hausse de ces derniers s'explique essentiellement par la progression de la consommation des matières stockées. Celle-ci a en effet atteint 203 Mdh contre 151 Mdh soit une hausse de près de 35% (+52 Mdh). L'essentiel de cette consommation correspond aux investissements engagés par l'ONCF dans le cadre de son programme de développement.

5.2.2.2. Autres charges externes

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des autres charges externes consolidées de l'ONCF.

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Autres charges externes consolidés	164,9	167,6	1,6%	190,9	13,9%	91,5	108	18,0%
Dont autres charges externes activité ferroviaire	94,8	105,4	11,2%	109,9	4,3%	56,2	58,9	4,8%
* <i>Personnel temporaire</i>	0,5	0,5	11,3%	0,5	7,2%	0,3	0,3	0,0%
* <i>Voyages et déplacements</i>	37,7	39,1	3,9%	42,3	8,0%	21,3	21,0	-1,4%
* <i>Autres / divers</i>	56,6	65,7	16,0%	67,1	2,2%	34,6	37,7	9,0%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Les autres charges externes consolidées de l'ONCF s'élèvent à 168 Mdh en 2007 contre 165 Mdh en 2006. Il s'agit pour l'essentiel des autres charges externes relatives à l'activité ferroviaire lesquelles se sont établis à 105 Mdh contre 95 Mdh en 2006. Cette progression s'explique principalement par la hausse des charges liées aux frais de voyages et déplacement (+4%) et des autres charges correspondant principalement à l'entretien et la réparation du matériel et outillage, à la formation externe du personnel et aux polices d'assurances (+16%). Rappelons qu'en 2006 que l'ONCF a enregistré au titre de l'exercice 2006 une opération de départ volontaire à la retraite.

Au titre de l'exercice 2008

Les autres charges externes consolidées de l'ONCF s'élèvent à 191 Mdh en 2008 contre 168 Mdh en 2007 (+14%). Cette progression est due essentiellement à la hausse des autres charges externes relatives à l'activité ferroviaire notamment les charges liées aux frais de voyages et de déplacement (+8%) et des autres charges correspondant aux cotisations à divers organismes (+3%).

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Les autres charges externes consolidées de l'ONCF s'élèvent à 108 Mdh au cours du 1^{er} semestre 2009 contre 92 Mdh en juin 2008. Il s'agit pour l'essentiel des autres charges externes relatives à l'activité ferroviaire lesquelles se sont établis à 59 Mdh contre 56 Mdh en progression de 5%. Cette évolution s'explique principalement par la hausse des autres charges de près de 9% lesquelles correspondent principalement à l'entretien et la réparation du matériel et outillage, à la formation externe du personnel et aux polices d'assurances

5.2.2.3. Charges de personnel

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des charges de personnel de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Salaires et charges de personnels consolidés	810,5	812,5	0,2%	859,6	5,8%	412,0	446,4	8,3%
Dont charges personnels activité ferroviaire	725,3	735,7	1,4%	768,4	4,4%	373,9	392,8	5,1%
* <i>Rémunération du personnel</i>	614,1	624,0	1,6%	648,7	4,0%	318,4	330,2	3,7%
* <i>Charges sociales</i>	111,2	111,7	0,4%	119,7	7,1%	55,5	62,6	12,8%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Les charges de personnel consolidées ont atteint 813 Mdh en 2007 contre 811 Mdh en 2006. Il s'agit pour l'essentiel des charges de personnel liées à l'activité ferroviaire qui se sont établies au titre de ce même exercice à 736 Mdh, en légère progression par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution est liée essentiellement à i) l'avancement et à l'intéressement du personnel de l'Office, ii) à l'imputation exceptionnelle de deux primes de l'AID ELKBIR l'une en janvier et l'autre en décembre, ce qui a entraînée la budgétisation d'une enveloppe supplémentaire de l'ordre de 12 Mdh et enfin iii) au recrutement de 176 nouveaux collaborateurs. Il convient toutefois de noter que cette hausse des charges de personnels a été partiellement atténuée par la baisse du nombre des effectifs de l'ONCF en raison du départ volontaire à la retraite (départ de 338 collaborateurs).

Au titre de l'exercice 2008

Les charges de personnel du Groupe ONCF ont progressé de 812 Mdh à 859 Mdh principalement en raison de l'évolution des frais de personnel lié à l'activité ferroviaire. Ces derniers se sont établis à 768 Mdh contre 735 Mdh, en progression de 4% et ce principalement en raison des avancements et des intéressements accordés par l'ONCF à son personnel et dans une moindre mesure à la progression des cotisations sociales de l'Office (+7%).

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Les charges de personnel consolidées ont atteint 446 Mdh au cours du 1er semestre 2009 contre 412 Mdh en juin 2008. Il s'agit pour l'essentiel des charges de personnel liées à l'activité ferroviaire qui se sont établies au titre de cette même période à 393 Mdh, en progression de 5%. Cette évolution est liée essentiellement à l'avancement et à l'intéressement du personnel de l'Office et ce malgré le recul des effectifs de l'ONCF. En effet, à fin juin 2009 ceux-ci sont de l'ordre de 7995 salariés contre 8054 à fin 2008 principalement en raison des départs à la retraites qui ne sont pas renouvelés.

5.2.2.5 Dotations d'exploitation

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des dotations d'exploitation du Groupe ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Dotations aux amortissements et provisions	656,3	739,4	12,7%	852,4	15,3%	393,6	430,8	9,5%
Dont dotations d'exploitation activité ferroviaire	598,6	686,5	14,7%	808,3	17,7%	375,5	409,2	9,0%

Source : ONCF

Les dotations aux amortissements et provisions du Groupe ONCF ont atteint 739 Mdh en 2007, en augmentation de 12,66% par rapport à 2006. Cette évolution s'explique principalement par

l'importance des investissements engagés par l'ONCF, notamment au niveau de l'activité ferroviaire. En effet, l'année 2007 a vu l'achèvement du doublement de voie de deux lignes principales du réseau à savoir Casablanca - Fès et Casablanca - El Jadida. En termes d'investissement d'infrastructure, l'ONCF a achevé en 2007 les tunnels de Ras R'mel et Sidi Ali et a réceptionné 8 viaducs.

En 2008, les dotations aux amortissements et provisions du Groupe ONCF ont continué d'augmenter atteignant 852 Mdh, soit une croissance de plus de 15%. Cette hausse est due à la progression des dotations d'exploitation relatives à l'activité ferroviaire et qui est elle-même due à la mise en service de nouvelles immobilisations notamment 8 rames à deux niveaux, la nouvelle ligne Sidi Aidi-Settat, le nouveau complexe ferroviaire de Marrakech...

Au cours du 1er semestre 2009, les dotations aux amortissements consolidées de l'ONCF ont atteint 431 Mdh, en progression de 10% par rapport à fin juin 2008. Cette progression est en ligne avec l'évolution des dotations aux amortissements relatifs à l'activité ferroviaire et qui ont eux même augmenté de 9% en raison principalement de la mise en service de nouvelles rames et voitures voyageurs et de la mise en service partielle des projets de dessertes Tanger ville-Port Tanger Méditerranée et Taourirt-Nador.

5.2.3 Résultat d'exploitation

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des résultats d'exploitation consolidés de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Produits d'exploitation consolidés	3 455,8	3 703,6	7,2%	3 521,4	-4,9%	1 867,0	1 418,5	-24,0%
-Dont activité ferroviaire	3 119,4	3 465,9	11,1%	3 252,5	-6,2%	1 757,5	1 297,1	-26,2%
Charges d'exploitation consolidées	2486,2	2 684,5	8,0%	2 801,2	4,3%	1 316,7	1 442,7	9,6%
-Dont activité ferroviaire	2 186,9	2 432,2	11,2%	2 520,8	3,6%	1 195,5	1 287,6	7,7%
Résultat d'exploitations consolidées	969,6	1 019,1	5,1%	720,2	-29,3%	550,3	-24,2	-104,4%
- Dont activité ferroviaire	932,5	1 033,6	10,8%	731,7	-29,2%	561,9	9,5	-98,3%
REX/CA conso	30,6%	31,5%	0,9 pts	22,5%	-9,0 pts	33,6%	-1,9%	-35,5 pts

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Le résultat d'exploitation consolidé enregistre une augmentation de plus de 5% (+50 Mdh) passant de 970 Mdh à 1 019 Mdh. En effet, les produits d'exploitation de l'Office ont progressé en valeur de près de 247 Mdh au moment où les charges d'exploitation ont atteint près de 2684 Mdh, soit une hausse de 198 Mdh.

Notons que le résultat d'exploitation consolidé de l'année 2007 poursuit sa progression principalement grâce aux performances de l'ONCF mais aussi, dans une moindre mesure, grâce aux réalisations de la Société SUPRATOOURS SA, et de la Société LA MAMOUNIA.

En termes de marge d'exploitation consolidée, celle-ci gagne près d'un point entre 2006 et 2007 passant de 31% à 32%.

Au titre de l'exercice 2008

En 2008, le résultat d'exploitation consolidé de l'ONCF a baissé de 29%, passant de 1 019 Mdh à 720 Mdh. Ce recul est due d'une part à la baisse des produits d'exploitation consolidés eux même tiré à la baisse par le recul du chiffre d'affaires phosphate de 173 Mdh (-12%) et dans une moindre mesure au recul des recettes de l'industrie chimique et des autres produits et d'autre part à la hausse des charges d'exploitation consolidées principalement celles liées à l'activité

ferroviaire (principalement les dotations aux amortissements, les charges de personnel et les autres charges externes).

Ce recul du résultat d'exploitation consolidé a entraîné une baisse de la marge d'exploitation consolidée qui s'est établi à 23% contre 32% un exercice auparavant.

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Au titre du 1er semestre 2009, le résultat d'exploitation consolidé de l'ONCF a affiché une baisse de 104%, pour s'établir à -24 Mdh. Ce recul est dû principalement à la baisse des produits d'exploitation de l'activité ferroviaire et plus précisément au recul du chiffre d'affaires ferroviaire lui-même en baisse suite au recul du chiffre d'affaires phosphate de 330 Mdh et dans une moindre mesure du chiffre d'affaires transport de marchandise de 52 Mdh suite aux méventes enregistrées sur les marchés mondiaux de matières premières depuis le début de la crise financière internationale.

5.2.4 Résultats financiers

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du résultat financier consolidé de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Résultat financier consolidés	-388,4	-470,9	21,2%	-617,6	31,2%	-315,7	-280,0	-11,3%
- Activité ferroviaire	-125,4	-276,2	120,3%	-414,1	49,9%	-307,0	-242,3	-21,1%
- Activité Caisse de retraite	-249,5	-227,9	-8,7%	-187,5	-17,7%	-92,9	-91,2	-1,8%

Source : ONCF

Le déficit du résultat financier consolidé s'est creusé sur la période étudiée passant de -388 Mdh en 2006 à -471 Mdh en 2007 pour atteindre 618 Mdh en 2008. Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation du déficit relatif à l'activité ferroviaire.

S'agissant du résultat financier relatif à l'activité Caisse de Retraite, celui-ci correspond essentiellement aux frais financiers liés au transfert au RCAR de la Caisse Interne des Retraites de l'Office. En effet, le coût de l'externalisation de la caisse des retraites s'élève à 5 868 Mdh. Il a été financé à hauteur de 4 923 Mdh par émission obligataire garantie par l'Etat, et à hauteur de 945 Mdh par recours à l'emprunt bancaire. Ainsi les charges financières de l'activité caisse de retraite baissent en fonction du remboursement des financements pour atteindre -228 Mdh en 2007 et -188 Mdh en 2008.

Le tableau ci-dessous détaille le résultat financier relatif à l'activité ferroviaire au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Produits des titres de participations	21,6	10,0	-53,7%	3,6	-64,0%	6,1	25,1	310,0%
Gain de change	62,5	3,1	-95,0%	4,9	58,1%	0,6	1,3	123,9%
Intérêts et autres produits financiers	53,5	19,9	-62,8%	11,7	-41,2%	6,7	2,3	-66,2%
Reprises financières - Transferts de charges	0,1	2,5	-	0,2	-92,0%	0,0	31,0	-
Produits financiers	137,6	35,5	-74,2%	20,5	-42,3%	13,4	59,7	344,1%
Charges d'intérêts	197,0	215,4	9,3%	358,1	66,3%	265,4	292,5	10,2%
Pertes de change	8,2	14,1	72,0%	15,6	10,6%	7,4	5,4	-27,4%
Autres charges financières	-	-	-	11,5	-	-	-	-
Dotations financières	57,8	82,2	42,2%	49,1	-40,3%	47,7	4,1	-91,4%
Charges financières	263,0	311,7	18,5%	434,5	39,4%	320,4	302,0	-5,8%
Résultat financier	-125,4	-276,2	120,3%	-414,0	49,9%	-307,0	-242,3	-21,1%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Le résultat financier a enregistré un déficit de 151 Mdh pour s'établir à 276 Mdh, en raison de la baisse des produits financiers (-74%) combinée à la progression des charges financières (+18%).

En effet, les produits financiers ont atteint 35 Mdh en 2007 contre 137 Mdh en 2006, soit un recul de plus de 74%. Cette baisse provient essentiellement de l'effet combiné des éléments suivant :

- La baisse des intérêts et autres produits financiers de 63% (-34 Mdh) par rapport à 2006. Cette diminution est due principalement au recul des produits nets de placements de l'Office.
- La baisse des gains de change de plus de 59 Mdh suite au remboursement anticipé du prêt de la BAD et son remplacement par un emprunt obligataire national.

S'agissant des charges financières, celles-ci ont atteint 311 Mdh à fin 2007, en hausse de 19% par rapport à 2006. Cette progression est due essentiellement aux éléments suivants :

- L'évolution des pertes de change à 14 Mdh contre 8 Mdh en 2006;
- La hausse des dotations financières à 82 Mdh correspondant i) aux dotations pour pertes de change liées au renchérissement de la devise Européenne et ii) aux dotations pour charges financières à répartir, liées aux commissions de garantie sur emprunts.

Au titre de l'exercice 2008

Le résultat financier a enregistré une insuffisance de 414 Mdh suite à la baisse des produits financiers et à l'augmentation des charges financières. En effet, la baisse des produits financiers de l'activité ferroviaire s'explique essentiellement par :

- La baisse des produits des titres de participation de près de 64% passant de 10 Mdh à 3,62 Mdh suite à la baisse des dividendes versées par Supratours);
- La diminution des intérêts et autres produits financiers de 41% passant de 20 Mdh à 11 Mdh principalement en raison du recul des produits nets de placements.

S'agissant des charges financières, celles-ci ont quasiment doublé au titre de cet exercice passant de 540 Mdh en 2007 à 622 Mdh en 2008, soit une variation de +15% et ce en raison de l'augmentation des intérêts des emprunts.

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Au titre du 1er semestre 2009, le résultat financier de l'activité ferroviaire de l'ONCF a enregistré une amélioration passant de -307 Mdh à -242 Mdh et ce principalement en raison i) de la comptabilisation de produits des titres de participations et autres titres immobilisés relatifs aux dividendes reçus des sociétés SUPRATOIRS et SCIF et ii) à la reprise financière de l'ordre de 31 Mdh réalisé suite à l'actualisation des dettes financières.

5.2.5 Résultat courant

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du résultat courant consolidé de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Résultat courant consolidé	581,2	548,2	-5,7%	102,6	-81,3%	234,6	-304,2	ns
Dont activité ferroviaire	807,2	757,5	-6,2%	317,6	-58,1%	255,0	-232,7	ns

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Le résultat courant consolidé a enregistré un recul de 6% pour s'établir à 548 Mdh. En effet, malgré la hausse de 5% du résultat d'exploitation consolidé, le creusement du déficit du résultat financier consolidé a impacté négativement le résultat courant consolidé.

Au titre de l'exercice 2008

A fin 2008, le résultat courant consolidé s'est fortement rétracté (-81%) pour s'établir à 103 Mdh. Ce recul s'explique par la baisse du résultat d'exploitation consolidé (-29%) lui-même tiré à la baisse par le recul du chiffre d'affaires et du creusement du déficit du résultat financier consolidé (-50%).

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Au cours du 1er semestre 2009, le résultat courant consolidé a atteint -304 Mdh contre 234 Mdh à la même période en 2008. Cet important recul s'explique principalement par l'importante baisse du résultat d'exploitation consolidé de l'ONCF.

5.2.6 Résultat non courant

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du résultat non courant consolidé de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Résultat non courant consolidé	-157,8	-90,7	-42,5%	87,2	ns	-6,4	0,1	ns
Dont activité ferroviaire	-30,7	-30,6	-0,4%	-35,4	15,7%	-8,7	-9,5	9,8%
Dont activité caisse de retraite	-68,6	-64,0	-6,7%	0,0	-100,0%	0	0	ns

Source : ONCF

Le résultat non-courant consolidé 2007 s'établit à -91 Mdh contre -158 Mdh en 2006, soit une hausse de 43%

Pour 2008, le résultat non-courant consolidé s'établit à 87 Mdh contre -91 Mdh un exercice auparavant.

A fin juin 2009, le résultat non courant consolidé s'améliore principalement en raison de l'amélioration du résultat non courant de la société LA MAMOUNIA.

Le détail du résultat non courant de l'activité ferroviaire se présente comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Produits des cessions d'immobilisations	88,1	12,6	-85,7%	3,4	-73,2%	1,7	9,7	472,3%
Reprises sur subventions d'investissement	36,7	12,6	-65,6%	11,3	-10,6%	1,8	8,0	350,5%
Autres produits non courant	42,2	8,0	-81,1%	17,2	116,7%	9,4	3,2	-66,1%
Reprises non courantes- Transferts de charges	223,5	103,8	-53,5%	8,5	-91,8%	19,5	11,1	-43,3%
Produits non courants	390,5	137,0	-64,9%	40,4	-70,5%	32,4	32,0	-1,5%
Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	91,0	62,8	-30,9%	31,2	-50,4%	12,1	0,0	-100,0%
Autres charges non courantes	155,4	100,7	-35,2%	42,1	-58,2%	26,3	36,8	39,7%
Dotations non courantes	174,8	3,9	-97,7%	2,5	-37,4%	2,7	4,7	74,1%
Charges non courantes	421,2	167,4	-60,2%	75,8	-54,8%	41,1	41,5	0,9%
Résultat non courant activité ferroviaire	-30,7	-30,4	-1,0%	-35,4	16,4%	-8,7	-9,5	9,8%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Le résultat non courant de l'activité ferroviaire est resté quasiment stable en 2007 à -31 Mdh. En effet la baisse des produits non courant (-65%) a été compensée en grande partie par la baisse des charges non courantes (-60%) :

Les produits non courants s'élèvent à 137 Mdh enregistrant ainsi une baisse de 65% par rapport à 2006. Ces derniers sont constitués :

- de reprises sur provisions non courantes pour 104 Mdh dont 57 Mdh relatives aux reprises sur créances contentieuses, 24 Mdh concernant les reprises sur provisions portant sur les indemnités accidents de travail devenues prescrites et 18 Mdh relatives aux reprises sur provisions pour litiges divers ;
- des produits de cessions d'immobilisations de 13 Mdh dont 10 Mdh relative à la cession de l'hôtel TERMINUS d'Oujda;
- des reprises sur subventions d'investissement pour 13 Mdh au titre notamment de la participation des communes au financement des projets en commun avec l'ONCF ; et
- des autres produits non courants pour 8 Mdh dont 5 Mdh relatifs aux pénalités et débits sur marchés facturés aux entreprises.

S'agissant des charges non courantes, celles-ci s'élèvent à 168 Mdh constatant également une baisse sur la période de 60%. Elles comprennent essentiellement :

- la valeur nette d'amortissements des immobilisations cédées pour 63 Mdh dont 57 Mdh relative à la valeur nette des immobilisations déposés suite à la déviation du tracé Fès-Meknès et au renouvellement de la voie entre Casablanca et Rabat ;
- des autres charges non courantes pour 101 Mdh dont 57 Mdh au titre des créances Mémoires Dommage et Intérêt irrécouvrables entièrement provisionnées, 34 Mdh au titre des conventions ONCF-Collectivités locales et 7 Mdh au titre des indemnités pour dommages causés aux voyageurs, marchandises et tiers ; et
- des dotations non courantes pour 4 Mdh.

Au titre de l'exercice 2008

Le résultat non courant de l'activité ferroviaire s'est établi en 2008 à -35 Mdh contre -31 Mdh en 2007. En effet, la baisse des produits non courants n'a été que partiellement compensée par la baisse des charges non courantes :

Les produits non-courants sont de l'ordre de 40 Mdh à fin 2008 contre 137 Mdh une année auparavant. Ils comprennent principalement :

- les reprises sur provisions non courantes pour 8 Mdh dont près de 3 Mdh relative aux reprises sur provisions portant sur les accidents ferroviaires et 4 Mdh de reprises sur provisions pour litiges personnel et divers ;
- les produits de cession des immobilisations pour 3 Mdh ;
- les reprises sur subventions d'investissement pour 11 Mdh au titre notamment de la participation des communes au projet en commun avec l'ONCF ;
- les autres produits non-courants pour 17 Mdh dont 4 Mdh relatifs aux pénalités et débits sur marchés facturés aux entreprises et 8 Mdh pour la cession des logements sociaux au profit du personnel de l'Office.
- S'agissant des charges non-courantes, celles-ci se sont établies à 76 Mdh. Elles sont composées essentiellement de :
 - autres charges non-courantes pour 42 Mdh dont 35 Mdh relative à la quote-part de l'ONCF au titre des conventions de partenariat ONCF-Collectivités locales (participations de l'ONCF aux projets d'infrastructure des collectivités locales) et 5 Mdh au titre des indemnités sur dommages causés au tiers;
 - valeur nette comptable des immobilisations cédées pour 31 Mdh dont 12 Mdh relative au don de la mosquée Anas Bnou Malik au profit des habous, 14 Mdh pour le renouvellement de la signalisation par une nouvelle technologie (BAL).

Au titre du 1^{er} semestre 2009

Le résultat non courant de l'activité ferroviaire a atteint près de -10 Mdh à fin juin 2009 contre -9 Mdh à fin 2008.

Les produits non courants ont faiblement baissé (-2%) pour s'établir à 32 Mdh. Ces derniers sont constitués de :

- Produits des cessions d'immobilisations relatif, principalement, à la cession de matériel roulant pour près de 10 Mdh ;
- Reprises sur subventions d'investissement portant principalement sur les versements effectués par les Collectivités Locales pour un montant de 8 Mdh ;
- Reprises non courantes - transfert de charges pour un montant de 11 Mdh et qui sont relatifs, principalement, aux opérations relatives au transfert de la caisse des retraites.

S'agissant des charges non-courantes, celles-ci se sont établies à près de 42 Mdh. Elles sont composées essentiellement de :

- Autres charges non-courantes pour 37 Mdh relatives, principalement à la participation de l'ONCF aux différentes conventions de partenariat avec les collectivités locales.
- Dotations non courantes pour 5 Mdh portant sur les dotations aux provisions relatives aux litiges avec les tiers.

5.2.6 Résultat net

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2008	S1 2009	Var S1 09/08
Résultat net consolidé	417,4	450,5	7,9%	176,7	-60,8%	235,5	-372,2	ns
Dont activité ferroviaire	761,5	711,7	-6,5%	267,5	-62,4%	238,6	-247,9	ns
Part du Groupe	420,3	449,0	6,8%	157,8	-64,9%	246,0	-328,9	ns
Intérêts minoritaires	-2,9	1,5	ns	18,8	ns	-10,5	-43,5	314,3%

Source : ONCF

Le résultat net consolidé s'est établi en 2007 à 451 Mdh en croissance de 8% par rapport à 2006 et ce en dépit du recul enregistré au niveau de l'activité ferroviaire (-7%).

En 2008, le résultat net consolidé de l'ONCF a reculé de près de 61% s'établissant à 177 Mdh contre 451 Mdh en 2007. Cette baisse s'explique principalement par l'important recul du résultat d'exploitation (-302 Mdh), lui-même dû à la baisse du chiffre d'affaires et à la hausse des charges d'exploitation activité ferroviaire.

Au cours du 1er semestre 2009, le résultat net consolidé a baissé pour atteindre -372 Mdh contre 235 Mdh à fin juin 2008. Cette situation enregistrée pour la 1ère fois par l'ONCF s'explique principalement par le recul du chiffre d'affaires transport de phosphate et du chiffre d'affaires transport de marchandises suite aux méventes enregistrées sur les marchés internationaux en raison de la crise financière.

5.3 Analyse des bilans consolidés

5.3.1. Structure bilancielle

ACTIF	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Actif immobilisé	23 939,1	27 640,0	15,5%	31 580,1	14,3%	31 788,9	0,7%
Immobilisations en non valeurs	43,6	72,2	65,6%	71,4	-1,1%	90,4	26,6%
Immobilisations incorporelles	35,9	56,6	57,7%	112,0	97,9%	129,0	15,2%
Immobilisations corporelles	18 138,4	22 307,5	23,0%	25 847,7	15,9%	26 597,5	2,9%
Immobilisations financières	5 526,3	4 939,9	-10,6%	5 242,3	6,1%	4 701,1	-10,3%
Titres mis en équivalence	55,4	75,0	35,4%	94,5	26,0%	88,6	-6,2%
Ecart de conversion - actif	139,5	188,8	35,3%	212,2	12,4%	182,3	-14,1%
Actif circulant	3 450,6	3 004,8	-12,9%	3 238,6	7,8%	3 525,9	8,9%
Stock en cours	439,1	556,9	26,8%	825,7	48,3%	847,7	2,7%
Créances d'exploitation	639,5	696,4	8,9%	582,8	-16,3%	703,4	20,7%
Créances diverses	708,8	1 138,3	60,6%	1 790,5	57,3%	1 899,0	6,1%
Titres et valeurs de placement	1 663,2	613,2	-63,1%	39,6	-93,5%	75,8	91,4%
Trésorerie Actif	66,4	114,8	72,9%	279,4	143,4%	132,0	-52,8%
TOTAL Actif	27 456,1	30 759,6	12,0%	35 098,1	14,1%	35 446,8	1,0%
Passif	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Capitaux propres de l'ensemble*	14 092,4	14 998,9	6,4%	15 789,7	5,3%	15 749,5	-0,3%
Capitaux propres groupe	13 833,4	14 738,4	6,5%	15 505,0	5,2%	15 508,3	0,0%
Capital	23 580,6	24 036,6	1,9%	24 635,8	2,5%	24 971,8	1,4%
Réserves consolidées	-10 167,5	-9 747,2	-4,1%	-9 288,6	-4,7%	-9 134,6	-1,7%
Résultat net de l'exercice (part Groupe)	420,3	449,0	6,8%	157,8	-64,9%	-328,9	-308,4%
Intérêts minoritaires	259,0	260,5	0,6%	284,7	9,3%	241,2	-15,3%
Provisions pour risques et charges	431,0	411,5	-4,5%	408,4	-0,8%	372,9	-8,7%
Dettes de financement	10 354,5	12 109,9	17,0%	14 535,2	20,0%	14 993,0	3,1%
Ecart de conversion - Passif	23,6	50,9	115,7%	14,3	-71,9%	16,4	14,7%
Passif circulant	2 553,4	3 185,5	24,8%	4 205,0	32,0%	3 994,7	-5,0%
Dettes d'exploitation	1 656,7	2 194,4	32,5%	2 364,7	7,8%	2 166,9	-8,4%
Autres dettes	857,7	941,5	9,8%	1 794,4	90,6%	1 784,9	-0,5%
Autres provisions pour risques et charges	39,0	49,6	27,2%	45,9	-7,5%	42,9	-6,5%
Trésorerie passif	1,2	2,9	141,7%	145,6	ns	320,1	119,8%
TOTAL Passif	27 456,1	30 759,6	12,0%	35 098,2	14,1%	35 446,6	1,0%

Source : ONCF

* Capitaux Propres du Groupe + intérêts minoritaires

Au 31 décembre 2008, le total bilan affiche une progression de 14% par rapport à 2007 pour atteindre plus de 35 098 Mdh.

A fin juin 2009, celui-ci s'établit à 35 447 Mdh en évolution de 1%% par rapport à fin 2008.

5.3.2. Actif net

a. Actif Immobilisé net

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de l'actif immobilisé consolidé sur la période analysée:

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Immobilisations en non valeur	43,6	72,2	65,6%	71,4	-1,1%	90,4	26,6%
Immobilisations incorporelles	35,9	56,6	57,7%	112,0	97,9%	129,0	15,2%
Immobilisations corporelles	18 138,4	22 307,5	23,0%	25 847,7	15,9%	26 597,5	2,9%
Immobilisations financières	5 526,3	4 939,9	-10,6%	5 242,3	6,1%	4 701,1	-10,3%
Titres mis en équivalence	55,4	75,0	35,4%	94,5	26,0%	88,6	-6,2%
Écarts de conversion – Actif	139,5	188,8	35,3%	212,2	12,4%	182,3	-14,1%
Actif Immobilisé	23 939,1	27 640,0	15,5%	31 580,1	14,3%	31 788,9	0,7%

Source : ONCF

L'actif immobilisé consolidé est en augmentation sur la période étudiée puisqu'il évolue de près de 16% en 2007 passant de 23 939 Mdh à 27 640 Mdh et de plus de 14% en 2008 à 31 580 Mdh. Cette croissance s'explique principalement par l'augmentation des immobilisations corporelles qui passent de 18 138 Mdh en 2006 à 22 307 Mdh en 2007 pour s'établir à 26 597 Mdh en 2008.

A fin juin 2009, l'actif immobilisé consolidé a progressé de près de 1% pour s'établir à 31 789 Mdh. Cette hausse intervient principalement suite à la hausse des immobilisations corporelles de près de 3% pour s'établir à 26 596 Mdh. Elle a par ailleurs été atténuée par la baisse de plus de 10% des immobilisations financières qui sont passées de 5 242 Mdh à fin 2008 à 4 701 Mdh au 1er semestre 2009.

b. Immobilisations corporelles

Les immobilisations propres à l'ONCF représentent en 2008 plus de 95% du total des immobilisations corporelles consolidées et plus de 78% de l'actif immobilisé consolidé. L'évolution des immobilisations propres à l'ONCF se présente comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Terrains	491,0	587,1	19,6%	738,4	25,9%	738,4	0,0%
Constructions	6 880,1	7 364,5	7,0%	7 552,8	2,6%	7 446,6	-1,4%
Installations techniques, mat. outil.	2 605,8	3 074,6	18,0%	3 424,6	11,4%	3 335,1	-2,6%
Matériel de transport	2 103,1	2 926,5	39,2%	3 750,6	28,2%	3 595,5	-4,1%
Mobilier, mat. de bureau & aménagements divers	72,2	81,2	12,4%	76,2	-6,0%	74,9	-1,7%
Immobilisations corporelles en cours	5 741,5	7 576,4	32,0%	9 152,5	20,8%	10 097,6	10,3%
Immobilisations corporelles	17 893,7	21 610,2	20,8%	24 695,1	14,3%	25 288,0	2,4%

Source : ONCF

Au titre de l'exercice 2007

Les immobilisations corporelles de l'ONCF se situent à 22 Gdh en 2007, soit en augmentation de 21% par rapport à 2006.

Le poste construction, qui représente plus de 34% des immobilisations corporelles, continue sa progression en 2007 enregistrant une évolution de près de 7% à 7 Gdh. Cette évolution s'explique principalement par la poursuite par l'ONCF de ses travaux de mise à niveau des gares et du réseau ferroviaire. Ainsi l'exercice 2007 a été marqué par les événements suivants :

- l'achèvement des travaux de construction du projet de doublement de la voie Nouaceur / Jorf Lasfar ;
- la poursuite des travaux de modernisation, de réaménagement et d'extension du complexe ferroviaire de Marrakech et le lancement des travaux correspondants aux gares de Mohammedia, Rabat ville et Salé ville.

Les immobilisations en cours représentent le 2ème poste le plus important après les constructions. Celles-ci ont enregistré en 2007 une forte progression (+32%) passant de 6 Gdh à près de 8 Gdh. Il s'agit principalement i) des projets d'infrastructure en cours notamment la poursuite des travaux de la desserte Tanger- Port Tanger Med et Taourirt Nador et le doublement de la voie entre Sidi El Aïdi et Settât et ii) des avances sur le matériel roulant non encore livré (rames automotrices, acquisition des locomotives électriques).

Les installations techniques augmentent quant à elles de 18% en 2007 à 3 Gdh. Il s'agit essentiellement d'installations de signalétique rentrant dans le cadre d'une convention signée entre MEDITEL et l'ONCF pour la création d'une ligne de fibre optique.

Le poste matériel de transport enregistre par ailleurs une hausse de 39% par rapport à 2006 pour s'établir à 3 Gdh. Cette forte augmentation est liée à l'acquisition par l'ONCF de 9 nouvelles rames automotrices à deux niveaux et de nouveaux wagons à phosphate.

Au titre de l'exercice 2008

Les immobilisations corporelles se situent à 25 Gdh en 2008, soit en augmentation de 14% par rapport à 2007.

Le poste construction continue sa progression en 2008 enregistrant ainsi une évolution de près de 3% à 8 Gdh. Cette évolution est due principalement à la poursuite par l'ONCF de ses travaux de mise à niveau des gares et du réseau ferroviaire. Ainsi, l'année 2008 a été marquée par les réalisations suivantes : l'achèvement i) de doublement de la voie entre Sidi El Aïdi et Settât, ii) du renouvellement caténaire de la voie 2 sur le tronçon ferroviaire Ain Sebaa - Rabat, iii) des travaux de construction du centre de maintenance des rames automotrices électriques à deux niveaux à Casablanca etc.

Les immobilisations en cours ont continué en 2008 leurs fortes progressions (+21%) passant de 8 Gdh à près de 9 Gdh et ce principalement en raison du lancement des travaux de raccordement de Tanger Méditerranée et du développement de la liaison Taourirt Nador.

Les installations techniques augmentent quant à elles de 11% en 2008 à plus de 3 Gdh principalement en raison de l'achèvement des travaux de mise à niveau du réseau de télécommunication à travers le réseau dans le cadre d'un partenariat entre l'ONCF et la société Méditel (déploiement de l'infrastructure nécessaire à la pose des câbles à fibre optique entre Fès et Marrakech et entre Sidi Kacem et Tanger).

Le poste matériel de transport enregistre par ailleurs une hausse de 28% par rapport à 2007 pour s'établir à près de 4 Gdh principalement en raison de l'acquisition par l'ONCF de 8 nouvelles rames automotrices, de 225 nouveaux wagons trémies à phosphates (dernier lot de commande conformément au contrat ONCF-OCP), de 73 voitures voyageurs climatisées de réemploi et de la réhabilitation de divers wagons.

Au titre du 1er semestre 2009

Les immobilisations corporelles de l'ONCF s'élèvent à fin juin 2009 à 25 Gdh, en progression de 2% par rapport à fin 2008. Cette évolution s'explique principalement par la hausse de 10% des immobilisations corporelles en cours correspondant à la réalisation de la tranche du programme d'investissement ferroviaire prévu pour 2009.

c. Immobilisations financières

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des immobilisations financières consolidées sur la période analysée:

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Prêts immobilisés	74,5	58,4	-21,7%	45,8	-21,6%	44,5	-2,7%
Autres créances financières	5 443,9	4 873,9	-10,5%	5 163,4	5,9%	4 627,1	-10,4%
<i>Dont dotations en capital non encore versées par l'Etat</i>	5 443,0	4 873,0	-10,5%	4 321,0	-11,3%	3 790,0	-12,3%
Immobilisations financières ONCF (hors titres de participations et hors compte de liaison caisse de retraite))	5 518,3	4 932,2	-10,6%	5 209,2	5,6%	4 671,6	-10,3%

Source : ONCF

Les immobilisations financières participent à hauteur de 23%, 18% et 16% de l'actif immobilisé de 2006 à 2008 et à 15% au titre du 1er semestre 2009. Elles concernent essentiellement des dotations enregistrées en capital mais non encore reçu de l'Etat, consécutive à l'externalisation de la Caisse Interne des Retraites de l'Office (appelé dans le contrat programme « Programme Général »).

Le montant de la dotation reçu par l'ONCF est de 591 Mdh en 2006, 570 Mdh en 2007 et 552 Mdh en 2008. A fin juin 2009, celle-ci s'élève à 531 Mdh Il convient par ailleurs de préciser que jusqu'à ce jour, l'Etat a rempli ses engagements à cet égard sans aucune restriction. Ainsi, tous les versements prévus ont été réalisés. Notons que l'engagement de l'Etat vis-à-vis de l'Office est formalisé sur la période 2005-2009 par le Contrat Programme Etat – ONCF signé par les deux parties.

Suite à cette opération d'externalisation, l'ONCF a inscrit dans sa comptabilité la créance vis-à-vis de l'Etat. Cette dernière étant matérialisée par l'approbation par l'Etat du montage financier de l'opération.

Les auditeurs externes ont toutefois exprimé une réserve quant à cette comptabilisation. Ils estiment en effet que la lettre en question ne vaut pas un engagement formel de l'Etat. L'ONCF a d'ailleurs adressé une requête dans ce sens au Ministère des Finances (Lettre du 2 août 2002) qui est restée sans réponse.

d. Immobilisations Incorporelles

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des immobilisations incorporelles et en non valeurs consolidées sur la période analysée:

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Immobilisations incorporelles et en non valeurs	79,5	128,8	62,0%	183,4	42,4%	219,4	19,6%
Dont activité ferroviaire	80,5	129,7	61,1%	182,6	40,8%	221,0	21,1%

Source : ONCF

Les immobilisations incorporelles et en non valeurs consolidées de l'ONCF sont passées de 79 Mdh en 2006 à 183 Mdh en 2008 pour enfin s'établir au 1er semestre 2009 à 219 Mdh. L'essentiel de ces immobilisations correspondant aux immobilisations incorporelles et en non valeurs relatives à l'activité ferroviaire qui pour leurs part ont suivi la même tendance haussière passant de 80 Mdh en 2006 à 182 Mdh en 2008 pour s'établir enfin en juin 2009 à 221 Mdh. Notons que ces immobilisations incorporelles et en non valeurs de l'activité ferroviaire correspondent pour l'essentiel à des études à caractère général engagés dans le cadre du programme d'investissement de l'ONCF.

e. Titres mis en équivalence

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
SCIF	8,8	22,6	156,8%	33,2	46,9%	18,6	-44,0%
GCM	-4 700,0	-4 700,0	0,0%	-4 600,0	-2,1%	-3708	-19,6%
LPEE	51,3	57,1	11,3%	65,9	15,4%	75	13,8%
Valeur des titres	55,4	75,0	35,4%	94,5	26,0%	89,9	-4,9%

Source : ONCF

Les titres mis en équivalence concernent les titres pour lesquels l'ONCF détient entre 20% et 50% du capital (SCIF et LPEE) ou les titres dé consolidés (GCM qui est en cessation d'activité).

La valeur des titres mis en équivalence a progressé de 35% en 2007 et de 26% en 2008 passant ainsi de 55 Mdh à 75 Mdh pour s'établir à 94 Mdh. Cette progression s'explique par les performances des deux sociétés : SCIF et LPEE.

A fin juin 2009, la valeur des titres mis en équivalence a baissé de près de 5% pour s'établir à 90 Mdh principalement en raison de la distribution des dividendes par la société SCIF.

Il convient de signaler par ailleurs que le total des capitaux de GCM est négatif sur la période 2006-2008 en raison des pertes consécutives enregistrées par la société.

f. Actif Circulant consolidé

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de l'actif circulant consolidé sur la période 2006-2008

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Stocks et en-cours	439,1	556,9	26,8%	825,7	48,3%	847,7	2,7%
% total actif circulant	12,7%	18,5%	-	25,5%	-	24,0%	-
Créances d'exploitation	639,5	696,4	8,9%	582,8	-16,3%	703,4	20,7%
% total actif circulant	18,5%	23,2%	-	18,0%	-	19,9%	-
Créances diverses	708,8	1 138,3	60,6%	1 790,5	57,3%	1 899,0	6,1%
% total actif circulant	20,5%	37,9%	-	55,3%	-	53,9%	-
Titres et Valeurs de placements	1 663,2	613,2	-63,1%	39,6	-93,5%	75,8	91,4%
% total actif circulant	48,2%	20,4%	-	1,2%	-	2,1%	-
Actif Circulant	3 450,6	3 004,8	-12,9%	3 238,6	7,8%	3 525,9	8,9%

Source : ONCF

La somme des postes « stocks », « créances d'exploitation » et « créances diverses » représentent 52% en 2006, 80% en 2007 et 99% en 2008 de l'actif circulant. A fin juin 2009, ils s'élèvent à 98% de l'actif circulant.

Pour sa part, l'actif circulant représente 13% du total bilan en 2006 et 10% en 2007. Ce recul s'explique principalement en raison de la baisse des titres et valeurs de placements qui se sont établis à 613 Mdh contre 1 663 Mdh une année auparavant. Notons toutefois que cette baisse a été en grande partie compensée par la hausse de 61% des créances diverses.

En 2008, l'actif circulant a augmenté de 9% à 3 239 Mdh principalement en raison de l'augmentation importante des créances diverses et des stocks et en-cours.

A fin juin 2009, l'actif circulant consolidé s'établit à 3 526 Mdh contre 3 239 Mdh à fin décembre 2008, soit une évolution de 9%. Cette progression s'explique principalement par l'évolution des créances diverses portant principalement sur le crédit de la TVA et dans une moindre mesure sur la hausse des créances d'exploitation relatives aux créances dues par le client OCP.

- Stock

Les stocks sont composés pour 90% de pièces de rechange importées, nécessaires pour l'entretien et la maintenance du matériel roulant ferroviaire et des installations techniques. Les délais d'approvisionnement peuvent être assez long pour certains articles (6 mois à 1 an) ce qui fait que l'Office doit souvent gérer un stock conséquent (de 400 Mdh en moyenne) pour pallier à tout risque de rupture de stock. Sur la période analysée, les stocks de l'ONCF ont évolué comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Matières et fournitures consommables	437,1	451,3	3,2%	714,5	58,3%	768,5	7,6%
Produits en cours	44,7	80,2	79,5%	49,1	-38,8%	38,3	-22,0%
Produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis	15,0	49,9	232,3%	81,5	63,5%	64,5	-20,9%
Produits finis	-	-	-	-	-	0,2	-
Stocks bruts de l'ONCF	496,8	581,4	17,0%	845,1	45,4%	871,6	3,1%
Provisions	77,0	43,2	-43,9%	35,1	-18,8%	35,1	0,0%
Stocks nets de l'ONCF	419,8	538,2	28,2%	810,0	50,5%	836,5	3,3%

Source : ONCF

Le niveau des stocks bruts de l'ONCF a progressé de 17% en 2007 et de 45% en 2008 passant de 497 Mdh à 581 Mdh pour atteindre 845 Mdh. Cette évolution s'explique essentiellement par la constitution par l'ONCF de son stock de fournitures pour répondre aux besoins relatifs aux opérations de renouvellement et de développement des voies.

S'agissant des stocks nets, ceux-ci continuent de progresser pour atteindre 538 Mdh en 2007 et 810 Mdh en 2008. Cette évolution s'explique par le provisionnement comptabilisé chaque année par l'ONCF. En effet, à partir de 1996, l'Office a procédé à des changements des méthodes d'évaluation de ses stocks. Ainsi, tout stock dont la durée de détention par l'ONCF est supérieure ou égale à 5 ans fait l'objet d'une provision pour dépréciation. Cette durée a été choisie compte tenu des besoins en stocks de sécurité vigueur, du cycle d'entretien et de révision de matériel et des installations ferroviaires ainsi que des délais de réapprovisionnement de l'Office.

A fin juin 2009, le niveau des stocks bruts de l'ONCF s'est établi à 872 Mdh en hausse de 3% par rapport à fin 2008 principalement en raison de l'évolution de l'activité normale de l'ONCF.

Par ailleurs, le ratio de rotation de stock⁸ évolue fortement sur la période analysée passant de 53 jours de chiffre d'affaires en 2006 à près de 65 jours de chiffre d'affaires en 2007 pour s'établir enfin à 99,5 jours de chiffre d'affaires en 2008. A fin juin 2009, celui-ci s'est élevé à 273 jours de chiffre d'affaires. Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de ce ratio :

En Mdh	2006	2007	2008	S1 2009
Ratio de rotation de stocks	53,9	65,5	100,9	272,6

Source : ONCF

- Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation consolidées sont composées pour l'essentiel des créances d'exploitation relatives à l'activité ferroviaire, elles même constituées à hauteur de 96% de clients et fournisseurs débiteurs.

Le détail des créances d'exploitation de l'activité ferroviaire se présente comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	1,0	0,5	-52,1%	5,2	985,0%	9,8	87,3%
Clients et comptes rattachés	668,8	713,2	6,6%	611,2	-14,3%	753,6	23,3%
Créances d'exploitation brutes	669,8	713,7	6,6%	616,4	-13,6%	763,4	23,8%
Provisions fournisseurs, débiteurs, avances	0,0	0,0	-	4,8	ns	4,8	0,1%
Provisions clients et comptes rattachés	85,1	88,0	3,4%	110,7	25,8%	117,1	5,7%
Créances d'exploitation nettes	584,7	625,7	7,0%	500,9	-19,9%	641,5	28,1%

Source : ONCF

⁸ Ratio de rotation de stock (en jours de CA) = Stock/chiffre d'affaires HT*365

Le détail du poste « clients et comptes rattachés » de l'activité ferroviaire tel que détaillé dans le tableau ci-dessous :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Clients et collectivités publiques	43,0	45,0	5,0%	35,0	-22,0%	36,4	4,0%
% total	6,4%	6,3%	-	5,7%	-	4,8%	-
Client OCP	345,0	382,0	11,0%	214,0	-44,0%	377,0	76,2%
% total	51,6%	53,6%	-	34,7%	-	49,4%	-
Clients Transport Fret (autres que l'OCP)	200,0	201,0	1,0%	214,0	7,0%	203,7	-4,8%
% total	29,9%	28,2%	-	34,7%	-	26,7%	-
Clients Transport Voyageurs	5,0	6,0	20,0%	4,0	-33,0%	10,6	ns
% total	0,7%	0,8%	-	0,6%	-	1,4%	-
Autres	76,0	79,0	4,0%	149,0	89,0%	135,7	-7,8%
% total	11,4%	11,1%	-	24,2%	-	17,8%	-
TOTAL	669,0	713,0	7,0%	616,0	-13,6%	763,4	23,9%
dont créances en souffrance	97,0	101,0	4,0%	123,0	22,0%	130,4	6,0%

Source : ONCF

Les créances brutes d'exploitation de l'activité ferroviaire ont enregistré au titre de l'exercice 2007 une progression de 7% passant de 670 Mdh à 713 Mdh. Cette évolution s'explique essentiellement par la hausse des créances vis-à-vis de l'OCP qui se sont établies à 382 Mdh contre 345 Mdh un exercice auparavant.

S'agissant de l'exercice 2008, celui-ci s'est caractérisé par un recul des créances d'exploitation brutes (-14%) principalement en raison du repli des créances relatives à l'OCP (-44%). En effet, en novembre 2008, le transport de phosphates et de ses dérivés a été quasiment arrêté suite à la fermeture des installations OCP pour maintenance ce qui a entraîné le repli des créances relatives à ce Client.

En terme de créances d'exploitation nettes, celles-ci ont baissé de 20% à 501 Mdh et ce en raison de la baisse des créances envers les clients ainsi que de la progression des dotations aux provisions au titre de ce même exercice et qui sont relatives principalement à la créance vis-à-vis de la Communauté Urbaine de Casablanca (Desserte AL BIDAOUI).

Au cours du 1er semestre 2009, les créances d'exploitation nettes ont progressé de 24% principalement suite à la reprise de l'activité transport des phosphates et par conséquent la hausse des créances vis à vis de l'OCP.

Le délai de règlement moyen⁹ des clients évolue en dent de scie sur la période analysée passant de 75 j/CA en 2006 à 76 j/CA en 2007 pour se 'établir à 62 j/CA en 2008. A fin juin 2009, celui-ci se dégrade pour s'établir à 207,5 j/CA.

En Mdh	2006	2007	2008	S1 2009
Délai clients (en j/CA)	74,9	76,1	62,3	207,5

Source : ONCF

⁹ Ratio délai client = (créances clients/CA HT)*365

- Créances diverses :

Les créances diverses de l'ONCF, représentant 80% du consolidé, évoluent comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Personnel	9,6	11,1	15,6%	7,0	-36,7%	12,9	83,6%
Etat	321,8	841,0	161,3%	1 441,3	71,4%	1523,7	5,7%
Autres débiteurs	455,2	319,9	-29,7%	340,2	6,3%	380,0	11,7%
Compte de régularisation actif	0,2	0,2	ns	0,0	ns	0,0	ns
Créances diverses brutes	786,8	1172,1	48,9%	1788,5	52,6%	1916,6	7,2%
Provisions des créances diverses	203,4	145,6	-28,4%	149,3	2,5%	153,0	2,5%
Créances diverses nettes	583,4	1 026,5	76,0%	1 639,2	59,7%	1 763,7	7,6%

Source : ONCF

Les créances diverses brutes sont constituées principalement des créances envers l'Etat et d'autres débiteurs. Celles ci passent de 787 Mdh en 2006 à 1 172 Mdh en 2007 augmentant ainsi de près de 49%. Cette importante progression est due essentiellement à la hausse des créances vis-à-vis de l'Etat suite à la hausse en 2007 du taux de TVA sur l'investissement de 14% à 20% et de la hausse du crédit de TVA.

Au titre de ce même exercice, l'ONCF a procédé à une reprise de provision de 59 Mdh correspondant à des créances contentieuses. Les créances diverses nettes se sont établies à 1026 Mdh contre 583 Mdh une année auparavant.

En 2008, les créances diverses brutes s'établissent à 1639 Mdh, en progression de 53% par rapport à 2007. Cette hausse s'explique principalement par l'évolution importante des créances envers l'Etat qui passent à 1441 Mdh constituées principalement par le crédit de TVA et la TVA déductible sur immobilisations et sur charges.

Les créances nettes progressent quant à elle de 60% pour s'établir à 1 639 Mdh.

A fin juin 2009, les créances diverses brutes se sont établies à 1916 Mdh en hausse de 7% par rapport à 2008. Cette baisse s'explique par le recul de 12% du poste autres débiteurs correspondant pour l'essentiel à des créances envers les tiers (travaux réalisées pour le compte de tiers).

- Titres et valeurs de placement

Les titres et valeurs de placement de l'activité ferroviaire évoluent comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Titres et Valeurs de placement	1 145,6	502,2	-56,2%	0,0	-	13,1	-

Source : ONCF

A cours des trois dernières années, les titres et valeurs de placement ont baissé d'une manière continue passant de 1 146 Mdh en 2006 à 502 Mdh en 2007 (-56%) pour s'annuler en 2008. Cette baisse est due à la diminution des liquidités de l'Office principalement en raison du paiement de l'ONCF d'une partie de ses arriérés TVA. Ladite baisse a par ailleurs été accentuée par l'arrêt pendant le dernier trimestre de 2008 de l'activité transport des phosphates.

A fin juin 2009, les titres et valeurs de placement ont atteint 13 Mdh correspondant à divers placements sur le marché financier national.

g. Trésorerie – Actif

La trésorerie actif consolidée de l'ONCF évolue comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Trésorerie Actif conso	66,4	114,8	72,9%	279,4	143,4%	132,0	-52,8%
<i>Trés. Activité ferroviaire</i>	<i>51,7</i>	<i>46,4</i>	<i>-10,1%</i>	<i>141,0</i>	<i>203,6%</i>	<i>52,2</i>	<i>-62,9%</i>

Source : ONCF

La trésorerie consolidée du Groupe ONCF a enregistré une progression de 73% en 2007 principalement en raison de l'activité liée aux filiales. Cette évolution intervient malgré la baisse du niveau de trésorerie (-10%) enregistré au niveau de l'activité ferroviaire. Notons que le recul des avoirs en trésorerie relatifs à l'activité ferroviaire est le résultat des efforts entrepris par l'Office en termes d'optimisation de trésorerie.

En 2008, la trésorerie du Groupe ONCF augmente à 141 Mdh en raison de la réalisation par l'Office avant la fin de l'année de cession de titres de placements. Cette augmentation des avoirs en trésorerie au niveau de l'activité ferroviaire explique la progression des niveaux de trésorerie au niveau des comptes consolidés.

A fin juin 2009, les comptes consolidés du Groupe ONCF affichent une trésorerie active de 132 Mdh dont 52 Mdh relatif à l'activité ferroviaire.

5.3.3 Passif

a. Financement Permanent

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des capitaux permanents consolidés de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Capitaux Propres de l'ensemble	14 092,4	14 998,9	6,4%	15 789,7	5,3%	15 749,5	-0,3%
Provisions pour risque et charges	431,0	411,5	-4,5%	408,4	-0,8%	372,9	-8,7%
Dettes de financement	10 354,5	12 109,9	17,0%	14 535,2	20,0%	14 993,0	3,1%
Ecart de conversion	23,6	50,9	115,7%	14,3	-71,9%	16,4	14,7%
Financement permanent	24 901,5	27 571,2	10,7%	30 747,6	11,5%	31 131,8	1,2%

Source : ONCF

La structure capitalistique est en progression sur la période analysée. En effet, les financements permanents ont évolué de 11% en 2007 et de 12% en 2008 passant respectivement de 25 Gdh à 28 Gdh pour enfin s'établir à 30,7 Gdh.

A fin juin 2009, ils se sont établis à 31 Gdh, en légère progression par rapport à 2008 et ce principalement suite à la hausse des capitaux propres et des dettes de financement du Groupe ONCF.

Capitaux propres

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des capitaux propres consolidés de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Capitaux Propres Groupe	13 833,4	14 738,4	6,5%	15 505,0	5,2%	15 508,3	0,0%
Capital	23 580,6	24 036,6	1,9%	24 635,8	2,5%	24 971,8	1,4%
<i>dont dotations reçues de l'Etat</i>	<i>18 105,0</i>	<i>19 131,0</i>	<i>6,0%</i>	<i>20 282,0</i>	<i>6,0%</i>	-	-
<i>Et dotations non encore reçues de l'Etat</i>	<i>5 443,0</i>	<i>4 873,0</i>	<i>-10,0%</i>	<i>4 321,0</i>	<i>-11,0%</i>	-	-
Réserves consolidées	-10 167,5	-9 747,2	-4,1%	-9 288,6	-4,7%	-9 134,6	-1,7%
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	420,3	449,0	6,8%	157,8	-64,9%	-328,9	-308,4%
Intérêts minoritaires*	259,0	260,5	0,6%	284,7	9,3%	241,2	-15,3%
Capitaux propres de l'ensemble	14 092,4	14 998,9	6,4%	15 789,7	5,3%	15 749,5	-0,3%

Source : ONCF

* Part des actionnaires minoritaires dans le Groupe ONCF

Les capitaux propres de l'ensemble, constitués des capitaux propres du Groupe et des intérêts minoritaires, connaissent une augmentation de 906 Mdh en 2007 pour s'établir à près de 15 Gdh, et ce suite à l'effet combiné de l'augmentation de capital du Groupe (+2%) liée principalement à l'augmentation des dotations reçues de chez l'Etat et dans une moindre mesure de l'augmentation du résultat net au titre de la même année (+7%).

En 2008, les capitaux propres consolidés du groupe ONCF s'établissent à près de 16 Gdh en amélioration de 5% par rapport à 2007 et ce principalement en raison de la hausse des dotations en capital reçues de l'Etat au titre du financement du raccordement de Tanger Méditerrané et du développement de la liaison Taourirt Nador. Cette augmentation intervient malgré la baisse de près de 65% du résultat net part du Groupe au titre de 2008.

A fin juin 2009, les capitaux propres consolidés de l'ONCF sont restés stable à leur niveau de fin 2008 soit à près de 16 Gdh.

Provisions pour risques et charges

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des provisions pour risques et charges de l'ONCF sur la période analysée :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Provisions pour R&C consolidés	431,0	411,5	-4,5%	408,4	-0,8%	372,9	-8,7%
<i>Dont Provisions R&C ONCF</i>	<i>428,4</i>	<i>409,1</i>	<i>-4,5%</i>	<i>407,0</i>	<i>-0,5%</i>	<i>371,5</i>	<i>-8,7%</i>
% Activité ferroviaire	99,3%	99,5%	-	99,7%	-	99,6%	-
Litiges tiers exploitation	32,0	15,0	-53,1%	11,9	-20,7%	10,9	-8,4%
Litiges personnels	19,0	17,0	-10,5%	15,0	-11,8%	14,9	-0,7%
Accidents ferroviaires	38,0	39,0	2,6%	36,9	-5,4%	41,2	11,7%
Accidents de travail avant 98	32,0	9,0	-71,8%	7,9	-12,2%	7,8	-1,3%
Perte de change	140,0	189,0	35,0%	212,0	12,2%	182,3	-14,0%
Autres	9,6	9,3	-0,1%	11,8	26,9%	11,0	-6,8%
Provisions pour risques (ferroviaire)	270,6	278,3	2,8%	295,5	6,2%	268,1	-9,3%
Provisions pour charges (Retraites)	157,8	130,8	-17,1%	111,5	-14,8%	103,4	-7,2%

Source : ONCF

Les provisions pour risques et charges 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 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. En effet, l'évolution des cours de devise a subi une importante variation qui se présente comme suit :

Cours de devise en Dh	2006	2007	2008	S1 2009
Euro	11,2	11,5	11,3	11,3
Dollars US	8,5	7,8	8,1	8,0
Yen	0,1	0,1	0,1	0,1

Source : ONCF

En 2007, les provisions ont baissé de près de 5% pour s'établir à 409 Mdh. Elles correspondent principalement aux provisions pour couverture des augmentations des dettes de financement suite à la surévaluation des devises étrangères, notamment l'euro, par rapport au dirham (cf. frais financiers).

La baisse des provisions en 2007 s'explique par la baisse de près de 17% des niveaux des provisions pour charges relatives à la retraite. Pour rappel, suite au transfert par l'Office de sa retraite au RCAR en 2002 un décalage quant à l'âge du départ à la retraite a été enregistré. Ainsi, les retraités de l'Office partaient à la Retraite à l'âge de 55 ans tandis que le régime du RCAR prévoyait un départ à 60 ans. Ce différentiel se traduisait par un abattement de 24% sur les montants des pensions. L'ONCF se chargeait donc de payer cet abattement à ces retraités, chose qui se matérialisait par l'écriture de provisions. A compter de 2008, l'ONCF a changé l'âge de départ à la retraite pour le porter à 60 ans, en ligne avec le RCAR. Toutefois, le personnel de l'Office recruté avant 2002 peut demander à partir à la retraite à l'âge de 55 ans (pas obligatoire).

En 2008, les provisions pour risques et charges sont restées relativement stables par rapport à leur niveau de 2007. En effet, les dotations aux provisions pour risques et charges ont été compensées par les reprises réalisées au titre du même exercice telles que détaillées dans le tableau ci-dessous :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
provisions (N-1)	339,0	428,4	26,4%	409,1	-4,5%	407,0	-0,5%
Dotations aux provisions pour risques et charges	127,8	116,1	-9,1%	34,6	-70,2%	4,7	-86,4%
Reprises de provisions pour risques et charges	38,6	135,5	251,0%	36,8	-72,8%	40,2	9,2%
Provisions pour risques et charges	428,4	409,1	-4,5%	407,0	-0,5%	371,5	-8,7%

Source : ONCF

En 2009, l'ONCF a procédé à des reprises de provisions de l'ordre de 40 Mdh correspondant principalement à l'actualisation des dettes de financement. Par conséquent la valeur des provisions pour risque et charge a baissé de 9% pour s'établir à 372 Mdh.

Dettes de financement

Les dettes de financement consolidées se résument principalement à ceux de l'ONCF et se présentent comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Dettes de financement ONCF consolidées	10 354,5	12 109,9	17,0%	14 535,2	20,0%	14 993,0	3,1%
Emprunts obligataires	5 209,8	4 792,9	-8,0%	4 376,1	-8,7%	4 047,9	-7,5%
Autres dettes de financement	5 143,6	7 216,3	40,3%	9 657,3	33,8%	10 303,7	6,7%

Source : ONCF

Les dettes de financement de l'ONCF comprennent des financements obligataires et des dettes de financement bancaire sur le marché national et international.

En 2007, l'encours des emprunts obligataires a baissé de 8% pour s'établir à 4,8 Gdh principalement en raison du remboursement des emprunts pour 253 Mdh.

S'agissant des autres dettes de financement, celles-ci ont enregistré une évolution importante passant de 5 Gdh à plus de 7 Gdh. En effet, l'ONCF a procédé au tirage sur emprunts pour 2 215 Mdh dont 80 Mdh mobilisé auprès de la Banque Japonaise pour la Coopération Internationale, 1 200 Mdh au titre des crédits auprès des banques locales dédiés à l'infrastructure Tanger Med, 200 Mdh provenant de la Banque Islamique de Développement et 100 Mdh de l'Agence Française de Développement.

En 2008, l'encours des emprunts obligataires poursuit sa baisse au fur et à mesure des remboursements (-9%).

Les autres dettes de financement s'établissent quant à elle au titre de ce même exercice à 9,7 Gdh en progression de 44%. En effet, l'ONCF a procédé au tirage sur emprunts pour 2,6 Gdh dont 1,3 Gdh mobilisés auprès d'organismes étrangers et 1,2 Gdh mobilisés auprès de banques locales. Le reste, soit 150 Mdh provient de la contribution de fonds Hassan II. L'ensemble de ces tirages a servi principalement au financement des deux projets : Taourirt - Nador et Tanger Méditerranée.

Le détail des autres dettes de financement se présente comme suit:

En Millions de dirhams	2 006	2 007	2008	S1 2009
Dettes en euro	3 807,8	4 130,4	4 845,6	4 890
Dettes en dollars	79,6	262,7	554,9	676,6
Dettes en Yen	172,1	247,1	348,3	322,9
Dettes en dirhams	2 414,1	3 817,4	5 063,1	5 566,8
Encours des dettes	6 473,6	8 457,6	10 809,9	11 456,3

Source : ONCF

Les autorisations de dettes accordées par les banques internationales et locales, en cours de tirage, ainsi que leurs encours sont détaillées comme suit :

	Date de mise en place	Devises	Durée	Montant (devises)	Taux	Encours 2008 (Kdh)	Encours S1 2009 (Kdh)
Banque Européenne d'Investissement (BEI)	26/10/1999	EUR	25 ans	55 000	5,50%	427 201	418 945
Banque Japonaise pour la Coopération Internationale (JBIC)	16/02/2001	YEN	30 ans	4 947 000	2,20%	346 347	322 891
NATEXIS*	05/11/1999	EUR	25 ans	20 262	0,40%	186 229	186 707
Crédit Acheteur (BNP) FAA N°2	05/04/2000	EUR	10 ans	14 490	6,13%	81 835	73 852
Crédit Acheteur (BNP)	juin-04	EUR	10 ans	3 189	4,74%	28 227	26 496
ARTIGIANCASSA	08/09/2003	EUR	38 ans	82 500	0,10%	880 262	885 829
MCC/CAI (1)	13/08/2003	EUR	13 ans	111 101	4,27%	971 294	924 131
Consortium banques nationales (2)	29/10/2004	DH	18 ans	1 400 000	TBB+85pbs	1 400 000	1 400 000
Consortium banques nationales (2)	29/10/2004	DH	15 ans	83 997,3	TBB+85pbs	83 997	515 931
Consortium banques nationales (2)	29/10/2004	DH	18 ans	1 000 000	TBB+85pbs	1 000 000	1 000 000
Consortium banques nationales	26/11/2008	DH	15ans	600 000	bdt10-15 ans +150pbs	514 919	586 667
Banque Islamique de Développement	13/09/2004	USD	15 ans	64 910	5,10%	527 318	650 719
Banque Islamique de Développement	15/10/2008	USD	15 ans	16 200	5,10%	-	140 000
Agence Française de Développement	13/06/2005	EUR	20 ans	25 000	Euribor 6 mois 100 pbs	282 000	282 725
NATIXIS	14/06/2004	EUR	25 ans	3 493	0,40%	37 098	37 193
NATIXIS	28/03/2007	EUR	29,5 ans	5 270	0,23%	22 928	35 986
Emprunt Obligataire Nouaceur Jorf	20/12/2006	DH	15 ans	800 000	4,15%	693 333	693 333

Emprunt Obligataire Remb anticip prêt BAD	20/12/2006	DH	15 ans	530 000	3,70%	459 333	459 333
CALYON	19/04/2007	EUR	15 ans	566	4,99%	6 387	20 567
CGD	17/04/2007	EUR	10 ans	65 904	3,34%	743 392	857 944
Sous-Total I						8 692 100	9 519 249

Source : ONCF

(1) CAI : CREDIT AGRICOLE INDOSUEZ

(2) Le remboursement de la dette contractée apures du consortium de banques nationales se fera avec un différé de 3 ans à compter du 1er tirage qui a eu lieu début 2006. Par conséquent, le 1er remboursement de cette dette se fera fin 2009.

Les autres dettes, accordées par les banques internationales et locales, décaissées en totalité sont détaillées comme suit :

	Date de mise en place	Devises	Durée	Montant (devises)	Taux	Encours 2008 (Kdh)	Encours S1 09 (Kdh)
Banque Mondiale (BIRD) MOR 4128 0	30/04/1997	USD	20 ans	42 500	LIBOR	143 449	3 227
Banque Mondiale (BIRD) MOR 4128 1	30/04/1997	EUR	20 ans	20 827	LIBOR	27 581	12 120
BNP FAA N°1	27/05/1997	EUR	10 ans	10 382	5,83%	11 710	519
NATIXIS - 18 LOCOS -	05/04/1989	EUR	33 ans	22 085	2,50%	190 589	16 896
NATEXIS S/STATIONS ET BOURREUSES	05/04/1989	EUR	33 ans	1 508	2,50%	13 035	1156
NATEXIS S/STATION AIN TAOUJDATE -	12/02/1993	EUR	33 ans	174	2,50%	1 882	167
NATEXIS- 9 LOCOS	05/06/1997	EUR	15 ans	14 831	-	112 296	8 966
ICO (2)	23/02/2000	EUR	25 ans	1 393	2,00%	14 573	1 254
BEI - Prêt 1 9626	30/06/1997	EUR	25 ans	85 000	5,50%	691 210	59 701
Crédit Belge -	18/09/1991	DH	20 ans	38 396	6,00%	11 519	11519
Sous-Total II						1 217 844	115 525

(2) - ICO : NSTITUTO DE CREDITO OFICIAL.

Kdh	Encours 2008	Encours S1 09
Sous-Total I	8 692 100	9 519 249
Sous-Total II	1 217 845	115 525
Total Dettes de financement	9 909 945	9 634 774

L'affectation de chacun des engagements de dettes se présente comme suit :

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 Tourirt-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 12/02/93 - S/STATION AIN TAOUJDATE -	Sous stations aïn 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	Signalisation Tourirt-Nador
AFD DU 13/06/2005	liaison ferroviaire Tanger-Med
ICO DU 23/02/2000	Transfert de 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	Infrastructures Taourirt - Nador
ARTIGIANCASSA du 08/09/2003	Acquisitions de rames automotrices à 2 niveaux
MCC du 13/08/2003	Acquisitions de rames automotrices à 2 niveaux
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	Superstructure du doublement et rectification de la voie Fès- Meknès
Emprunt Obligataire - Nouaceur - Jorf Lasfar	Superstructure du doublement de la voie Naousseur-Jorf Lasfar
Emprunt Obligataire - Remb. Anticipé Prêt BAD	Doublement de la voie entre Sidi Kacem-Meknès
Crédit Belge 18099	Equipeement accessoire des rames ZDM
FONDS HASSAN II	Projet Tourirt-Nador
ATTIJARIWAFABANK du 29/10/2004	Projet Tanger-Med
Crédit consortial BMCE/BCP/BMCI/CDM	Projet Tanger-Med
Crédit consortial BMCE/BCP/BMCI/CDM	Acquisition de locomotives électriques
Crédit consortial BMCE/BCP/CA	Acquisitions des wagons phosphates en aluminium

Source : ONCF

Levier de financement

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Endettement net (<i>y compris TVP</i>)	8 626,1	11 384,8	32,0%	14 361,8	26,1%	15 105,3	5,2%
Capitaux propres	14 092,4	14 998,9	6,4%	15 789,7	5,3%	15 749,5	-0,3%
Levier financier	61,2%	75,9%	-0,1 pts	91,0%	7,6 pts	95,9%	1,3 pts

Source : ONCF

*y compris les titres de placement

Le ratio relatif au levier financier de l'ONCF s'est établi à 96% en juin 2009 contre 61% en 2006 sous l'effet d'une progression plus importante de l'endettement net par rapport au niveau des capitaux propres. Notons toutefois que le niveau des capitaux propres couvre l'endettement net sur la période analysée.

◆ Ratio d'endettement

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Dettes de financement	10 354,5	12 109,9	17,0%	14 535,2	20,0%	14 993,0	3,1%
Financement permanent	24 901,5	27 571,2	10,7%	30 747,6	11,5%	31 131,8	1,2%
Ratio d'endettement	41,6%	43,9%	2,3 pbs	47,3%	3,4 pts	48,2%	0,9 pts

Source : ONCF

Le ratio d'endettement de l'ONCF passe de 42% en 2006 à 48% en juin 2009, preuve que les financements par fonds propres contribuent d'une manière significative au financement des investissements de l'Office.

◆ Ratio d'endettement net/CAF

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Endettement net (<i>y compris titres de placement</i>)	8 626	11 385	32,0%	14 362	26,1%	15 105	5,2%
CAF consolidée	1 321	1 186	-10,3%	866	-26,9%	62	-92,8%
Endettement net / CAF	7	10	-	17	-	243,6	-

Source : ONCF

*y compris les titres de placement

Le ratio d'endettement net par rapport à la capacité d'autofinancement de l'ONCF se creuse sur la période puisqu'il passe de 7 fois la CAF à 17 fois la CAF sous l'effet i) de l'augmentation de l'endettement net sur la période lui-même tiré à la hausse par les dettes de financements contractées par l'ONCF et par ii) la baisse du résultat net de l'Office.

A fin juin 2009, le ratio d'endettement net par rapport à la capacité d'autofinancement de l'ONCF passe à 243,6 jours principalement en raison de la dégradation de la capacité d'autofinancement de l'Office laquelle est due à la baisse du résultat net de l'ONCF.

b. Passif circulant

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du passif circulant consolidé sur la période analysée :

en kdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Dettes d'exploitation	1 656,7	2 194,4	32,5%	2 364,7	7,8%	2 166,9	-8,4%
Autres dettes	857,7	941,5	9,8%	1 794,4	90,6%	1 784,9	-0,5%
Autres provisions pour risque et charges	39,0	49,6	27,2%	45,9	-7,5%	42,9	-6,5%
Passif circulant	2 553,4	3 185,5	24,8%	4 205,0	32,0%	3 994,7	-5,0%

Source : ONCF

Le passif circulant consolidé augmente de près de 25% en 2007 passant de 2 553 Mdh à 3 186 Mdh. L'essentiel du passif circulant est composé des dettes d'exploitation qui s'élèvent à près de 2 194 Mdh.

En 2008, le passif circulant poursuit son augmentation s'établissant à 4 205 Mdh, soit une évolution de 32%.

Etant donné que les comptes consolidés comprennent 75% des dettes du passif circulant de l'ONCF en 2008, le détail de ces derniers est détaillé comme suit :

en kdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Fournisseurs et comptes rattachés	1 569,6	2 040,2	30,0%	2 225,1	9,1%	1 993,5	-10,4%
Clients créditeurs, avances et acomptes	61,9	137,6	122,2%	130,7	-5,0%	152,5	16,6%
Personnel	84,3	64,5	-23,5%	58,5	-9,2%	70,7	20,8%
Organismes sociaux	20,8	20,2	-3,1%	6,0	-70,0%	40,9	576,9%
Etat	34,7	38,0	9,4%	47,5	25,2%	58,2	22,5%
Autres créanciers	278,3	508,4	82,6%	489,5	-3,7%	444,5	-9,2%
Compte de régularisation de passif	222,5	175,7	-21,1%	190,4	8,4%	135,9	-28,6%
Dettes du passif circulant	2 272,2	2 984,5	31,3%	3 147,9	5,5%	2 896,1	-8,0%

Source : ONCF

Les dettes du passif circulant concernent essentiellement les dettes fournisseurs qui s'élèvent au titre de 2007 et 2008 à 2 040 Mdh et 2 225 Mdh respectivement, près de 70% des dettes d'exploitation. Leur importance découle de l'accroissement de l'activité de l'Office et des besoins de financement liés à l'engagement par l'Office d'un programme d'investissement conséquent.

Les délais fournisseurs¹⁰ sur les trois dernières années se présentent comme suit :

en kdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Délai fournisseurs	100,8	116,4	15,5%	143,1	22,9%	210,2	46,8%

Source : ONCF

Les délais de règlement octroyés aux fournisseurs sont de l'ordre de 5 mois. Le poste au Passif intègre également les créances pour investissement bénéficiant de délais de 3 ans maximum.

¹⁰ Délai fournisseurs activité ONCF= (Fournisseurs et comptes rattachés TTC/Achats revendus et consommés TTC)*365 (le compte fournisseurs compte aussi bien les fournisseurs d'exploitation que d'immobilisations)

Quant aux provisions pour risques et charges à court terme, elles se présentent comme suit :

en kdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Congés payés	25,0	29,0	16,0%	31,5	8,6%	31,5	0,0%
Autres	6,0	11,0	83,3%	3,7	-66,4%	2,6	-29,7%
Provisions pour risques et charges CT	31,5	40,1	29,0%	35,2	-12,2%	34,1	-3,1%

Source : ONCF

Elles comprennent principalement les provisions pour congés payés du personnel. Le poste « autres », très peu significatif, concerne principalement l'actualisation des dettes fournisseurs étrangers.

c. Trésorerie – Passif

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Trésorerie Passif consolidée	1,2	2,9	141,6%	145,6	ns	320,1	119,8%
Trésor. Passif activité ONCF	-	-		142,8	ns	309,6	116,8%

Source : ONCF

Le découvert de l'ONCF a augmenté en 2008 en comparaison aux années antérieures et ce principalement en raison du financement par l'ONCF du crédit de TVA.

5.4 Etude de l'équilibre financier

L'analyse de l'équilibre financier porte sur les comptes consolidés de l'ONCF :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Financement permanent	24 901,5	27 571,2	10,7%	30 747,6	11,5%	31 131,8	1,2%
Actif immobilisé	23 939,1	27 640,0	15,5%	31 580,1	14,3%	31 788,9	0,7%
Fonds de Roulement Fonctionnel	962,4	-68,8	ns	-832,5	1110,0%	-657,1	-21,1%
Actif circulant	3 450,6	3 004,8	-12,9%	3 238,6	7,8%	3 525,9	8,9%
Passif circulant	2 553,4	3 185,5	24,8%	4 205,0	32,0%	3 994,7	-5,0%
Besoin en fonds de roulement	897,2	-180,7	ns	-966,4	434,8%	-468,8	-51,5%
Trésorerie Nette	65,2	111,9	71,6%	133,9	19,7%	-188,3	Ns

Source : ONCF

5.4.1.Fonds de roulement (FR)

Au titre de l'exercice 2007

La baisse du fond de roulement qui s'est établie à -69 Mdh en 2007 s'explique par une augmentation plus importante de l'actif immobilisé (16%) à 28 Gdh par rapport au financement permanent (11%) qui a atteint 27 Gdh. En effet, l'ONCF poursuit ses travaux de mise à niveau de ses gares et du réseau ferroviaire ainsi que sa politique de renforcement de son parc, ce qui explique la hausse de l'actif immobilisé.

Au titre de l'exercice 2008

Le fonds de roulement de l'ONCF s'est établi à -832 Mdh contre -69 Mdh une année auparavant. Le financement permanent a ainsi augmenté de près de 12% et ce, principalement en raison de la réception de subventions d'investissement relatif au projet LGV ainsi qu'à l'augmentation des dettes de financement. L'actif immobilisé s'est quant à lui établi à 32 Gdh en progression de 14%, reflétant les investissements importants engagés par l'Office.

5.4.2.Besoin en fonds de roulement¹¹ (BFR)

Au titre de l'exercice 2007

Le BFR est passé de 897 Mdh en 2006 pour s'établir à un excédent en fonds de roulements de -182 Mdh, traduisant une tendance haussière du financement par dettes fournisseurs, en témoigne la hausse de 25% du passif circulant.

Au titre de l'exercice 2008

Le BFR s'est établi à un excédent de 966 Mdh. En effet, le passif circulant a augmenté de 32% pour s'établir à 4 Gdh au moment où l'actif circulant enregistre une hausse de près de 8%, notamment suite à la hausse des créances sur l'Etat de plus de 600 Mdh.

¹¹ Intègre les titres et valeurs de placement

5.4.3.Trésorerie nette

La trésorerie nette est passée de 65 Mdh en 2006 à 112 Mdh en 2007, en hausse de près de 72%.

En 2008, l'excédent en fonds de roulement couvre l'essentiel du déficit en fonds de roulement. Par conséquent, l'excédent de trésorerie enregistré a atteint 134 Mdh.

A fin juin 2009, le déficit de trésorerie s'établit à -188 Mdh en raison de l'effet combiné de l'augmentation du besoin en fonds de roulement et de la baisse du fonds de roulement.

5.4.4.Ratios de solvabilité

L'évolution du ratio de solvabilité du groupe ONCF consolidé se présente comme suit :

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Fonds Propres (1)	14 092,4	14 998,9	6,4%	15 789,7	5,3%	15 749,5	-0,3%
Endettement net (2)	8 626,1	11 384,8	32,0%	14 361,8	26,1%	15 105,3	5,2%
Ratio de solvabilité = (2)/(1)	61,2%	75,9%	-	91,0%	-	95,9%	

Source : ONCF

Les fonds propres sont supérieurs à l'endettement net, le ratio de solvabilité est par conséquent à un niveau satisfaisant.

5.4.5.Analyse de la rentabilité

a. Rentabilité financière

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Résultat Net (1)	417,4	450,5	7,9%	176,7	-60,8%	-372,2	Ns
Fonds Propres (2)	14 092,4	14 998,9	6,4%	15 789,7	5,3%	15 749,5	-0,3%
ROE = (1)/(2)	3,0%	3,0%	-	1,1%	-	-2,4%	-

Source : ONCF

En 2007, le résultat a réalisé par l'ONCF engendre un ROE performant de 3% en 2007, en quasi stabilité par rapport à 2006.

La baisse de 2 points du ROE en 2008 s'explique essentiellement par le recul du résultat net de l'ONCF qui a perdu près de 61% à 177Mdh.

A fin juin 2009, la rentabilité financière de l'ONCF a baissé pour franchir pour la 1ère fois un seuil négatif et s'établir à -2,4%. Cette situation est le corolaire de la constatation de l'Office d'un résultat négatif à -372 Mdh.

b. Rentabilité des actifs

En Mdh	2006	2007	Var 07/06	2008	Var 08/07	S1 2009	Var S1 09/08
Résultat Net (1)	420,3	449,0	6,8%	157,8	-64,9%	-328,9	-308,4%
Total Actif (2)	27 456,1	30 759,6	12,0%	35 098,1	14,1%	35 446,8	1,0%
ROA = (1)/(2)	1,5%	1,5%	-	0,4%	-	-0,9%	-

Source : ONCF

En 2007, le ROA est resté stable à 1,5%.

En 2008, la baisse du résultat net combinée à la progression du total actif contribuent à la diminution de la rentabilité des actifs qui s'établit à 0,5% contre 1,5% en 2007.

A fin juin 2009, la rentabilité des actifs continue de baisser pour s'établir à -1% principalement en raison de la forte baisse du résultat net de l'Office.

5.5 Tableau de financement

Le tableau des flux de trésorerie des comptes consolidés ONCF se présente comme suit :

En Millions de dirhams	2006	2007	2008
Flux de trésorerie liés à l'activité			
+ Capacité d'Autofinancement	1 320 ,9	1 185,5	866,4
-Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	-332,0	26,7	211,2
Flux net de trésorerie généré par l'activité	988,9	1 212,2	1 077,6
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
- Acquisition d'immobilisations	-3 946,8	-5 019,3	-5 343,6
+ Cessions d'immobilisations, nette d'impôt	5,0	27,7	157,1
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-3 941,8	-4 991,6	5 186,5
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
-Dividendes versés	-13,2	-	-
+Diminution des immobilisations financières	15,0	16,5	570,0
+Augmentation des dettes de financement	3 340,1	2 315,3	3 016,4
-Remboursement d'emprunt	-1 059,0	-581,8	-651,3
+Dotation en capital	834,0*	1 026,0	599,2
+ Diminution des titres MME	-	-	8,0
+ Augmentation des réserves consolidées et des intérêts minoritaires	-	-	15,0
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	3 116,9	2 776,0	3 557,3
Variation de trésorerie	164,0	-1 003,4	-551,6
Trésorerie d'ouverture	1 564,4	1 728,4	725,0
Trésorerie de clôture	1 728,4	725,0	173,4

Source : ONCF

* dotation en Capital (834 Mdh). La variation du capital est de 34 Mdh. Le reste concerne des dotations à recevoir de l'Etat pour les projets Tanger Med, Projet Taourit Nador.

Les flux relatifs à l'activité enregistrent une progression en 2007 pour s'établir à 1,2 Gdh. Cette évolution s'explique par la hausse de la variation du besoin en fonds de roulement. En 2008, les flux relatifs à l'activité se sont rétractés à 1 Gdh principalement en raison de la baisse de la capacité d'autofinancement.

Les flux liés à l'investissement sont négatifs de 2006 à 2008 et ce en raison du poids important des investissements. En effet, l'acquisition des immobilisations est passée de 4 Gdh en 2006 à plus de 5 Gdh en 2008.

Les flux nets de trésorerie liés au financement ont enregistré un léger recul en 2007 en raison du remboursement partiel des dettes de financement. Ce recul a été constaté en dépit de la progression des dotations en capital. En 2008, les flux de trésorerie ont atteint près de 3 Gdh principalement en raison de la hausse des dettes de financement.

L'ONCF continue de réaliser son important programme d'investissement en recourant i) au financement par dette, ii) en bénéficiant des dotations en capital reçues de chez l'Etat et iii) en puisant dans sa capacité bénéficiaire.

A ce jour, l'ONCF honore ses engagements en termes de remboursement des emprunts et dégage même de la trésorerie positive en fin de période.

6. PERSPECTIVES 2009-2013

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 le sort n'est à ce jour toujours pas tranché 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 y compris la LGV sont puisées du projet de Contrat Programme Etat ONCF 2010-2015. Ce Contrat Programme a été élaboré par l'ONCF et est aujourd'hui en cours d'approbation par le Ministère des Finances.

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, en fonction de leur pourcentage de détention. 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.

6.1 Perspectives de l'ONCF

6.1.1. Orientations stratégiques

En vue de pouvoir concrétiser les objectifs arrêtés à moyen terme sur les plans commercial, technique, financier et économique, un ambitieux programme d'investissement a été entamé depuis 2005 avec l'objectif d'accélérer le rythme de développement à l'horizon 2015, via de nouveaux projets structurants.

La finalité de ces investissements étant de mieux positionner le rail dans le marché national des transports selon une stratégie orientée « Client » tout en œuvrant dans le sens de se doter d'un réseau performant répondant aux attentes des clients et aux aspirations des opérateurs économiques, d'améliorer la productivité de l'appareil de production, de rehausser le niveau des prestations offertes, de donner un nouvel élan à la compétitivité du rail au Maroc et être en phase avec la stratégie de développement du secteur des transports au Maroc.

Le programme d'investissement de l'ONCF en adéquation avec sa stratégie à l'horizon 2015 comporte les composantes suivantes :

- L'achèvement des programmes en cours inscrits dans le contrat programme 2005-2009 et dont l'état d'avancement a dépassé les 95%. Il s'agit pour l'essentiel du projet d'extension du réseau Taourirt Nador et Tanger - nouveau port de Tanger, du doublement de l'axe Sidi El Aiddi - Settati, de la réception du reliquat des trains à double étage, de la réalisation des programmes de construction de plateformes logistiques et de gares ferroviaires ;
- Le lancement de nouveaux projets dans le cadre d'un programme général, visant l'augmentation et l'extension de la capacité du réseau moyennant de nouvelles infrastructures (cas de l'axe Kenitra - Casablanca), l'amélioration de la compétitivité logistique ainsi que le développement durable et la mobilité des citoyens. A cela s'ajoute le projet phare de la LGV Casablanca - Tanger avec une 1ère section de 200 Km entre Kenitra et Tanger. Notons que ce projet est intégré dans le business plan selon des hypothèses arrêtées par l'ONCF et non encore validée par l'Etat dans le cadre 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 veille à mettre en place une stratégie commerciale vigoureuse qui contribuerait à améliorer le taux d'occupation des trains, et ce en s'intéressant au fort potentiel de tous les segments grâce à une offre commerciale de différenciation plus attractive. Ceci se traduirait en termes de chiffres, par un doublement du chiffre d'affaires à l'horizon 2015 pour qu'il atteigne 2 Gdh pour un nombre de voyageurs transportés de l'ordre de 50 millions (hors ligne TGV).

Le **transport de marchandises** entre également dans la stratégie de développement de l'ONCF. En effet, outre les segments porteurs sur lesquels l'ONCF est déjà bien positionné, l'Office explore de nouveaux secteurs afin de devenir le moyen de transport privilégié de toute marchandise venant ou allant à un port.

Par ailleurs, l'ONCF veille à :

- Renforcer sa position dans ses marchés naturels (agriculture, énergie, agroalimentaire, chimie) et de développer une nouvelle clientèle en parallèle ;
- Gagner des secteurs prioritaires tels les céréales et les produits pétroliers :
 - * aménagement de silos dans les gares pour les céréales ; et
 - * aménagement de dépôts de distribution entre les rails et les principaux centres de consommation ;
- Insister auprès de l'Etat pour l'instauration d'une concurrence plus saine ; et
- Développer le rôle d'intégrateur logistique ou « commissaire de transport ¹² dans le fret au Maroc.

Quant au **transport de Phosphates**, les hypothèses retenues pour la projection du flux d'affaires avec l'OCP, sont basées sur l'hypothèse d'une poursuite de l'accord commercial liant les deux entités et ce dans les conditions actuelles prévues dans l'avenant n°5 dudit accord.

Ainsi, 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.

Dans le cas où l'Etat déciderait l'abandon du mode ferroviaire pour le transport des phosphates et de ses dérivés, des mécanismes de compensation seront établis pour ne pas compromettre les équilibres financiers de l'ONCF. Rappelons à cet effet que la commission en charge de statuer sur l'issue de cet accord commercial est toujours en cours de négociation.

¹² Agent intervenant sur les zones de stockage : entrepôts, plates-formes. Il veille à la bonne organisation de l'enlèvement des marchandises. Grâce à lui le contenu des marchandises expédiées correspond aux marchandises commandées

6.1.2.Compte agrégé de produits et charges prévisionnel

Le compte de produits et charges prévisionnel consolidé de l'ONCF se présente comme suit :

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 2009 - 2013
Chiffre d'affaires ONCF	2 931 439	2 698 700	2 870 026	3 061 522	3 267 385	3 490 132	6,6%
Var%		-7,9%	6,3%	6,7%	6,7%	6,8%	-
Chiffre d'affaires Supratours	145 753	135 042	142 267	149 866	157 870	164 714	5,1%
Var%		-7,3%	5,3%	5,3%	5,3%	4,3%	-
Chiffre d'affaires Carré	39 802	61 697	71 777	79 007	86 037	93 887	11,1%
Var%		55,0%	16,3%	10,1%	8,9%	9,1%	-
Chiffre d'affaires SBM	39 028	42 931	47 224	51 946	57 141	62 855	10,0%
Var%		10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	-
Chiffre d'affaires Mamounia	51 672	116 072	512 450	538 074	564 255	588 442	50,1%
Var%		124,6%	341,5%	5,0%	4,9%	4,3%	-
Total Chiffre d'affaires	3 197 100	3 054 443	3 643 744	3 880 414	4 132 688	4 400 030	9,6%
Var%		-4,5%	19,3%	6,5%	6,5%	6,5%	
Autres produits d'exploitation	319 028	198 468	202 329	204 352	206 396	208 459	1,2%
Var%		-37,8%	1,9%	1,0%	1,0%	1,0%	-
Reprise d'exploitation, transfert de charge	3 297	1 421	1 421	1 421	1 421	1 421	0,0%
Var%		-56,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-
Produits d'exploitation	3 521 400	3 254 332	3 847 494	4 086 188	4 340 504	4 609 910	9,1%
Var%		-7,6%	18,2%	6,2%	6,2%	6,2%	
Charges d'exploitation ONCF	2 522 328	2 543 768	2 640 573	2 738 233	2 967 385	3 133 473	5,4%
Var%		0,9%	3,8%	3,7%	8,4%	5,6%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	808 297	807 700	902 003	911 482	1 051 848	1 124 976	8,6%
% CA	79%	83%	72%	71%	72%	71%	-
Charges d'exploitation Supratours	128 991	115 568	125 614	132 078	138 446	141 330	5,2%
Var%		-10,4%	8,7%	5,1%	4,8%	2,1%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	30 558	31 163	33 697	31 954	31 341	31 268	0,1%
% CA	4%	4%	3%	3%	3%	3%	-
Charges d'exploitation Carré	40 352	59 018	67 896	73 604	80 341	86 178	9,9%
Var%		46,3%	15,0%	8,4%	9,2%	7,3%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	1 174	4 540	6 418	7 378	9 093	10 063	22,0%
% CA	1%	2%	2%	2%	2%	2%	-
Charges d'exploitation SBM	35 567	40 492	44 219	48 315	52 817	57 766	9,3%
Var%		13,8%	9,2%	9,3%	9,3%	9,4%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	1 572	1 540	1 510	1 479	1 450	1 421	-2,0%
% CA	1%	1%	1%	1%	1%	1%	-
Charges d'exploitation Mamounia	85 650	126 925	459 531	476 184	492 688	506 523	41,3%
Var%		48,2%	262,1%	3,6%	3,5%	2,8%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	13 848	30 005	120 020	120 020	120 020	120 020	41,4%
% CA	3%	4%	13%	12%	12%	12%	-
Charges d'exploitation	2 801 200	2 885 771	3 337 832	3 468 414	3 731 676,8	3 925 270,4	8,0%
Var%		3,0%	15,7%	3,9%	7,6%	5,2%	-
Résultat d'exploitation	720 200	368 561	509 661	617 774	608 828	684 640	16,7%
Var%		-48,8%	38,3%	21,2%	-1,4%	12,5%	-
Résultat financier	-617 600	-784 851	-1 003 726	-1 209 162	-1 390 276	-1 555 852	
Var%		27,1%	27,9%	20,5%	15,0%	11,9%	
Résultat courant	102 600	-416 290	-494 065	-591 388	-781 448	-871 212	20,3%
Var%		-505,7%	18,7%	19,7%	32,1%	11,5%	

Résultat non courant	87 200	-20 090	7 200	7 200	7 200	7 200	ns
Var%		-123,0%	-135,8%	0,0%	0,0%	0,0%	
Résultat avant IS	189 800	-436 380	-486 865	-584 188	-774 248	-864 012	18,6%
Var%		-329,9%	11,6%	20,0%	32,5%	11,6%	
IS	40 700	28 082	27 495	33 093	38 778	45 997	13,1%
Var%		-31,0%	-2,1%	20,4%	17,2%	18,6%	
Résultat net	176 700	-464 463	-514 360	-617 280	-813 026	-910 009	18,3%
Var%		Ns	10,7%	20,0%	31,7%	11,9%	
* Résultat net part du Groupe	157 800	-446 704	-517 488	-623 935	-823 088	-924 095	19,9%
* Résultat net minoritaire	18 800	-17 758	3 128	6 654	10 062	14 086	

Source : ONCF

L'analyse des principales rubriques composant le compte de produits et charges prévisionnels se présente comme suit :

a. Production

Les produits d'exploitation consolidés de l'ONCF passerait de 3,3 Gdh en 2009 à 4,6 Gdh en 2013, soit un taux de croissance annuel moyen de près de 9%.

◆ Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de l'ONCF passe de 3 Gdh en 2009 à 4,4 Gdh en 2013, soit un taux de croissance annuel moyen de près de 10%. Cette performance est tirée principalement par l'évolution du chiffre d'affaires ONCF et dans une moindre mesure par l'augmentation des recettes des filiales, principalement le Palace la Mamounia qui suite à sa rénovation en 2008 envisage de se repositionner en tant que Palace de Luxe dans la ville de Marrakech et drainer un flux d'affaires intéressant.

En effet, sur la période 2009 - 2013, le chiffre d'affaires de l'ONCF enregistre un taux de croissance annuel moyen de 7%, passant de 2,7 Gdh en 2009 à 3,5 Gdh en 2013, comme le détaille le tableau ci-dessous :

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 09-13
- Produits de trafic	2 731 483	2 527 500	2 695 426	2 883 322	3 085 901	3 304 409	6,9%
. Voyageurs	1 003 010	1 103 311	1 169 510	1 239 680	1 314 061	1 392 905	6,0%
Var%		10,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	-
. Fret*	412 673	324 189	361 324	402 774	449 046	500 704	11,5%
Var%		-21,4%	11,5%	11,5%	11,5%	11,5%	-
. Phosphates	1 315 800	1 100 000	1 164 592	1 240 867	1 322 794	1 410 800	6,4%
Var%		-16,4%	5,9%	6,5%	6,6%	6,7%	-
- Produits hors trafic	199 950	171 200	174 600	178 200	181 484	185 723	2,1%
Var%		-14,4%	2,0%	2,1%	1,8%	2,3%	-
Chiffre d'affaires ONCF	2 931 433	2 698 700	2 870 026	3 061 522	3 267 385	3 490 132	6,6%
Var%		-7,9%	6,3%	6,7%	6,7%	6,8%	-

Source : ONCF

* comprend le transport de marchandises et d'industries chimiques

L'évolution du chiffre d'affaires ONCF tient compte du développement de nouvelles infrastructures (nouvelles dessertes, modernisation du matériel roulant, rénovation des gares...) ainsi que la poursuite des efforts commerciaux déjà déployés par l'Office (amélioration de la qualité de service, prospection de nouveaux marchés...) et ce, aussi bien sur le segment du transport des voyageurs que sur celui du transport de marchandises et des phosphates.

En effet, sur le segment du transport de voyageurs, et en ligne avec sa stratégie de développement arrêtée sur la période 2010-2015, l'ONCF ambitionne d'augmenter le nombre de voyageurs transportés pour atteindre 50 millions de voyageurs en 2015, conformément à la stratégie Rihane 50. L'évolution du nombre de voyageurs sur cette période selon l'ONCF se présenterait comme suit :

	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 09-13
Nombre de voyageurs (en millier)	27 530	30 279	32 095	34 021	36 061	40 520	7,6%
Var%		9,9%	6,0%	6,0%	6,0%	12,4%	-

Source : ONCF

Notons que le chiffre d'affaires généré par le transport de voyageurs sur la LGV ne se réalisera qu'au-delà de 2015, lors de la mise en service de la ligne. La période 2010 -2015 ne correspond qu'à la phase investissement afférent à ce projet et ne comprend donc que les recettes liées au transport de voyageurs hors LGV.

S'agissant du transport de marchandise, le chiffre d'affaires passerait de 324 Mdh en 2009 à plus de 500 Mdh en 2013. En terme de volume, cette progression se traduirait comme suit :

	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 09-13
Marchandises transportées (en tonnes)	8 000	5 896	6 526	7 226	8 003	8 866	10,7%
Var%		-26,3%	10,7%	10,7%	10,8%	10,8%	-

Source : ONCF

Cette évolution s'expliquerait par i) l'extension du réseau ferroviaire chose qui permettra de bénéficier de nouveaux trafics qui n'étaient pas accessible au rail auparavant, ii) la naturalisation de certains trafics à fort potentiel tels que les marchés céréaliers et les marchés des produits pétroliers et iii) le développement d'offre logistique à travers la mise en place de solutions logistiques intégrées et sur mesures telles que les Ports sec et les Zones d'Activités Logistiques (ZAL).

Enfin, en terme de chiffre d'affaires phosphates, celui-ci enregistre également une évolution en chiffres et en valeurs passant de 1,1 Gdh à 1,4 Gdh, correspondant aux volumes suivants :

	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 09-13
Phosphate transporté (en tonnes)	23 620	16 300	17 360	18 488	19 690	20 969	6,5%
Var%		-30,9%	6,5%	6,5%	6,5%	6,5%	-

Source : ONCF

Les chiffres retenus supposent une poursuite de l'activité de transport des phosphates avec l'OCP, conformément au contrat commercial OCP-ONCF actuellement en vigueur..

S'agissant du chiffre d'affaires des filiales, celui-ci est tiré principalement par le chiffre d'affaires de la Mamounia qui enregistre sur la période 2009 - 2013 un TCAM de 50%. En effet, suite au nouveau repositionnement luxe du Palace et des lourds travaux d'investissement engagés, la Mamounia ambitionne de réaliser un flux d'affaires important pour atteindre un chiffre d'affaires de 588 Mdh à terme. Les filiales telles que Supratours, Carré et SBM contribuent dans une moindre mesure au chiffre d'affaires consolidés de l'ONCF pour atteindre à terme 165 Mdh, 94 Mdh et 63 Mdh, respectivement.

◆ Autres produits d'exploitation

En ligne avec la politique de l'ONCF de diversifier d'avantage ses sources de revenus à travers notamment la valorisation de son patrimoine, le chiffre d'affaires généré par les autres produits d'exploitation de l'ONCF enregistrerait un TCAM de 1% sur la période 2009-2013 passant de 198 Mdh à 208 Mdh.

Le poste reprise d'exploitation transfert de charge correspond à des reprises sur provisions non courantes sur la base d'une moyenne des réalisations des filiales de l'Office. La contrepartie de ces reprises est prise en compte au niveau des dotations d'exploitation en tant que provisions.

b. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation consolidées de l'ONCF enregistrent un TCAM de 5,4% entre 2009 et 2013 passant de 2,5 Gdh à 3,1 Gdh. Cette évolution est liée principalement à la progression des charges relative à l'ONCF telles que détaillées dans le tableau ci-dessous :

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 2009- 2013
- Charges d'exploitation	2 522 328	2 543 768	2 640 574	2 738 233	2 967 385	3 133 473	5,4%
Var%		0,9%	3,8%	3,7%	8,4%	5,6%	-
- Consom matière stockée	325 799	270 200	269 605	279 454	289 773	300 587	2,7%
Var%		-17,1%	-0,2%	3,7%	3,7%	3,7%	-
- Energie de traction	283 924	285 868	310 590	337 574	367 045	399 247	8,7%
Var%		0,7%	8,6%	8,7%	8,7%	8,8%	-
- Autres charges externes	313 645	363 000	307 913	323 651	340 265	357 810	-0,4%
Var%		15,7%	-15,2%	5,1%	5,1%	5,2%	-
- Impôts et taxes	21 479	24 400	25 276	26 123	26 933	27 752	3,3%
Var%		13,6%	3,6%	3,4%	3,1%	3,0%	-
- Charges de personnel	769 184	792 600	825 188	859 948	891 522	923 101	3,9%
Var%		3,0%	4,1%	4,2%	3,7%	3,5%	-
- Dotations d'exploitation	808 297	807 700	902 003	911 482	1 051 848	1 124 976	8,6%
Var%		-0,1%	11,7%	1,1%	15,4%	7,0%	-
. Dotations d'exploitation activité générale	808 290	807 700	902 003	911 482	1 051 848	1 124 976	8,6%
. Dotations d'exploitation TGV	0	0	0	0	0	0	-

Source : ONCF

* Le compte autres charges externes intègre les postes « consommation matière non stockée » et « achat de travaux, études... ».

En ligne avec l'évolution de l'activité, il a été retenu une variation moyenne annuelle des charges d'exploitation répartie comme suit sur la période 2009-2013 :

- Les achats consommés enregistrent une évolution annuelle moyenne de 3% ;
- Les charges liées à l'énergie de traction enregistrent une progression annuelle moyenne de 9%, en ligne avec l'évolution des coûts de l'énergie ;
- Les autres charges externes restent quasiment stable sur la période à près de 10% du chiffre d'affaires ;
- Les charges de personnel évolueront de près de 4% par an sur la période analysée ;
- les dotations aux amortissements sont en progression sur la période passant de 808 Mdh en 2009 à 1125 Mdh en 2013 et ce principalement en raison de l'importance des investissements prévisionnels de l'Office. Notons que sur la période analysée, il n'existe pas de dotations aux amortissements afférents au projet TGV car l'exploitation de la ligne est prévue à partir de 2015.

S'agissant des charges d'exploitation liées aux filiales, celles-ci restent pour l'essentiel 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 SBM. S'agissant de la Mamounia, et en ligne avec l'exploitation haut de gamme du palace, il est prévu une hausse annuelle moyenne des charges d'exploitation de 41% sur la période analysée, correspondant à près de 12% du chiffre d'affaires total consolidé de l'ONCF.

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 2009 - 2013
Charges d'exploitation ONCF	2 522 328	2 543 768	2 640 573	2 738 233	2 967 385	3 133 473	5,4%
Var%		0,9%	3,8%	3,7%	8,4%	5,6%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	808 297	807 700	902 003	911 482	1 051 848	1 124 976	8,6%
% CA	79%	83%	72%	71%	72%	71%	-
Charges d'exploitation Supratours	128 991	115 568	125 614	132 078	138 446	141 330	5,2%
Var%		-10,4%	8,7%	5,1%	4,8%	2,1%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	30 558	31 163	33 697	31 954	31 341	31 268	0,1%
% CA	4%	4%	3%	3%	3%	3%	-
Charges d'exploitation Carré	40 352	59 018	67 896	73 604	80 341	86 178	9,9%
Var%		46,3%	15,0%	8,4%	9,2%	7,3%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	1 174	4 540	6 418	7 378	9 093	10 063	22,0%
% CA	1%	2%	2%	2%	2%	2%	-
Charges d'exploitation SBM	35 567	40 492	44 219	48 315	52 817	57 766	9,3%
Var%		13,8%	9,2%	9,3%	9,3%	9,4%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	1 572	1 540	1 510	1 479	1 450	1 421	-2,0%
% CA	1%	1%	1%	1%	1%	1%	-
Charges d'exploitation Mamounia	85 650	126 925	459 531	476 184	492 688	506 523	41,3%
Var%		48,2%	262,1%	3,6%	3,5%	2,8%	-
<i>Dont dotations d'exploitation</i>	13 848	30 005	120 020	120 020	120 020	120 020	41,4%
% CA	3%	4%	13%	12%	12%	12%	-
Charges d'exploitation	2 801 200	2 885 771	3 337 832	3 468 414	3 731 677	3 925 270	8,0%
Var%		3,0%	15,7%	3,9%	7,6%	5,2%	-

Source : ONCF

c. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation consolidé de l'ONCF s'améliore entre 2009 et 2013 passant de 368 Mdh à 684 Mdh et ce en raison de l'amélioration continue de l'activité de l'Office ainsi qu'à la maîtrise continue de ses charges d'exploitation.

d. Résultat financier :

Les produits financiers consolidés de l'ONCF représentent principalement les reprises sur dotations financières et les produits de placement.

Les charges financières sont pour leur part constituées principalement des projections financières du service de la dette en prenant en considération d'une part le remboursement de la dette contractée pour le transfert de la caisse de retraite et d'autre part l'augmentation des encours des dettes contractées pour le financement aussi bien du programme général de l'ONCF (extension du réseau, rénovation des gares...) que du projet du TGV. A cet effet, l'ONCF compte contracter entre 2010 et 2013 plus de 11 Gdh de dettes dédiées au financement du projet du TGV. Notons que le service de la dette relatif aux projets spécifiques sur la période 2005 - 2009 (Taourirt - Nador et Tanger Med) est entièrement pris en charge par l'Etat dans le cadre du Contrat Programme Etat ONCF 2005-2009 y compris son avenant n°1 et que le service de la dette relatif

au TGV sera en partie pris en charge par l'Etat dans le cadre du contrat programme 2010 - 2015. La prise en charge de l'Etat du service de la dette se fait travers les dotations en capital.

Par ailleurs, notons que les filiales de l'ONCF sont faiblement endettées à l'exception de la Mamounia qui a récemment engagé d'importants travaux de rénovation.

Sur la période analysée, le résultat financier consolidé de l'ONCF enregistre une baisse importante passant de -785 Mdh en 2009 à -1,5 Gdh en 2013, comme détaillé ci-dessous :

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 09-13
Résultat financier conso	-617 600	-784 851	-1 003 726	-1 209 162	-1 390 276	-1 555 852	18,7%
Var%		27,1%	27,9%	20,5%	15,0%	11,9%	
Dont							
* Résultat financier ONCF	-601 576	-748 300	-958 550	-1 166 735	-1 350 586	-1 518 888	19,4%
* Résultat financier SBM	-338	-44	-22	0	0	0	ns
* Résultat financier Supratours	3 213	1 760	760	760	770	770	-18,7%
* Résultat financier Mamounia	-15 294	-37 727	-45 454	-42 807	-40 160	-37 514	-0,1%
* Résultat financier Carré	0	-540	-460	-380	-300	-220	-20,1%

Source : ONCF

e. Résultat non courant

Le résultat non courant consolidé ONCF restera stable à 7,2 Mdh sur la période analysée. Il porte d'une part sur les produits de cession d'immobilisations non stratégiques de l'ONCF et d'autre part sur le produit de cession des immobilisations corporelles de Supratours, lesquelles correspondent au matériel roulant vieillissant de la Société.

Pour le reste des filiales, le résultat non courant est supposé nul.

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 09-13
Résultat non courant consolidé	87 200	-20 090	7 200	7 200	7 200	7 200	ns
Var%		-117,40%	-135,80%	0,00%	0,00%	0,00%	
Dont							
* Résultat non courant ONCF	-35 416	-23 090	3 600	3 600	3 600	3 600	ns
* Résultat non courant SBM	378	0	0	0	0	0	ns
* Résultat non courant Supratours	13 095	2 800	3 800	3 800	3 800	3 800	7,9%
* Résultat non courant Mamounia	135 840	0	0	0	0	0	ns
* Résultat non courant Carré	1 533	200	-200	-200	-200	-200	ns

Source : ONCF

f. Résultat net

Le résultat net consolidé de l'ONCF passe en négatif en 2009 en raison de l'effet combiné de la baisse du chiffre d'affaires phosphates du poids des charges financières liées aux emprunts contractés par l'Office.

Sur le reste de la période analysée, le résultat net consolidé de l'ONCF demeure négatif en raison du poids important des charges financières (1 555 Mdh en 2013) et des amortissements (1 125 Mdh en 2013) liés aux importants projets d'investissement engagés par l'Office.

Kdh	2008 r	2009e	2010p	2011	2012	2013	TCAM 09-13
Résultat net consolidé	176 700	-464 463	-514 360	-617 280	-813 026	-910 009	18,3%
Var%		ns	28,40%	35,50%	47,60%	17,60%	
* Résultat net part du Groupe	157 800	-446 704	-517 488	-623 935	-823 088	-924 095	19,9%
* Résultat net minoritaire	18 800	-17 758	3 128	6 654	10 062	14 086	ns

Source : ONCF

6.1.3.Bilan prévisionnel

Le tableau ci-dessous présente le bilan consolidé de l'ONCF sur la période 2009 - 2013 :

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p	TCAM 2009 - 2013
ACTIF							
Actif Immobilisé	31 580 200	34 421 029	40 175 765	46 269 205	52 276 382	56 935 148	13,4%
Immobilisations NV, incorp et corporelles	26 031 100	29 589 126	35 598 535	42 334 598	48 968 540	54 235 508	16,4%
Immobilisations financières	5 336 800	4 619 653	4 364 980	3 722 357	3 095 592	2 487 390	-14,3%
Ecart de conversion	212 300	212 250	212 250	212 250	212 250	212 250	-
Actif Circulant	3 238 600	3 697 259	5 170 248	6 765 993	8 367 929	9 713 030	27,3%
Trésorerie*	279 400	140 650	306 022	412 725	534 012	678 705	48,2%
Total	35 098 200	38 258 937	45 652 034	53 447 923	61 178 323	67 326 883	15,1%
PASSIF							
Capitaux propres	15 789 700	16 264 016	17 206 521	18 615 978	19 846 039	20 655 211	6,2%
Capital	24 635 800	25 529 800	26 986 665	29 013 402	31 056 489	32 775 670	6,4%
Réserves et report à nouveau	-9 288 600	-9 131 964	-9 578 668	-10 096 156	-10 720 091	-11 543 178	6,0%
Résultat net de l'exercice part du groupe	157 800	-446 704	-517 488	-623 935	-823 088	-924 095	19,9%
Intérêt minoritaire	284 700	312 884	316 012	322 667	332 729	346 815	2,6%
Provisions pour risques et charges	408 400	433 907	433 907	433 907	433 907	433 907	0,0%
Dettes de financement	14 535 200	15 636 114	20 945 619	25 005 761	28 857 847	32 397 688	20,0%
Ecart de conversion	14 300	14 383	14 385	14 385	14 385	14 385	0,0%
Passif circulant	4 205 000	4 930 583	7 051 603	9 377 892	12 026 145	13 825 692	29,4%
Trésorerie - Passif	145 600	979 934	0	0	0	0	-100,0%
Total	35 098 200	38 258 937	45 652 034	53 447 923	61 178 323	67 326 883	15,2%

Source : ONCF

* intègre les titres et valeurs de placement à compter de 2009.

a. Actif

◆ Actif immobilisé

L'actif immobilisé enregistre une importante progression sur la période analysée passant de 34 Gdh en 2009 à 57 Gdh en 2013. Cette évolution s'explique principalement par l'important programme d'investissement prévu par l'ONCF sur la période analysée et correspondant aussi bien aux travaux relatifs au programme général qu'aux travaux liés au projet de la LGV (cf : analyse du tableau des flux).

Notons que les immobilisations financières intègrent les créances envers l'Etat au titre du transfert de la caisse de retraite et qu'elles sont diminuées au fur et à mesure du déblocage des dotations en capital y afférents.

◆ Actif circulant

L'Actif circulant évolue sur la période pour atteindre près de 10 Gdh en 2013 contre près de 4 Gdh en 2009. Cette évolution s'explique principalement par la comptabilisation de la TVA relative au programme général et à au projet TGV. Notons que ces crédits TVA sont annulés au niveau du passif circulant car selon les dispositions du projet du Contrat Programme Etat ONCF 2010 - 2015, l'ONCF suppose que le financement de la TVA sera pris en charge par l'Etat étant donné les montants importants engagés par l'Office en terme d'investissement.

◆ Trésorerie Actif

La trésorerie actif évolue sur la période analysée passant de 141 Mdh en 2009 à 679 Mdh en 2013 sous l'effet principalement de l'excédent de cash générée par les filiales, à savoir Supratours et la Mamounia.

b. Passif

◆ Capitaux propres

L'évolution des capitaux propres de l'ONCF s'explique par les dotations en capital versées par l'Etat au titre i) du projet LGV et au titre du ii) du financement des projets spécifiques à savoir Taourirt-Nador et Tanger Med, et iii) dans une moindre mesure par les résultats dégagés par l'Office.

S'agissant des dotations en capital versées par l'Etat, celles-ci se présentent comment suit sur la période analysée :

Kdh	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p
. Dotations en capital de l'Etat (hors TGV et avec retraite)	925 000	966 867	1 016 737	1 012 087	989 181
. dont Dotations en capital de l'Etat (hors TGV et retraite)	394 000	456 867	526 737	543 087	541 181
. dont Dotations en capital de l'Etat retraite	531 000	510 000	490 000	469 000	448 000
. Dotations en capital de l'Etat et Fonds H2 pour TGV	500 000	1 000 000	1 500 000	1 500 000	1 178 000
. Dotation en capital totale	1 425 000	1 966 867	2 516 867	2 512 087	2 167 181

Source : ONCF

Ainsi, entre 2010 et 2013, et conformément aux stipulations du Contrat Programme Etat ONCF 2010 - 2015, l'ONCF percevra près de 4,9 Gdh dans le cadre de dotations en capital y compris la caisse de retraite et hors LGV plus de 5,7 Gdh relatif aux dotations en capital portant sur la LGV.

A ce jour, l'ONCF a d'ores et déjà perçu une dotation en capital de l'ordre de 500 Mdh qui a servi au lancement de plusieurs études relatives à la LGV.

Notons que les dotations en capital relatives à la retraite ne viennent pas en augmentation du capital mais en déduction des créances envers l'Etat comptabilisées au niveau des immobilisations financières.

◆ Dettes de financement

L'évolution des dettes de financement consolidées de l'ONCF s'explique par la hausse des dettes de financement de l'ONCF y compris LGV. En effet, pour financer son programme d'investissement, l'ONCF envisage de contracter une dette de 11,7 Gdh entre 2009 et 2013 lesquels seront alloués au programme général et 11,4 Gdh affectés au projet de la LGV.

Notons que les dettes de financements contractés en 2010 prennent en considération le 1 Gdh, objet de la présente émission obligataire.

◆ Passif circulant

Le passif circulant consolidé de l'ONCF évolue au vue des besoins d'exploitations grandissants de l'Office et de ses filiales. Il intègre par ailleurs le préfinancement de l'Etat à travers les intérêts intercalaires ainsi que le financement des crédits TVA relatifs au programme général et à la LGV. Cette dernière hypothèse annule le crédit TVA enregistrée au niveau de l'actif circulant.

◆ Trésorerie passif

La trésorerie passif consolidée de l'ONCF est de 980 Mdh en 2009 et sera nulle sur la période 2010p-2013p étant donné que le Groupe ONCF dégage des excédents de trésorerie sur la période prévisionnelle.

◆ Ratio d'endettement

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p
Dettes de financement	14 535 200	15 636 114	20 945 619	25 005 761	28 857 847	32 397 688
Financement permanent	30 747 600	32 348 421	38 600 432	44 070 031	49 152 178	53 501 191
Ratio d'endettement	47,3%	48,3%	54,3%	56,7%	58,7%	60,6%

Source : ONCF

Le ratio d'endettement passe de 48% en 2009 à 60,6% en 2013, en raison de l'augmentation des dettes de financement de l'Office contractées pour réaliser son programme d'investissement.

◆ Ratio de l'endettement net / CAF

Kdh	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Endettement net	14 361 800	16 475 399	20 639 597	24 593 036	28 323 834	31 718 983
Capacité d'autofinancement	858 643	437 326	649 950	561 230	511 647	490 672
Ratio d'endettement	17	38	32	44	55	65

Source : ONCF

L'endettement net passe de 17 fois la capacité d'autofinancement à 65 fois en raison d'une part de l'importante augmentation des dettes de financement et d'autre part de la dégradation de la capacité de financement suite à la baisse des résultats de l'Office.

◆ Ratio de solvabilité

Kdh	2008r	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p
Fonds propres	15 789 700	16 264 016	17 206 521	18 615 978	19 846 039	20 655 211
Endettement net	14 361 800	16 475 399	20 639 597	24 593 036	28 323 834	31 718 983
Ratio de solvabilité	91,0%	101,3%	120,0%	132,1%	142,7%	153,6%

Source : ONCF

Le ratio de solvabilité augmente sur la période analysée en raison de l'augmentation des dettes de financement de l'Office.

6.1.4. Tableau de financement prévisionnel

Le Tableau de financement prévisionnel consolidé sur la période 2009 - 2013 se présente comme suite :

Kdh	2 008	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013	TCAM 09 - 13
I- RESSOURCES STABLES:							
Autofinancement	858 643	437 326	649 950	561 230	511 647	490 672	2,9%
Financement crédit TVA activité générale	0	500 000	715 919	507 100	463 000	424 200	-4,0%
Financement crédit TVA LGV	0	110 000	680 000	1 040 000	1 092 000	874 000	67,9%
Dotations en capital de l'Etat hors LGV et retraite	581 200	394 000	456 867	526 737	543 087	541 181	8,3%
Dotations en capital de l'Etat et fonds HII (LGV)	150 000	500 000	1 000 000	1 500 000	1 500 000	1 178 000	23,9%
Augmentation Dettes de Financement ferroviaire (hors LGV)	2 465 246	1 703 350	4 108 697	2 124 875	1 900 750	1 868 250	2,3%
Augmentation Dettes de Financement (LGV)	0	0	2 150 000	3 059 000	3 116 000	3 050 000	ns
Augmentation Dettes de Financement filiales	401 128	267 560	0	0	0	0	-100,0%
Dons LGV	0	50 000	250 000	641 000	844 000	142 000	29,8%
Préfinancement Etat: intérêts intercalaires TGV & garanties emprunts	0	0	440 700	132 462	243 612	354 600	ns
Augmentation CP	14 992	0	0	0	0	0	ns
Cession d'immobilisation	153 720	3 400	4 000	4 000	4 000	4 000	4,1%
Autres ressources	871 237	43 300	10 000	10 100	10 201	10 303	-30,2%
.Diminution des immobilisations financières (Retraite)	570 000	531 000	510 000	490 000	469 000	448 000	-4,2%
Total ressources	6 066 166	4 539 936	10 976 133	10 596 504	10 697 297	9 385 205	19,9%
II. TOTAL EMPLOIS STABLES							
Acquisition d'Immobilisations ONCF	3 922 956	3 797 185	6 979 596	7 735 500	7 775 000	6 491 000	14,3%
<i>Programme général</i>	<i>3 922 956</i>	<i>3 247 185</i>	<i>3 579 596</i>	<i>2 535 500</i>	<i>2 315 000</i>	<i>2 121 000</i>	-10,1%
<i>LVG</i>	<i>-</i>	<i>550 000</i>	<i>3 400 000</i>	<i>5 200 000</i>	<i>5 460 000</i>	<i>4 370 000</i>	67,9%
Acquisition d'Immobilisations filiales	527 012	379 983	61 450	40 550	40 050	30 750	-46,7%
Remboursement dettes hors LGV	322 936	540 000	575 083	749 993	790 924	1 004 669	16,8%
Remboursement dettes LGV	0	0	0	0	0	0	-
Remboursement dettes filiales	0	1 798	45 909	45 540	45 540	45 540	124,3%
Renouvellement LGV	0	0	0	0	0	0	-
Autres emplois	906 345	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	0,0%
Variation BFR	24 723	385 425	32 669	32 918	31 295	32 154	-46,3%
Garantie emprunt LGV	0	0	402 000	0	0	0	ns
Remboursement dette retraite	328 200	328 200	328 200	328 200	328 200	328 200	0,0%
TVA programme général	0	0	715 919	507 100	463 000	424 200	ns
TVA LGV	0	110 000	680 000	1 040 000	1 092 000	874 000	67,9%
Total ressources	6 032 171	5 552 591	9 830 827	10 489 801	10 576 009	9 240 513	13,6%
IV- VARIATION DE LA TRESORERIE							
V- TRESORERIE DEBUT EXERCICE	139 377	173 371	-839 285	306 022	412 725	534 012	32,5%
VI- TRESORERIE CUMULATIVE	173 371	-839 285 ¹³	306 022	412 725	534 012	678 705	ns

Source : ONCF

¹³ Trésorerie négative en 2009 en raison du report de la présente émission obligataire de l'année 2009 à 2010.

L'analyse des principaux éléments du tableau de financement prévisionnel consolidé sont :

♦ **Les ressources stables :**

Les principales sources de financement de l'Office sont :

1. L'Autofinancement :

En 2009, la capacité d'autofinancement consolidée de l'ONCF a fortement baissé, conséquence du recul important enregistré par le résultat net activité ferroviaire au titre de ce même exercice, lui-même causé par l'importante baisse du flux d'affaires générés par l'activité phosphate.

A partir de 2010, le niveau de la Capacité d'autofinancement passe de 646 Mdh à 490 Mdh en 2013. Cette tendance s'explique par la baisse du résultat net ONCF sur la période, conséquence d'augmentation du poids des charges financières de l'ONCF.

2. Les dotations en capital de l'Etat :

Les dotations en capital de l'Etat sont de deux types :

- Les dotations en capital entrant dans le cadre du financement du transfert de la caisse de retraite ainsi que dans le financement de projets spécifiques (hors LGV) à savoir le Projet Taourirt Nador et le projet Tanger Med. Notons que les dotations en capital relatifs aux projets spécifiques serviront à couvrir le service de la dette afférent aux surcouts enregistrés par ces projets et qui seront financés par la présente émission obligataire. Notons par ailleurs que ces projets ont été couverts dans le cadre du contrat programme 2005-2009 et de l'avenant y afférent. S'agissant de la retraite, l'ONCF perçoit également des dotations en capital servant à couvrir le service de la dette s'y rapportant ; et

- Les dotations en capital entrant dans le cadre du financement du projet TGV.

Il convient de souligner que ces dotations sont données à titre indicatif. En effet, le prochain contrat programme Etat ONCF 2010 - 2015 n'est toujours pas signé par les parties.

3. Les dettes de financement :

Pour financer son ambitieux programme d'investissement, l'ONCF prévoit de recourir aux financements intérieurs (bancaires et obligataires) et extérieurs. Ainsi, pour le financement du programme générale, l'ONCF envisage de mobiliser sur la période analysée 11,7 Gdh sur les 12,8 Gdh prévu par le contrat programme 2010 - 2015. S'agissant du financement de la LGV, l'Office compte contracter entre 2010 et 2013 près de 11,4 Gdh sur les 20 Gdh d'investissement prévu par le même contrat programme.

S'agissant des filiales, seules la Mamounia et Carré ont eu recours à des dettes de financement en 2009. Sur le reste de la période analysée, aucune des filiales n'envisage de contracter de nouvelles lignes de financement.

4. Les dons :

Il s'agit de dons octroyés par l'Etat Français et l'Union Européenne pour aider au financement du projet TGV. En effet, conformément au protocole d'accord signé entre l'Etat Français et le Royaume du Maroc relatif audit projet, la France s'est engagé à octroyer au Maroc 75 millions d'euros tandis que l'Union Européenne s'est engagée à lui accorder un don de 100 millions d'euros, soit au total un don équivalent de 2 Gdh (varie selon le cours de change).

5. Préfinancement Etat : intérêt intercalaire et garantie des emprunts

Pour faire face à des gaps de trésorerie liés au retard dans le déblocage des fonds aussi bien de la part de l'Etat (dotations en capital) que de la part des bailleurs de fonds, l'ONCF recourra à des « facilités de caisse » qu'elle remboursera dès réception des fonds. Les frais afférents à cette source de financement seront financés par l'Etat dans le cadre du Contrat programme 2010-2015.

♦ Les emplois stables :

Les principaux engagements de l'ONCF sur la période 2009 - 2013 sont :

1. L'investissement :

Le programme d'investissement de l'ONCF durant la période du Contrat programme 2010-2015 totalise un montant de 32,8 Gdh hors TVA. Ce programme d'investissement comprend le programme général pour 12,8 Gdh et le projet LGV Tanger - Kénitra pour 20 Gdh.

Ce programme d'investissement porte ainsi sur :

- Programme général :

Il concerne essentiellement la mise à niveau de l'appareil de production, à savoir :

- L'augmentation de la capacité entre Casablanca et Kenitra liée à la hausse du trafic voyageurs et fret ;
- La mise à niveau de la ligne Settat - 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 sécurité ;
- L'acquisition de 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.

Ainsi, entre 2010 et 2013, il est prévu la réalisation d'une partie de ce programme selon une cadence détaillée comme suit :

En Mdh	2010p	2011p	2012p	2013p
Installations fixes	2 854	1 871	1 646	1 673
Matériel roulant	574	524	535	322
Equipements & outillages	152	141	134	126
Total Programme général	3 579	2 536	2 315	2 121

Source : ONCF

L'investissement relatif au programme général sera entièrement pris en charge par l'ONCF. Il ne bénéficiera par conséquent pas de financement par l'Etat à travers des dotations en capital.

- Ligne à Grande Vitesse (LGV) :

Ce projet concerne :

- La construction de la ligne en site propre Kenitra - Tanger ;
- L'acquisition d'équipements ferroviaires ;
- L'acquisition des rames automotrices LGV et la construction d'un atelier de maintenance ;
- L'exploitation de la ligne.

L'investissement relatif à la LGV sera financé en partie par les dotations en capital de l'Etat. Le reste sera financé par des dons et des emprunts. Le remboursement de ces derniers se fera à travers les revenus dégagés par l'exploitation de cette ligne. Il convient de noter que les flux dégagés par l'activité ONCF hors LGV ne serviront pas au financement du service de la dette du projet de la LGV.

S'agissant des filiales, l'essentiel des investissements est réalisé par Supratours et Carré qui renouvellent régulièrement leurs parcs de matériels roulants

En Mdh	2009e	2010p	2011p	2012p	2013p
Carré	22,8	5,7	6,6	10,1	6,8
Supratours	38,9	54,3	32,5	28,5	22,50
Mamounia	316,7	0	0	0	0
SBM	0	0	0	0	0

Source : ONCF

2. Le remboursement de la dette :

Le remboursement de la dette ONCF porte d'une part sur le remboursement de la dette relatif au transfert de la caisse de retraite de l'ONCF et d'autre part sur le remboursement de la dette contractée pour le financement du programme général.

3. La garantie emprunt LGV :

Dans le cadre du financement des investissements relatifs à la LGV (12 Gdh), l'ONCF envisage de demander l'octroi, à la demande des bailleurs de fonds, de la garantie de l'Etat. Or, pour bénéficier de cette garantie, l'ONCF doit s'acquitter auprès de l'Etat d'une commission de 3% du montant à garantir, soit près de 402 Mdh. Dans le cadre du prochain contrat programme 2010-2015, l'ONCF envisage de demander d'être exonéré du paiement de cette commission.

7 FACTEURS DE RISQUES

7.1. 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 à ce jour près de 50% du chiffre d'affaires de l'ONCF. Si ce contrat venait à être rompu, notamment suite à la volonté de l'OCP d'acheminer son phosphate à travers un projet de pipeline qu'elle souhaiterait mettre en place, cela aurait des répercussions importantes sur la situation financière et sociale de l'ONCF. A ce jour, une commission est penchée sur le sujet pour étudier l'intérêt ou pas de ce projet et aucune décision n'est encore prise. L'ONCF assure pour sa part que quelque soit l'issue de cette situation, l'Etat veillera à préserver les équilibres financiers de l'Office.

7.2. Risque d'approvisionnement

7.2.1 Consommation d'énergie

Alors que la consommation d'énergie de traction est essentielle pour l'activité ferroviaire du groupe ONCF, elle ne représente que 15% des charges d'exploitation hors dotations du groupe. 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 2% et une hausse de 20% du prix du gasoil impliquerait une évolution de 1% seulement.

Ce potentiel impact est d'autant plus faible que le groupe ONCF 1) a toute la liberté de répercuter ces hausses de prix des intrants sur le client final et 2) mène une politique continue de rationalisation des coûts d'exploitation.

7.2.2 Disponibilité des pièces 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

7.3. 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, grâce à un réseau de 57.500 km, assure 90% de la mobilité des personnes et 75% 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 gagne de plus en plus de parts de marché et que le transport ferroviaire reste privilégié sur certains axes. A titre d'exemple, l'axe Casablanca-Fès connaît un accroissement annuel moyen de voyageurs net (12%) sur les trois dernières années en dépit de l'extension de l'autoroute sur ce même trajet.

7.4. 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 23,515 millions de dirhams mais aussi des pertes de 12,617 millions de dirhams, soit des gains nets de 10,897 Mdh en moyenne annuelle, sur l'activité ferroviaire uniquement

Les risques de changes sont de plusieurs types :

7.3.1 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.

7.3.2 Risques liés à la structure d'endettement

La dette en devises étrangères représente 95% du total de la dette du groupe ONCF, en excluant les emprunts obligataires. Elle est contractée à hauteur d'environ 82% en Euros, 10% en dollar et 6% en Yen japonais.

Etant 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 (1)	Montant	Pourcentage
Euro	4 057 ⁽²⁾	82%
Dollar US	554,9	10%
Yen japonais	346,3	6%
Total	5 746,8	100,0%

(1) la conversion des devises en MAD est effectuée sur la base des cours de changes du 31/12/2008 :

(2) La dette de 70,8 M euros est exclue sachant qu'elle a fait l'objet d'une couverture de risque de change

- 1 EUR= 11,28 MAD
- 1 USD = 8,123 MAD
- 100 YEN =8,948 MAD

7.5. Risque social

Comme toute entreprise employant des milliers de personnes, le groupe ONCF peut être sujet à des conflits sociaux de plus ou moins grande ampleur.

Convaincus de l'importance de promouvoir le dialogue social, l'ONCF et ses partenaires sociaux ont signé un Protocole d'Accord couvrant la période 2006-2010, prolongeant ainsi la convention sociale courant jusqu'en 2005. Ce protocole porte essentiellement sur l'amélioration de la rémunération, les prêts pour faciliter l'accès à la propriété, l'amélioration des conditions de travail, le renforcement de la politique de formation et l'enrichissement de prestations sociales.

Notons que l'ONCF a connu un conflit social en 1994 suite aux revendications du personnel pour l'augmentation de la prime de l'Aid. Suites à une série de négociation avec le syndicat, l'ONCF a répondu favorablement à cette requête mettant ainsi fin à ce conflit.

7.6. 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 : 1) le jet de pierres lors de la circulation des trains et 2) le vol de câbles en cuivre, cette matière première s'étant renchérie de manière significative sur les trimestres derniers.

Ces actes de malveillance peuvent entraîner 1) des coûts de remplacement et de réparation et surtout 2) 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, met actuellement 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 concerneront, en 2010, la lutte contre :

- les déprédations des installations fixes (signalisation, caténaires et télécommunication) ;
- les jets de pierres ;
- les arrêts de circulations suite à des pannes techniques.

8. 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.

9. 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.

ANNEXES

Annexe I : Etats financiers de l'ONCF

1. Règles et méthodes comptables- Comptes du Groupe ONCF

Les comptes sociaux des entreprises entrant dans le périmètre de consolidation ont servi de base pour l'établissement des comptes consolidés. Ces comptes ont été établis conformément aux principes comptables généralement admis au Maroc.

Les principales règles et méthodes du Groupe sont les suivantes :

1.1 Principes et méthodes de consolidation

(a) Périmètre et méthodes de consolidations

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque le Groupe détient plus de 20% des droits de vote.

Les entreprises dont la consolidation ne présente pas de caractère significatif sont exclues du champ de la consolidation.

(b) Dates de clôture

Toutes les sociétés consolidées clôturent leurs comptes provisoires au 30 juin et leurs comptes définitifs au 31 décembre.

(c) Méthode de conversion utilisée pour la consolidation des filiales étrangères

Le périmètre de consolidation n'inclut aucune filiale étrangère

1.2 Méthodes d'évaluation

(a) Immobilisations en non valeur

Elles sont constituées essentiellement de frais préliminaires et de charges à répartir sur plusieurs exercices.

Pour les besoins de la consolidation, les frais préliminaires sont amortis intégralement dès la première année et les charges à répartir, correspondant aux commissions de garantie versées par l'ONCF à l'Etat sont étalées sur cinq (5) ans.

(b) Immobilisations incorporelles

Elles comprennent essentiellement les fonds de commerce qui sont amortis en consolidation sur une durée n'excédent pas vingt ans.

(c) 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 à 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).

Les opérations de crédit-bail sont retraitées comme des acquisitions d'immobilisations lorsqu'elles sont significatives.

Les plus values de cession intra-groupe sont annulées lorsqu'elles sont significatives

(d) Immobilisations financières

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constituée, le cas échéant, après analyse, au cas par cas, des situations financières des sociétés non consolidées.

Les plus values de cession intra-groupe sont annulées lorsqu'elles sont significatives.

(e) 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 les activités, 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.

(f) 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.

(g) 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.

(h) 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.

(i) Retraitement des impôts

La charge de l'impôt comprend :

- L'impôt courant de l'exercice qui inclut les avoirs fiscaux et crédits d'impôts 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.

1.3 Changements de méthodes

Néant

Etats de synthèse – Comptes consolidés

Bilans consolidés 30 juin 2009

ACTIF	S1 2009	2008
Actif immobilisé	31 788,9	31 580,1
Immobilisations en non valeurs	90,4	71,4
Immobilisations incorporelles	129,0	112,0
Immobilisations corporelles	26 597,5	25 847,7
Immobilisations financières	4 701,1	5 242,3
Titres mis en équivalence	88,6	94,5
Ecart de conversion - actif (E)	182,3	212,2
Actif circulant	3 525,9	3 238,6
Stock en cours	847,7	825,7
Créances d'exploitation	703,4	582,8
Créances diverses	1 899,0	1 790,5
Titres et valeurs de placement	75,8	39,6
Trésorerie Actif	132,0	279,4
TOTAL Actif	35 446,8	35 098,1

Passif	S1 2009	2008
Capitaux propres de l'ensemble	15 749,5	15 789,7
Capitaux propres groupe	15 508,3	15 505,0
Capital	24 971,8	24 635,8
Réserves consolidées	-9 134,6	-9 288,6
Résultat net de l'exercice (part Groupe)	-328,9	157,8
Intérêts minoritaires	241,2	284,7
Provisions pour risques et charges	372,9	408,4
Dettes de financement	14 993,0	14 535,2
Ecart de conversion - Passif	16,4	14,3
Passif circulant	3 994,7	4 205,0
Dettes d'exploitation	2 166,9	2 364,7
Autres dettes	1 784,9	1 794,4
Autres provisions pour risques et charges	42,9	45,9
Trésorerie passif	320,1	145,6
TOTAL Passif	35 446,6	35 098,2

Bilans consolidés 2008 / 2007

(Exprimé 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	30 759,6

PASSIF	2008	2007
CAPITAUX PROPRES DE L ENSEMBLE	15 789,7	14 998,9
Capitaux propres groupe	<u>15 505,0</u>	<u>14 738,4</u>
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	<u>284,7</u>	<u>260,5</u>
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	<u>4 205</u>	<u>3 185,5</u>
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	<u>145,6</u>	<u>2,9</u>
TOTAL-PASSIF	35 098,2	30 759,6

Bilans consolidés 2007 / 2006

(Exprimé en MDH)

ACTIF	2007	2006
ACTIF IMMOBILISE	27 640,0	23 939,1
Immobilisations en non valeur	72,2	43,6
Immobilisations incorporelles	56,6	35,9
Immobilisations corporelles	22 307,5	18 138,4
Immobilisations financières	4 939,9	5 526,3
Titres mis en équivalence	75,0	55,4
Ecart de conversion	188,8	139,5
ACTIF CIRCULANT	3 004,8	3 450,6
Stocks et en-cours	556,9	439,1
Créances d'exploitation	696,4	639,5
Créances diverses	1 138,3	708,8
Titres et valeurs de placement	613,2	1 663,2
TRESORERIE- ACTIF	114,8	66,4
TOTAL ACTIF	30 759,6	27 456,1

PASSIF	2007	2006
CAPITAUX PROPRES DE L ENSEMBLE	14 998,9	14 092,4
Capitaux propres groupe	<u>14 738,4</u>	13 833,4
Capital	24 036,6	23 580,6
Réserves consolidées	(9 747,2)	(10 167,5)
Résultat net de l'exercice	449,0	420,3
Intérêts Minoritaires	<u>260,5</u>	259,0
Provisions pour risques et charges	411,5	431,0
Dettes de financement	12 109,9	10 354,5
Ecart de conversion	50,9	23,6
PASSIF CIRCULANT	3 185,5	2 553,4
Dettes d'exploitation	2 194,4	1 656,7
Autres dettes	941,5	857,7
Autres provisions pour risques et charges	49,6	39,0
TRESORERIE-PASSIF	2,9	1,2
TOTAL-PASSIF	30 759,6	27 456,1

Bilans consolidés 2006 / 2005

(Exprimé en MDH)

ACTIF	2006	2005	Variation 2005/2006
ACTIF IMMOBILISE	23 939,1	21 580,8	10,9%
Immobilisations en non valeur	43,6	212,4	(79,5%)
Immobilisations incorporelles	35,9	30,1	19,3%
Immobilisations corporelles	18 138,4	14 875,0	21,9%
Immobilisations financières	5 526,3	6 331,4	(12,7%)
Titres mis en équivalence	55,4	48,3	14,7%
Ecart de conversion	139,5	83,7	66,7%
ACTIF CIRCULANT	3 450,6	2 870,9	20,2%
Stocks et en-cours	439,1	410,1	7,1%
Créances d'exploitation	639,5	558,2	14,6%
Créances diverses	708,8	392,6	80,5%
Titres et valeurs de placement	1 663,2	1 510,0	10,1%
TRESORERIE- ACTIF	66,4	57,6	15,3%
TOTAL ACTIF	27 456,1	24 509,3	12,0%

PASSIF	2006	2005	Variation 2005/2006
CAPITAUX PROPRES DE L ENSEMBLE	14 092,4	13 654,1	3,2%
Capitaux propres groupe	13 833,4	13 379,1	3,4%
Capital	23 580,6	23 546,6	0,1%
Réserves consolidées	(10 167,5)	(10 638,0)	(4,4%)
Résultat net de l'exercice	420,3	470,5	(10,7%)
Intérêts Minoritaires	259,0	275,0	(5,8%)
Provisions pour risques et charges	431,0	340,3	26,6%
Dettes de financement	10 354,5	8 017,2	29,2%
Ecart de conversion	23,6	24,2	(2,5%)
PASSIF CIRCULANT	2 553,4	2 470,3	3,4%
Dettes d'exploitation	1 656,7	1 573,3	5,3%
Autres dettes	857,7	729,3	17,6%
Autres provisions pour risques et charges	39,0	167,7	(76,7%)
TRESORERIE-PASSIF	1,2	3,2	(62,5%)
TOTAL-PASSIF	27 456,1	24 509,3	12,0%

Comptes de produits et charges consolidés

Comptes de produits et charges consolidés au 30 juin 2009

(Exprimé en MDH)

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES		EN MDH
	AU 30/06/09	AU 30/06/08
PRODUITS D'EXPLOITATION	1 418,5	1 867,0
Chiffre d'affaires	1 243,4	1 639,9
Autres produits	175,1	227,1
CHARGES D'EXPLOITATION	1 442,8	1 316,7
Achats revendus et consommés	446,5	406,9
Autres charges externes	108,0	91,5
Impôts et taxes	11,1	12,7
Charges de personnel	446,4	412,0
Dotations aux amortissements et provisions	430,8	393,6
RESULTAT D'EXPLOITATION	-24,3	550,3
RESULTAT FINANCIER	-280,0	-315,7
RESULTAT COURANT	-304,3	234,6
RESULTAT NON COURANT	0,1	-6,4
RESULTAT AVANT IMPÔTS	-304,2	228,2
Impôts sur les résultats	77,6	11,8
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	9,5	19,1
RESULTAT NET CONSOLIDE	-372,3	235,5
Part du Groupe	-328,9	246,0
Intérêts minoritaires	-43,5	-10,5

Comptes de produits et charges consolidés 2008/2007

(Exprimé 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	27,6	19,6
Reprise de provision des écarts d'acquisition		
Résultat net consolidé	176,6	450,5
Part du Groupe	157,8	449,0
Intérêts minoritaires	18,8	1,5

Comptes de produits et charges consolidés 2007/2006

(Exprimé en MDH)

	2007	2006
produits d'exploitation	3 703,6	3 455,8
Chiffre d'affaires	3 230,9	3 170,5
Autres produits	472,7	285,3
Charges d'exploitation	2 684,5	2 486,2
Achats revendus et consommés	939,3	820,5
Autres charges externes	167,6	164,9
Impôts et taxes	25,7	25,0
Autres charges d'exploitation	0,0	9,0
Salaires et charges de personnel	812,5	810,5
Dotations aux amortissements et provisions	739,4	656,3
Résultat d'exploitation	1 019,1	969,6
Résultat financier	(470,9)	(388,4)
Résultat courant	548,2	581,2
Résultat non courant	(90,7)	(157,8)
Résultat avant impôts	457,5	423,4
Impôt sur les bénéfices	(26,6)	(13,1)
QP du résultat des sociétés mises en	19,6	7,1
Reprise de provision des écarts d'acquisition		-
Résultat net consolidé	450,5	417,4
Part du Groupe	449,0	420,3
Intérêts minoritaires	1,5	(2,9)

Comptes de produits et charges consolidés 2006/2005

(Exprimé en MDH)

	2006	2005
produits d'exploitation	3 455,8	3 330,6
Chiffre d'affaires	3 170,5	3 079,3
Autres produits	285,3	251,3
Charges d'exploitation	2 486,2	2 347,3
Achats revendus et consommés	820,5	739,3
Autres charges externes	164,9	139,2
Impôts et taxes	25,0	25,9
Autres charges d'exploitation	9,0	6,4
Salaires et charges de personnel	810,5	793,9
Dotations aux amortissements et provisions	656,3	642,6
Résultat d'exploitation	969,6	983,3
Résultat financier	(388,4)	(293,4)
Résultat courant	581,2	689,9
Résultat non courant	(157,8)	(149,4)
Résultat avant impôts	423,4	540,5
Impôt sur les bénéfices	(13,1)	(37,9)
QP du résultat des sociétés mises en	7,1	2,7
Reprise de provision des écarts d'acquisition	-	-
Résultat net consolidé	417,4	505,3
Part du Groupe	420,3	470,5
Intérêts minoritaires	(2,9)	34,8

Tableaux de flux de trésorerie consolidés
(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	
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(5 186,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	8,0
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

Tableaux de flux de trésorerie consolidés 2007
(Exprimé en MDH)

	2007
Flux de trésorerie liés à l'activité	
Capacité d'autofinancement	1 185,5
Résultat net des sociétés intégrées	450,5
Dotation d'exploitation	710,0
Variation des impôts différés	1,2
Plus-values de cessions nettes d'impôt	43,4
Quote part dans le résultat des sociétés : mise en équivalence	(19,6)
Autres flux d'immobilisations	
Variation du besoin en fond de roulement lié à l'activité	26,7
Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 212,2
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Acquisition d'immobilisations	(5 019,3)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôt	27,7
Incidence des transferts hauts de bilan / bas de bilan	
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(4 991,6)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Dividendes versés aux actionnaires des sociétés intégrées	-
Diminution des immobilisations financières	16,5
Augmentation des dettes de financement	2 315,3
Remboursement d'emprunt	(581,8)
Dotation en capital	1 026,0
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	2 776,0
Variation de la trésorerie	(1 003,4)
Trésorerie d'ouverture	1 728,4
Trésorerie de clôture	725,0

Tableaux de flux de trésorerie consolidés 2006
(Exprimé en MDH)

	2006
Flux de trésorerie liés à l'activité	
Capacité d'autofinancement	1 320,9
Résultat net des sociétés intégrées	417,4
Dotation d'exploitation	875,7
Variation des impôts différés	(11,5)
Plus-values de cessions nettes d'impôt	53,1
Quote part dans le résultat des sociétés : mise en équivalence	(7,1)
Autres Flux d'immobilisations	(6,7)
Variation du besoin en fond de roulement lié à l'activité	(332,0)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	988,9
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Acquisition d'immobilisations	(3 946,8)
Cessions d'immobilisations nettes d'impôt	5,0
Incidence des transferts hauts de bilan / bas de bilan	
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(3 941,8)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-
Dividendes versés aux actionnaires des sociétés intégrées	(13,2)
Diminution des immobilisations financières	15,0
Augmentation des dettes de financement	3 340,1
Remboursement d'emprunt	(1 059,0)
Dotation en capital	834,0
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	3 116,9
Variation de la trésorerie	164,0
Trésorerie d'ouverture	1 564,4
Trésorerie de clôture	1 728,4

Périmètre de consolidation

	2006, 2007 & 2008		
	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode de consolidation
ONCF	100 ,00	100,00	Mère
CARRE	64,01	64,01	Intégration globale
MAMOUNIA	62,07	62,07	Intégration globale
SBM	91,46	99,32	Intégration globale
SUPRATOURS*	100,0	100,0	Intégration globale
GCM	64,00	99,98	Déconsolidée
LPEE	24,99	24,99	Mise en équivalence
SCIF	19,96	19,96	Mise en équivalence

* Consolidée en 2006

Tableaux des capitaux propres consolidés (Exprimés en Mdh)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Capitaux propres part Groupe au début de l'exercice	14 738,4	13 833,4	13 379,1
Dividendes	-	-	-
Variations des capitaux propres	608,8	456,0	34,0
Résultat consolidé de l'exercice (part Groupe)	157,8	449,0	420,3
Capitaux propres consolidés en fin d'exercice	15 505	14 738,4	13 833,4

Tableaux des immobilisations brutes (Exprimés en Mdh)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Immobilisations en non valeurs	106,5	153,5	133,6
Immobilisations incorporelles	454,8	373,1	342,8
Immobilisations corporelles	35 809,4	31 595,5	26 980,7
Immobilisations financières (*)	5 249,4	4 946,4	5 532,7
Total	41 620,1	37 068,5	32 989,8

(*) Hors titres mis en équivalence

Tableaux des amortissements et provisions sur immobilisations

(Exprimés en MDH)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Immobilisations en non valeurs	35,1	81,3	90,0
Immobilisations incorporelles	342,8	316,6	306,9
Immobilisations corporelles	9 961,7	9 287,9	8 842,3
Immobilisations financières (*)	7,1	6,5	6,4
Total	10 347,0	9 692,3	9 245,6

(*) Hors titres mis en équivalence

Tableaux des titres mis en équivalence

(Exprimé en MDH)

	2008		2007		2006	
	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	22,6	13,8	8,8	2,4
GCM	(4,6)	-	(4,7)	-	(4,7)	-
LPEE	65,9	8,8	57,1	5,8	51,3	4,7
Total	94,5	27,5	75,0	19,6	55,4	7,1

Tableaux des Variations des intérêts minoritaires

(Exprimées en MDH)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Intérêts minoritaires au début de l'exercice	260,5	259,0	275,0
Dividendes	0,0	0,0	(13,2)
Variations	5,4	0,0	0,1
Résultat consolidé de l'exercice (part des minoritaires)	18,8	1,5	(2,9)
Intérêts minoritaires en fin d'exercice	284,7	260,5	259,0

Tableaux des provisions pour risques et charges

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Provisions pour risques	296,5	280,3	273,0
Provisions pour charges	111,9	131,2	158,0
Total	408,4	411,5	431,0

Tableaux des emprunts et dettes de financement (Exprimé MDH)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
ONCF	14 033,4	12 009,2	10 353,4
Société des Basaltes du Maroc	1,6	0,5	0,8
MAMOUNIA	500,2	100,2	0,3
Total	14 535,2	12 109,9	10 354,5

Tableaux du Chiffre d'affaires par société (Exprimés en MDH)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
ONCF	2 926,8	2 995,0	2 840,8
Société la MAMOUNIA	51,6	43,9	145,3
Société Marocaine des Transports Rapides Carré (SMTRC)	38,1	38,3	43,3
SUPRATOURS	141,6	130,6	120,5
Société des Basaltes Marocains (SBM)	39	23,1	20,6
Total	3 197,1	3 230,9	3 170,5

Tableaux des charges de personnel (Exprimés MDH)

	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
ONCF	769,1	736,5	726,2
Société la MAMOUNIA	45,0	35,2	46,1
Société Marocaine des Transports Rapides Carré (SMTRC)	16,1	15,4	14,7
SUPRATOURS	27,5	23,5	21,6
Société des Basaltes Marocains (SBM)	1,9	1,9	1,9
Total	859,6	812,5	810,5

Tableaux des résultats non courant (Exprimées en millions de Dirhams)

	31/12/2007	31/12/2007	31/12/2006
Plus-values nettes sur cessions d'immobilisations	101,7	(43,4)	(53,1)
Dotations nettes non courantes	36,5	140,3	6,8
Autres produits (charges) non courant(e)s net(te)s	(51)	(187,6)	(111,5)
Total	(87,2)	(90,7)	(157,8)

Annexe III : Échéancier de remboursement

Date	Capital	Intérêts	Capital + Intérêts
25/01/2011	66 670 000	51 200 000	117 870 000
25/01/2012	66 670 000	47 786 496	114 456 496
25/01/2013	66 670 000	44 372 992	111 042 992
25/01/2014	66 670 000	40 959 488	107 629 488
25/01/2015	66 670 000	37 545 984	104 215 984
25/01/2016	66 670 000	34 132 480	100 802 480
25/01/2017	66 670 000	30 718 976	97 388 976
25/01/2018	66 670 000	27 305 472	93 975 472
25/01/2019	66 670 000	23 891 968	90 561 968
25/01/2020	66 670 000	20 478 464	87 148 464
25/01/2021	66 670 000	17 064 960	83 734 960
25/01/2022	66 670 000	13 651 456	80 321 456
25/01/2023	66 670 000	10 237 952	76 907 952
25/01/2024	66 670 000	6 824 448	73 494 448
25/01/2025	66 620 000	3 410 944	70 030 944

Annexe IV: Bulletin de souscription aux obligations émises

Destinataire :

Date :

IDENTIFICATION DU SOUSCRIPTEUR

Dénomination ou Raison sociale : Nom du teneur de compte :
 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

Emetteur ONCF
 Valeur nominale 100 000 Dh.
 Nombre d'obligations émises 10 000 titres.
 Jouissance 25 janvier 2010.
 Echéance 25 janvier 2025.
 Maturité 15 ans
 Taux facial 5,12%

MODALITES DE SOUSCRIPTION

	Tranche A	Tranche B
--	-----------	-----------

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 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 100 000 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

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 »

¹ Code d'identité : Registre de commerce pour les personnes morales, Numéro et date d'agrément pour les OPCVM

² Qualité 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)

Annexe V: 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 :

$$100\% = \sum_{i=1}^{n-1} T_i/(1+Z_i)^i + (1+T_n)/(1+Z_n)^n$$

La courbe zéro coupon obtenue se présente comme suit :

Maturité	Taux In fine	Taux zéro coupon	Taux linéaire
1 an	3,45%	3,45%	3,45%
2 ans	3,58%	3,58%	3,54%
3 ans	3,67%	3,67%	3,60%
4 ans	3,75%	3,76%	3,66%
5 ans	3,84%	3,85%	3,72%
6 ans	3,90%	3,92%	3,77%
7 ans	3,96%	3,98%	3,81%
8 ans	4,02%	4,05%	3,86%
9 ans	4,08%	4,12%	3,90%
10 ans	4,14%	4,19%	3,94%
11 ans	4,19%	4,25%	3,98%
12 ans	4,24%	4,31%	4,02%
13 ans	4,30%	4,37%	4,05%
14 ans	4,35%	4,44%	4,09%
15 ans	4,40%	4,51%	4,12%

Calcul du taux de rendement

Si $T_{\text{amortissable 15 ans}}$ est le taux recherché, il doit vérifier l'équation suivante :

$$100\% = \sum_{i=1}^{15} F_i / (1+Z_i)^i \text{ où } F_i = 1/15 + [1 - (i-1)*1/15] * T_{\text{amortissable 15 ans}}$$

Cette équation permet donc d'obtenir le taux à 15 ans amortissable.

Numériquement et compte tenu de la courbe actuelle, on obtient :

$$T_{\text{amortissable 15 ans}} = 4,12\%$$

Taux de sortie des obligations émises par l'ONCF, compte tenu d'une prime de 100 Pbs : 5,12%