



NOTE D'INFORMATION

**EMISSION OBLIGATAIRE ORDINAIRE DE
L'OFFICE NATIONAL DES CHEMINS DE FER
MONTANT GLOBAL DE L'OPERATION : 1 500 000 000 DH**

	Tranche A	Tranche B	Tranche C	Tranche D	Tranche E	Tranche F
Plafond	1 500 000 000 MAD					
Nombre de titres maximum	15 000					
Valeur nominale	100 000 MAD					
	5,34 %	5,34 %	4,97 %	4,97 %	4,79%	4,79%
Taux fixe	en référence à la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 4,43 % (soit un taux de référence linéaire de 3,84%) augmenté d'une prime de risque	en référence à la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 4,43 % (soit un taux de référence linéaire de 3,84%) augmenté d'une prime de risque	en référence à la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 4,01 % (soit un taux de référence linéaire de 3,57%) augmenté d'une prime de risque	en référence à la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 4,01 % (soit un taux de référence linéaire de 3,57%) augmenté d'une prime de risque	en référence à la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 3,59% augmenté d'une prime de risque	en référence à la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 3,59% augmenté d'une prime de risque
Prime de risque	150 pbs	150 pbs	140 pbs	140 pbs	120 pbs	120 pbs
Maturité	20 ans	20 ans	15 ans	15 ans	10 ans	10 ans
Négociation des titres	cotée à la bourse de Casablanca	De gré à gré	cotée à la bourse de Casablanca	De gré à gré	cotée à la bourse de Casablanca	De gré à gré
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité					
Garantie de remboursement	Aucune					
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	In fine	In fine

PERIODE DE SOUSCRIPTION : Du 15 au 20 juillet 2015 inclus

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

Organisme Conseil	Organisme chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	Organisme Centralisateur et chargé du placement
VISA DU CONSEIL DEONTOLOGIQUE DES VALEURS MOBILIERES Conformément aux dispositions de la circulaire du CDVM, prise en application de l'article 14 du Dahir portant Loi n°1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au Conseil Déontologique Des Valeurs Mobilières (CDVM) et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété, l'original de la présente note d'information a été visée par le CDVM le 08 juillet 2015 sous la référence n° VI/EM/018/2015		

Table des matières

ABREVIATIONS	4
DEFINITIONS.....	6
PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES.....	10
I. Le Directeur Général.....	11
II. Les Auditeurs Indépendants de l'ONCF	12
III. Les Conseillers Financiers	26
IV. Le Conseil Juridique	27
V. Le responsable de l'information et de la communication financière de l'ONCF	28
PARTIE II. PRESENTATION DE L'OPERATION.....	29
I. Cadre de l'opération.....	30
II. Objectifs de l'opération.....	33
III. Structure de l'offre	36
IV. Caractéristiques des obligations	37
V. Cotation en Bourse.....	49
VI. Calendrier de l'opération.....	49
VII. Intermédiaires financiers	50
VIII. Modalités de souscription	50
IX. Modalités d'enregistrement.....	55
X. Modalités de règlement et livraison des titres / inscription en comptes	55
XI. Résultat de l'opération	55
XII. Domiciliation de l'émission	55
XIII. Régime fiscal des obligations à émettre.....	56
XIV. Charges relatives à l'opération.....	57
PARTIE III. PRESENTATION GENERALE DE L'ONCF	58
I. Renseignements à caractère général.....	59
II. Renseignements sur le capital de l'ONCF	61
III. Marché des titres de l'ONCF	65
IV. Organes d'administration.....	67
V. Organes de direction	69
VI. Gouvernement d'entreprise.....	73
PARTIE IV. ACTIVITE DE L'ONCF	79
I. Secteur du transport au Maroc	80
II. Profil de l'ONCF.....	91
III. Activités de l'ONCF	101
IV. Filiales du groupe ONCF	136
V. Stratégie de développement	148
PARTIE V. SITUATION FINANCIERE DU GROUPE ONCF	156

I.	Périmètre de consolidation de l'ONCF	157
II.	compte de produits et charges consolidé de l'ONCF	160
III.	Présentation du bilan consolidé.....	178
IV.	Analyse des engagements hors bilan.....	198
V.	Analyse de l'équilibre financier du groupe ONCF.....	199
VI.	Tableau des flux de trésorerie	201
PARTIE VI. PERSPECTIVES		203
I.	Orientations stratégiques	205
II.	Programme d'investissement 2015-2017	215
III.	Objectifs de résultats	218
PARTIE VII. FACTEURS DE RISQUES		219
I.	Risque lie à l'activité transport de phosphate.....	220
II.	Risque opérationnel.....	220
III.	Risque de sous-traitance.....	220
IV.	Risque lie au financement de TVA	221
V.	Risque lie à l'accès au financement	221
VI.	Risque de change	221
VII.	Risques liés à l'approvisionnement.....	223
VIII.	Risque social	223
IX.	Risque de survenance d'actes de malveillance.....	223
PARTIE VIII. FAITS EXCEPTIONNELS		225
PARTIE IX. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES		227
PARTIE X. ANNEXES.....		229
I.	Comptes consolidés 2012 - 2014	230
II.	Comptes sociaux 2012 - 2014	235
III.	Détermination du taux de rendement des obligations émises.....	266
IV.	Tableau d'amortissement	267
V.	Bulletin de souscription.....	268

ABREVIATIONS

ANP	Agence National des Ports.
AFD	Agence Française de Développement.
BAD	Banque Africaine de Développement.
BAL	Block Automatique Lumineux.
BAPR	Block Automatique à Permissivité Restreinte.
BEI	Banque Européenne d'Investissement.
BID	Banque Islamique de Développement.
BIRD	Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement.
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.
CGD	Caixa Geral de Depósitos.
CGEM	Confédération Générale des Entreprises du Maroc.
CP	Contrat Programme.
Dh	Dirham (s).
DIAFA	Société touristique et hôtelière « DIAFA ».
EBITDA	Bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement.
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.
FAD	Fonds d'Abu Dhabi pour le Développement.
FADES	Fonds Arabe pour le Développement Economique et Sociale.
FKDEA	Fonds Koweïtien pour le Développement Economique Arabe.
FSD	Fonds Saoudien pour le Développement.
Gdh	Milliard (s) de dirhams
ICO	Instituto de Crédito Oficial.
IFF	Institut de Formation Ferroviaire.
HT	Hors Taxes.
IR	Impôt sur le Revenu.
IS	Impôt sur les Sociétés.
JICA	Japan International Cooperation Agency.
Kdh	Millier (s) de dirhams.
Km	Kilomètre.
KT	Milliers de tonnes
Kw/h	Kilowatt par heure.

LGV	Ligne à Grande Vitesse.
LPEE	Laboratoire Public d'Essais et d'Études..
MCC	MedioCredito Centrale.
Mdh	Million (s) de dirhams.
Mrd (s) Dh	Milliard (s) de dirhams.
MITA	1ère plateforme logistique intégrée au Maroc avec un port sec à conteneurs opérationnel depuis 2008.
ML	Mètre Linéaire.
MOE	Maîtrise d'œuvre.
M\$	Millions de dollars américains.
MW	Méga Watt
Nb.	Nombre.
NS	Non significatif
ND	Non disponible.
OCP	Office Chérifien des Phosphates.
ODEP	Office d'Exploitation des Ports.
OFFPT	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail.
OIM	Organisation International Maritime.
ONCF	Office National des Chemins de Fer.
ONT	Office National des Transports.
OPCVM	Organisme de Placements Collectifs en Valeurs Mobilières.
Pbs	Points de base.
PDA	Professional Digital Assistance.
PI	Programme d'Investissement.
PN	Passage à Niveau.
PNB	Produit Net Bancaire.
RGV	Rames Grande Vitesse.
ROA	Rentabilité des Actifs.
ROE	Rentabilité des Capitaux Propres.
RPE	Réserve Pays Émergeants.
SA	Société Anonyme.
SBM	Société des Basaltes Marocains.
SCIF	Société Chérifienne des Industries Ferroviaires.
SICAV	Société d'Investissement à Capital Variable.
SMCF	Société Marocaine des Chemins de Fer.
SNTL	Société Nationale des Transports et de la Logistique.
SOCICA	Société Chérifienne de la Cité ouvrière marocaine de Casablanca.
TNR	Train Navette Rapide.
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée.
UIC	Union Internationales de Chemins de fer.
Var.	Variation.
ZAL	Zone d'Activité Logistique.
ZM	Appellation technique ONCF pour les rames automotrices à un niveau acquise en 1984.

DEFINITIONS

BAL	Élément de signalisation. : Bloc Automatique Lumineux
BAPR	Élément de signalisation : Bloc Automatique à Permissivité Restreinte
BM	Élément de signalisation. : Bloc Manuel
Commissionnaire de transport	Intermédiaire qui met en contact le transporteur et les clients potentiels moyennant une commission.
Contrat Programme Etat - ONCF	Accord contractuel entre l'État et l'ONCF définissant les engagements de chacune des parties en termes d'investissement, financement, etc. Il porte en général sur une période de 5 ans.
Embranchement	Ligne de chemin de fer secondaire.
Lignes caténaïres	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.).
Passage à niveau	Croisement à la même hauteur d'une voie ferrée avec une voie routière ou piétonnière.
PK 32+700	Point Kilométrage correspondant au niveau 32700 de la ligne ferroviaire.
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 le cadre du 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 stations	Stations utilisées pour alimenter les caténaïres des voies à partir du réseau électrique.
Superstructure	Travaux de pose de la voie qui se composent de i) la couverture du sol par le Ballast « les matériaux pierreux déposés sous les rails », ii) les traverses et iii) les rails.
Système de sonorisation numérisée	Annonce automatique de messages à bord des trains (départs, retards...etc).
Train Express	Train dont le nombre d'arrêts est limité aux seules gares importantes.
Train omnibus	Train, généralement de voyageurs, qui dessert toutes les gares de son parcours.

Transfert de la Caisse de retraite	Opération réalisée en 2002 par l'ONCF et portant sur l'externalisation de la Caisse Interne de Retraite de l'Office au RCAR.
Viaduc	Ouvrage ferroviaire ou routier qui franchit une vallée, une rivière ou tout autre obstacle et qui présente une hauteur et/ou une longueur plus grande que celle qu'exigerait la seule traversée de la rivière ou de la voie à franchir.
Zone d'activité logistique	Zone d'activité offrant aux opérateurs des services intégrés pour le trafic de conteneurs (stockage sous douane, gestion des conteneurs, manutention...).

AVERTISSEMENT

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

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

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

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

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

L'organisme placeur ne proposera les obligations, objet de la présente note d'information, qu'en conformité avec les lois et règlements en vigueur dans tout pays où il fera une telle offre.

Ni le Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM), ni l'ONCF n'encourent de responsabilité du fait du non-respect de ces lois ou règlements par l'organisme placeur.

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 prise en application des dispositions de l'article précité.

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

- les commentaires et analyses du management de l'ONCF, recueillis par CDG Capital, notamment lors des due diligences effectuées auprès de celui-ci ;
- les rapports financiers de l'ONCF relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014 ;
- Les rapports d'activité de l'ONCF relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les liasses comptables et fiscales de l'ONCF pour les exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les rapports complets des auditeurs indépendants sur les comptes sociaux et consolidés de l'ONCF pour les exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les rapports spéciaux des filiales de l'ONCF relatifs aux conventions réglementées des exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration de l'ONCF relatives aux trois derniers exercices et à l'exercice en cours ;
- les procès-verbaux des comités de l'ONCF, les contrats programmes, les rapports de suivi des programmes d'investissement ainsi que les rapports de suppression des passages à niveau ;
- l'analyse des principaux contrats de l'ONCF.
- le plan d'affaires tel qu'établi par la Direction Générale de l'ONCF, portant sur la période 2015-2017.

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

- remise ou adressée sans frais à toute personne dont la souscription est sollicitée ou qui en fait la demande ;
- tenue à la disposition du public selon les modalités suivantes :
 - ✓ elle est disponible à tout moment dans les lieux suivants :
 - Siège social de l'ONCF : 8 bis, Rue Abderrahman El Ghafiki, BP. 1029 – Agdal, Rabat. Tél. : 05 37 77.47.47 et sur le site internet de l'Office www.oncf.ma ;
 - Siège social de CDG Capital : Place Moulay El Hassan – BP 408, Rabat
Tél : 05 37 66 52 54 ;
 - ✓ elle est disponible sur demande dans un délai maximum de 48h auprès des points de collecte du réseau de placement ;
 - ✓ elle est disponible sur le site du CDVM (www.cdvm.gov.ma) ;
 - ✓ elle est disponible au siège de la Bourse de Casablanca et sur son site internet www.casablanca-bourse.com.

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I. LE DIRECTEUR GENERAL

Identité

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

Attestation

Objet : Emission d'obligations

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

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

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

M. Mohamed Rabie KHLIE,
Directeur Général

II. LES AUDITEURS INDEPENDANTS DE L'ONCF

Identité

Dénomination ou raison sociale	FIDAROC GRANT THORNTON	Coopers Audit Maroc SA
Prénoms et noms	Faiçal MEKOUAR	Abdelaziz ALMECHATT
Adresse	47, rue Allal Ben Abdellah 20 000 - Casablanca	83 av Hassan II 20 000 - Casablanca
Numéro de téléphone	05 22 54 48 00	05 22 27 50 22
Numéro de fax	05 22 29 66 70	05 22 27 48 90
Adresse électronique	f.mekouar@fidarocgt.ma	Abdelaziz.almechatt@ma.pwc.com
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2012	2012
Date d'expiration du mandat actuel	Exercice 2014	Exercice 2014

Attestation

Attestation de concordance des auditeurs indépendants sur les informations comptables et financières relatives aux comptes consolidés au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 contenues dans la note d'information relative à l'émission d'un emprunt obligataire.

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

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières consolidées, données dans la présente note d'information, avec les états de synthèse consolidés de l'ONCF au titre des exercices 2012,2013 et 2014 tels qu'audités par nos soins.

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faiçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

Attestation

Attestation de concordance des auditeurs indépendants sur les informations comptables et financières relatives aux comptes sociaux au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014 contenues dans la note d'information relative à l'émission d'un emprunt obligataire.

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières sociales 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 sociaux 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 sociales, données dans la présente note d'information, avec les états de synthèse sociaux de l'ONCF au titre des exercices 2012, 2013 et 2014 tels qu'audités par nos soins.

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faïçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2012

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 2012, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations 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. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 19.229 millions de dirhams compte tenu d'un bénéfice consolidé de 34,1 millions de dirhams.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. 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'anomalies significatives, 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 de synthèse 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'anomalies significatives.

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.

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 de synthèse 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 de synthèse.

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

Opinion sur les états de synthèse

1. Nous n'avons pas audité les comptes consolidés clos au 31 décembre 2011, cette date précédant notre nomination en tant qu'auditeurs indépendants de l'ONCF. De ce fait, toute inexactitude dans ces chiffres pourrait avoir une incidence sur la situation nette de l'exercice clos au 31 décembre 2012.
2. Le rapport de l'ancien auditeur indépendant au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, daté du 11 avril 2012, exprimait une opinion avec réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2012 : Les comptes de TVA débiteurs totalisent un montant de l'ordre de 2.512 millions de dirhams au 31 décembre 2012. Etant donné que l'ONCF se trouve actuellement en situation de crédit de TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la recouvrabilité de cette créance.

A notre avis, sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble ONCF constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2012, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans les notes annexées aux états financiers consolidés.

Casablanca, le 1^{er} avril 2013,

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faiçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2013

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 2013, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations 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. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 20.475 millions de dirhams compte tenu d'une perte consolidée de 30,2 millions de dirhams.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. 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'anomalies significatives, 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 de synthèse 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'anomalies significatives.

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.

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 de synthèse 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 de synthèse.

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

Opinion sur les états de synthèse

Notre rapport d'audit des comptes sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, daté du 1^{er} avril 2013, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2013 : Les comptes de TVA débiteurs totalisent un montant de l'ordre de 2.883 millions de dirhams au 31 décembre 2013. Etant donné que l'ONCF se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la recouvrabilité de cette créance.

A notre avis, sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes ci-dessus, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble ONCF constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2013, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément

aux normes et principes comptables décrits dans les notes annexées aux états financiers consolidés.

Casablanca, le 18 avril 2014,

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faiçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2014

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 2014, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations 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. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 20.925 millions de dirhams compte tenu d'une perte consolidée de 260 millions de dirhams.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. 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'anomalies significatives, 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 de synthèse 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'anomalies significatives.

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.

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 de synthèse 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 de synthèse.

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

Opinion sur les états de synthèse

Notre rapport d'audit des comptes consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, daté du 18 avril 2014, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2014 : Les comptes de TVA débiteurs totalisent un montant de l'ordre de 3.461 millions de dirhams au 31 décembre 2014. Etant donné que l'ONCF se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la recouvrabilité de cette créance.

A notre avis, sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes ci-dessus, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble ONCF constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2014, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément

aux normes et principes comptables décrits dans les notes annexées aux états financiers consolidés.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le fait que les chiffres comparatifs au 31 décembre 2013 n'intègrent pas les comptes de la société foncière de la Lagune S.A qui n'a intégré le périmètre de consolidation qu'en 2014.

Casablanca, le 27 avril 2015

FIDAROC GRANT THORNTON
M. Faiçal MEKOUAR
Associé

Coopers Audit Maroc SA
M. Abdelaziz ALMECHATT
Associé

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES COMPTES SOCIAUX

EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2012

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci joints de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2012. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 20.191.720.329,96 dont un bénéfice net de MAD 94.683.614,25.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. 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 de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, 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 de synthèse 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'anomalies significatives.

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.

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 de synthèse 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 de synthèse.

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

Opinion sur les états de synthèse

1. Nous n'avons pas audité les comptes clos au 31 décembre 2011, cette date précède notre nomination en tant qu'auditeurs indépendants de l'ONCF. De ce fait, toute inexactitude dans ces chiffres pourrait avoir une incidence sur la situation nette de l'exercice clos au 31 décembre 2012.
2. Le rapport de l'ancien auditeur indépendant au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011, daté du 11 avril 2012, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2012 : Les comptes de TVA débiteurs totalisent un montant de l'ordre de 2.512 millions de dirhams au 31 décembre 2012. Etant donné que l'ONCF se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la recouvrabilité de cette créance.

A notre avis, sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects

significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Office National des Chemins de fer (ONCF) au 31 décembre 2012 ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à cette date, conformément aux référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 1^{er} avril 2013,

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faiçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES COMPTES SOCIAUX EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2013

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci joints de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2012. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 21.512.847.007,84 dont un bénéfice net de MAD 44.684.812,66.

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. 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 de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, 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 de synthèse 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'anomalies significatives.

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.

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 de synthèse 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 de synthèse.

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

Opinion sur les états de synthèse

Notre rapport d'audit des comptes sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, daté du 1^{er} avril 2013, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2013 : Les comptes de TVA débiteurs totalisent un montant de l'ordre de 2.883 millions de dirhams au 31 décembre 2013. Etant donné que l'ONCF se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la recouvrabilité de cette créance.

A notre avis, sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Office National des Chemins de fer (ONCF) au 31 décembre 2013 ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à cette date, conformément aux référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 18 avril 2014,

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faïçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES COMPTES SOCIAUX EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2014

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci joints de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2014. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 21.938.976.938,33 compte tenu d'une perte de MAD 279.311.934,73

Responsabilité de la direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. 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 de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, 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 de synthèse 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'anomalies significatives.

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.

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 de synthèse 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 de synthèse.

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

Opinion sur les états de synthèse

Notre rapport d'audit des comptes sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, daté du 18 avril 2014, exprimait une opinion avec la réserve suivante que nous maintenons au 31 décembre 2014 : Les comptes de TVA débiteurs totalisent un montant de l'ordre de 3.461 millions de dirhams au 31 décembre 2014. Etant donné que l'ONCF se trouve actuellement en situation de crédit TVA et en l'absence de perspective de récupération, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la recouvrabilité de cette créance.

A notre avis, sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Office National des Chemins de fer (ONCF) au 31 décembre 2014 ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à cette date, conformément aux référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 27 avril 2015,

FIDAROC GRANT THORNTON

M. Faïçal MEKOUAR

Associé

Coopers Audit Maroc SA

M. Abdelaziz ALMECHATT

Associé

III. LES CONSEILLERS FINANCIERS

Identité

Dénomination ou raison sociale	CDG Capital
Prénoms et noms	Abdessamad ISSAMI
Fonction	Directeur Général Délégué de CDG Capital
Adresse	Place Moulay El Hassan – BP 408 Rabat
Numéro de téléphone	(212) 537 66 52 82
Numéro de fax	(212) 537 66 52 00
Adresse électronique	issami@cdgcapital.com

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 commentaires et analyses du management de l'ONCF notamment lors des due diligences effectuées auprès de celui-ci ;
- les rapports financiers de l'ONCF relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014 ;
- Les rapports d'activité de l'ONCF relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les liasses comptables et fiscales de l'ONCF pour les exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les rapports complets des auditeurs indépendants sur les comptes sociaux et consolidés de l'ONCF pour les exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les rapports spéciaux des filiales de l'ONCF relatifs aux conventions réglementées des exercices clos au 31 décembre 2012, 2013 et 2014;
- les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration de l'ONCF relatives aux trois derniers exercices et à l'exercice en cours ;
- les procès-verbaux des comités de l'ONCF, les contrats programmes, les rapports de suivi des programmes d'investissement ainsi que les rapports de suppression des passages à niveau ;
- l'analyse des principaux contrats de l'ONCF ;
- le plan d'affaires tel qu'établi par la Direction Générale de l'ONCF, portant sur la période 2015-2017.

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

M. Abdessamad ISSAMI
Directeur Général Délégué
CDG Capital

IV. LE CONSEIL JURIDIQUE

Identité

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

Attestation

Nous nous référons à l'opération d'émission par l'ONCF d'un emprunt obligataire d'un montant total d'un milliard cinq cents millions de dirhams (1 500 000 000,00 Dh) destiné à financer une partie du programme général de l'Office relatif à la mise à niveau de l'appareil de production. 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.

M. Mohamed HDID
Associé gérant
SAAIDI & HDID CONSULTANTS

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

Identité

Pour toutes informations et communications financières, prière de contacter :

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

PARTIE II. PRESENTATION DE L'OPERATION

I. CADRE DE L'OPERATION

Les relations entre l'Etat et l'ONCF sont régies par des Contrats-Programmes pluriannuels qui assurent la déclinaison des orientations gouvernementales dans le secteur, arrêtent les engagements réciproques des deux parties et fixent les objectifs à atteindre.

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

Ce Contrat Programme détaille les investissements à réaliser par l'Office et les financements y afférents sur la période 2010-2015. Le montant global des investissements prévu sur la période s'établit à 32,8 Milliards de dirhams hors TVA, réparti comme suit :

- Programme général qui porte sur la mise à niveau des lignes ferroviaires/Gares, le développement d'un réseau de plates-formes logistiques, l'acquisition et la mise à niveau du matériel roulant, l'augmentation de la capacité voyageur et fret entre Casablanca et Kenitra, l'amélioration des installations de sécurité, le tout pour une enveloppe globale de **12,8 Milliards de dirhams hors TVA.**
- Programme de réalisation du projet de Ligne à Grande Vitesse entre Tanger et Casablanca pour **20,0 Milliards de dirhams hors TVA.**

Ce nouveau Contrat Programme Etat-ONCF 2010-2015 fixe également les engagements de l'Etat au titre de cette période notamment en termes de contribution au capital. Ainsi, sur la période 2010-2015, l'Etat s'engage à verser plus de 10 Milliards de dirhams à l'ONCF en tant que dotation en capital dont 4,3 Milliards de dirhams pour le financement du projet LGV. A fin mai 2015, le montant versé par l'Etat au titre du Contrat Programme 2010-2015 s'élève à 7,2 Gdh.

Le reliquat, soit 5,7 Milliards de dirhams, correspond aux engagements antérieurs de l'Etat au titre des anciens contrats programmes notamment pour le transfert de la caisse de retraite (2,7 Gdh) et le développement de la desserte du port de Tanger-Med (3 Gdh).

Le programme d'investissement relatif au programme général 2010-2015 est, pour sa part prévu d'être financé par la capacité d'autofinancement de l'ONCF et par le recours à l'endettement, notamment bancaire et obligataire.

Au 31 décembre 2014, le montant global des investissements réalisés s'élève à **23,8 Milliards de dirhams** réparti entre programme général pour 10,1 Milliards de dirhams et projet LGV pour 13,7 Milliards de dirhams.

La situation globale cumulée au 31 décembre 2014 du programme d'investissement se résume comme suit:

En Mdh	CP 2010-2015	Réalisations cumulées au 31 décembre 2014	% d'exécution du CP
Ligne à Grande Vitesse	20 000	13 761	69%
Programme général	13 792*	10 039	73%
TOTAL	33 792	23 800	70%

(*) y compris le report du plan 2005-2009 (972 Millions de Dirhams). Il s'agit d'investissements programmés au titre du CP 2005-2009 et qui ont été réalisés en 2010.

Pour financer une partie des investissements au titre du contrat programme 2010-2015, l'ONCF a eu recours à une émission obligataire en 2011 pour un montant de 1,5 Milliards de dirhams.

A travers cette nouvelle opération, l'ONCF envisage de recourir à nouveau au marché obligataire pour mobiliser une partie des financements nécessaires pour l'achèvement des investissements afférents au programme général tel que prévu sur le contrat programme 2010-2015. Etant entendu que le financement initial du programme Ligne à Grande Vitesse, pour un montant de 20 Milliards de dirhams, est bouclé et que les contrats de financement y afférents sont entrés en vigueur.

Il est à noter que le coût global de la réalisation du projet LGV s'élève à 22 900 Mdh à fin décembre 2014, soit un ajustement du coût initial de 2,9 Gdh suite à une évaluation aux conditions actuelles du projet. Le financement de ce dépassement est en cours de structuration avec les autorités et les bailleurs de fonds.

Par ailleurs, l'exécution du programme général d'investissement 2010-2015 a été marquée par l'inscription de nouveaux projets en sus du Contrat Programme 2010-2015 à savoir:

- Le lancement de la 2ème phase de mise à niveau de la ligne Settat-Marrakech par la poursuite du doublement complet de la ligne, dont la 1ère phase inscrite dans le contrat programme a été achevée. Le coût de cette 2ème phase s'élève à 1 800 Mdh, approuvé lors du Conseil d'Administration de l'ONCF du 19 février 2015.
- La mise en place du programme complémentaire de sécurisation des passages à niveau pour un montant global de 1 500 Mdh, objet de la convention signée en 2013 entre le Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique et l'ONCF.

Autorisations de la présente émission obligataire :

Pour rappel, conformément à l'article 6 du Dahir de création de l'ONCF n° 1-63-225 (14 rebia I 1383) - B.O .9 août 1963, le Conseil d'Administration dispose de tous les pouvoirs nécessaires à la bonne administration de l'Office et délibère sur les questions intéressant la gestion de l'Office notamment l'autorisation accordée à son Directeur Général à contracter des emprunts.

De plus, selon l'article 18 du Dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003) portant promulgation de la loi n°69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques 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 par le Ministre chargé des finances du budget, des états prévisionnels et du résultat.

Ainsi, le Conseil d'Administration tenu le 19 février 2015 a autorisé l'émission d'obligations pour un montant global de 1,5 Milliards de dirhams dans le cadre du financement du programme d'investissement de l'ONCF pour la période 2010-2015 tel qu'il est arrêté dans le Contrat Programme Etat- ONCF, et a donné tous pouvoirs au Directeur Général à l'effet de procéder à ladite émission d'obligations et d'en arrêter les modalités et caractéristiques et ce, dans la limite dudit montant en concertation avec les services du Ministère de l'Economie et des Finances.

Le Directeur Général de l'ONCF, en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par le Conseil d'Administration du 19 février 2015, a arrêté par décision du 07 juillet 2015, les caractéristiques de l'émission obligataire telles que précisées dans la présente note d'information.

Le Ministère de l'Economie et des Finances, à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, et conformément aux décisions du Conseil d'Administration du 19 février 2015, a validé, le 08 juillet 2015, les conditions financières de la présente émission.

II. OBJECTIFS DE L'OPERATION

Le recours à la dette auprès des marchés des capitaux entre dans la stratégie de financement global de l'ONCF. Le contrat programme 2010-2015 prévoit notamment que les investissements relatifs au programme général de mise à niveau du réseau classique sont financés par la capacité d'autofinancement de l'ONCF et par le recours à l'endettement ou tout outil de financement assurant les intérêts de l'Office.

Au 31 décembre 2014, le programme général est réalisé à hauteur de 10 Milliards de dirhams soit 73% de l'enveloppe global prévu dans le cadre du contrat programme 2010-2015 (y compris un report du plan 2005-2009 pour 972 Mdh).

La présente émission obligataire servira à boucler le financement des investissements programmés au titre de l'exercice 2015 dans le cadre du programme général. Il s'agit de compléter le financement des projets ci-après :

Investissements	Coût total	Réalisations à fin 2014	Investissement restant	Répartition de l'EO
Augmentation de la capacité Casablanca - Kénitra	4 500	2 119	2 381	1 000
Mise à niveau de la ligne Sidi Kacem - Tanger	500	118	382	100
Installations de sécurité et sous stations	630	440	190	150
Matériel roulant	2 373	2 092	281	250
Total investissements à financer par EO (en Mdh)	8 003	4 769	3 234	1 500

Augmentation de la capacité Casablanca – Kénitra :

Ce projet a pour objectif de répondre à l'évolution croissante du trafic voyageurs et fret sur cet axe, tout en renforçant la sécurité par la création d'un couloir ferroviaire sécurisé entre Casablanca et Kénitra. Les principales composantes incluent le renforcement des installations sur les deux voies existantes (voie, caténaire, appareils de voie, sous-stations...), la construction d'une 3ème voie ferroviaire, ainsi que le renforcement de la sécurité et de la sûreté (emprises ferroviaires, passerelles, passages souterrains, remplacement des passages à niveau...).

Le projet permettra donc d'augmenter la cadence des trains voyageurs de la liaison Casa-Rabat-Kénitra, mais également la capacité d'acheminement des trains fret entre Tanger Med et Casablanca.

A noter qu'en plus de la présente émission obligataire, ce projet est financé partiellement par :

- La BAD à hauteur de 1,8 Gdh à travers une partie d'un prêt de 300 M€ accordé en 2011;
- Une partie de l'émission obligataire réalisée en 2011 pour un montant de 200 Mdh ;
- Le prêt Espagnol de l'ICO pour un montant de 73,8 M€ accordé en 2015.

A fin décembre 2014, les dépenses comptabilisées au titre du projet ont atteint 2,1 Gdh, soit 47% du coût estimé, pour un avancement physique de 62%. Les travaux relatifs à ce projet devraient s'achever en 2016.

Mise à niveau de la ligne Sidi Kacem – Tanger :

Les lignes de Tanger-Tanger Med, Tanger-Mecharaâ Bel Ksiri et la bretelle Sidi Yahya-Mechraâ Bel Ksiri sont équipées par une infrastructure ferroviaire avec signalisation simplifiée, ne répondant pas aux exigences d'une exploitation optimale. A cet effet, ce projet vise à mettre à niveau l'infrastructure et la signalisation existante sur cet axe, notamment via une commande centralisée de la ligne et un poste d'aiguillage informatique avec le système de contrôle de vitesse ERTMS. Le projet permettra donc de renforcer la sécurité des circulations, d'améliorer les moyens d'exploitation, d'optimiser la planification et un gain en terme de productivité.

A ce jour, ce projet est financé exclusivement par les fonds propres de l'ONCF. La présente émission obligataire servira pour financer une partie de ce projet pour un montant de 100 Mdh.

A fin décembre 2014, les dépenses comptabilisées au titre du projet ont atteint 118 Mdh, soit 24% du coût estimé, pour un avancement physique de 47%.

Installations de sécurité et sous stations :

Les nouvelles technologies ont permis le développement des outils et l'automatisme dans le domaine des équipements de signalisation et de télécommunication, notamment la commande et le contrôle des installations et l'augmentation des débits des informations grâce aux systèmes numériques. Dans ce cadre, il est programmé de réaliser la mise à niveau des installations de signalisation et sous stations et mise à niveau de télécommunication, l'objectif étant de renforcer la sécurité des circulations et d'adapter les installations aux exigences du trafic. Ainsi, ce projet consiste en la mise à niveau de signalisation ; la mise à niveau de télécommunication ainsi que la mise en place de télécommande des sous-stations.

Hormis la présente émission obligataire, ce projet est financé partiellement par :

- Le prêt Espagnol de l'ICO pour un montant de 8,3 M€ accordé en 2009 ;
- Une partie de l'émission obligataire réalisée en 2011 pour un montant de 120 Mdh.

A fin décembre 2014, les dépenses comptabilisées au titre du projet ont atteint 440 Mdh, soit 70% du coût estimé, pour un avancement physique de 85%.

Matériel roulant :

Les projets de matériel roulant prévus au PI 2010-2015 incluent l'acquisition de matériel moteur, l'acquisition de matériel remorqué, ainsi que la réhabilitation de matériel roulant existant. Cet investissement est nécessaire pour accompagner le développement du trafic ferroviaire et pour assurer le remplacement du parc vétuste de l'ONCF. Ainsi, les opérations de réhabilitation du matériel roulant concernent essentiellement :

- La réhabilitation des wagons à phosphates pour faire face aux anomalies entravant l'exploitation dans les bonnes conditions de fiabilité et de sécurité de cette série de matériel ;

- La réhabilitation des wagons fret dont l'état connaît une dégradation et ne répond pas entièrement aux mesures de sécurité et de rentabilité nécessaires ;
- La réhabilitation des locomotives électriques consistant à une rénovation des organes à limite d'usure pour permettre une bonne tenue en service de cette série de matériel ;
- La réhabilitation des rames automotrices ZM pour la remise à neuf des équipements de confort, modification des aménagements intérieurs et modernisation des systèmes techniques de traction ;
- La réhabilitation des voitures à voyageurs visant la remise en état général des voitures climatisées 'corail' avec un nouveau design et changement des livrées intérieures et extérieures.

En sus de la présente émission obligataire, le matériel roulant est financé en partie par :

- Une partie de l'émission obligataire réalisée en 2011 pour un montant de 510 Mdh ;
- Une opération de leasing contractée en 2013 pour un montant de 600 Mdh

A fin décembre 2014, les dépenses comptabilisées au titre du matériel roulant ont atteint 2 Gdh, soit 88% du coût estimé.

III. STRUCTURE DE L'OFFRE

La présente opération porte sur un montant global maximum de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, soit 15 000 titres obligataires de valeur nominale de 100 000 dirhams cotés à la bourse de Casablanca et non cotés.

Elle se décompose en six tranches :

- Une tranche A à taux fixe, cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, et d'une valeur nominale de 100 000 (cent mille) dirhams, d'une maturité de 20 ans ;
- Une tranche B à taux fixe, non cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, et d'une valeur nominale de 100 000 (cent mille) dirhams, d'une maturité de 20 ans.
- Une tranche C à taux fixe, cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, et d'une valeur nominale de 100 000 (cent mille) dirhams, d'une maturité de 15 ans.
- Une tranche D à taux fixe, non cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, et d'une valeur nominale de 100 000 (cent mille) dirhams, d'une maturité de 15 ans.
- Une tranche E à taux fixe, cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, et d'une valeur nominale de 100 000 (cent mille) dirhams, d'une maturité de 10 ans ;
- Une tranche F à taux fixe, non cotée à la Bourse de Casablanca, d'un plafond de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, et d'une valeur nominale de 100 000 (cent mille) dirhams, d'une maturité de 10 ans.

Le montant total adjugé au titre des six tranches ne devra en aucun cas dépasser la somme de 1.500.000.000 (un milliard cinq cent millions) de dirhams, montant fixé par le Conseil d'administration du 19 Février 2015.

Le montant total de l'opération pourra être limité aux souscriptions effectivement reçues.

IV. CARACTERISTIQUES DES OBLIGATIONS

+ *Caractéristiques des titres de la Tranche A : Obligations à taux fixe cotées à la Bourse de Casablanca de maturité 20 ans amortissable :*

Nature des titres	Obligations cotées à la bourse de Casablanca, dématérialisées par inscription au dépositaire central (Maroclear) et inscrites en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Au porteur
Plafond de la tranche	1.500.000.000 Dh
Nombre maximum de titres à émettre	15 000
Valeur nominale	100.000 Dirhams
Maturité de l'emprunt	20 ans
Période de souscription	du 15 au 20 juillet 2015
Date de jouissance	28 juillet 2015
Date d'échéance	28 juillet 2035
Prime de risque	150 pbs
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dh
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité. Cf. partie « modalités d'allocation »
Procédure de 1ère cotation	La cotation de la tranche A sera effectuée par une cotation directe conformément aux articles 1.2.6 et 1.2.22 du Règlement Général de la Bourse des Valeurs.
Négociabilité des titres	Les obligations de la tranche A, objet de la présente note d'information sont librement négociables à la Bourse de Casablanca. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité des titres de la tranche A.
Cotation des titres	Les obligations, objet de la tranche A, seront cotées à la Bourse de Casablanca et feront ainsi l'objet d'une demande d'admission au compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca. Leur date de cotation est prévue le 23 juillet 2015 sur le compartiment obligataire, sous le code 990185 et le ticker OB185. Pour être cotées à la Bourse de Casablanca, le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E doit être supérieur ou égal à 20 millions de dirhams. Si à la clôture de la période de souscription le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E est inférieur à 20 millions de dirhams, les souscriptions relatives à ces tranches seront annulées
Taux d'intérêt	Taux fixe de 5,34% Le taux d'intérêt nominal est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire des BDT publiée par BAM le 02 juillet 2015, une prime de 150 pbs. Le taux souverain étant celui des BDT de même nature (amortissable sur 20 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 formule de passage du taux in fine au taux amortissable équivalent est présentée en annexe de la note d'information).
Intérêt	Les intérêts seront servis annuellement aux dates anniversaires de la date de jouissance de l'emprunt, soit le 28 juillet de chaque année. Leur paiement interviendra le jour même où le premier jour ouvré suivant si celui-ci n'est pas un jour ouvré. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération.

	<p>Les intérêts seront calculés selon la formule suivante : [Capital restant dû x Taux d'intérêt nominal].</p>
Remboursement du principal	<p>Le remboursement du principal des obligations de la tranche A sera effectué annuellement et de manière linéaire à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1^{er} jour ouvré suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvré.</p> <p>L'amortissement annuel linéaire du principal se fait selon l'échéancier présenté en Annexes.</p> <p>En cas de fusion, scission ou apport partiel d'actif de l'ONCF intervenant pendant la durée de l'emprunt et entraînant la transmission universelle du patrimoine au profit d'une entité juridique distincte, les droits et obligations au titre des obligations seront automatiquement transmis à l'entité juridique substituée dans les droits et les obligations de l'ONCF.</p>
Remboursement anticipé	<p>L'ONCF s'interdit de procéder, pendant toute la durée de l'emprunt, au remboursement anticipé des obligations, objet de la présente émission.</p> <p>Toutefois, l'Office se réserve le droit 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 souhaitant garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.</p> <p>Dans le cas d'annulation des obligations rachetées, L'ONCF doit informer la Bourse de Casablanca des obligations annulées.</p>
Clauses d'assimilation	<p>Il n'existe aucune assimilation des obligations, objet de la présente note d'information, aux titres d'une émission antérieure.</p> <p>Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouveaux titres jouissant à tous égards de droits identiques à ceux 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 l'ensemble des opérations relatives à leur gestion et à leur négociation.</p>
Rang / Subordination	<p>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, présentes ou futures de l'Emetteur, non assorties de sûretés et non privilégiées en vertu de la loi, à durée déterminée.</p>
Garantie de remboursement	<p>Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie particulière.</p>
Notation	<p>La présente émission n'a pas fait l'objet d'une demande de notation.</p>
Droit applicable Juridiction compétente	<p>Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.</p>
Organisme chargé de l'enregistrement	<p>CDG Capital Bourse</p>
Représentation de la masse des obligataires	<p>En attendant la tenue de l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général a désigné M. Mohammed Hdid en tant que mandataire provisoire conformément aux dispositions légales en la matière.</p> <p>Cette décision prendra effet dès l'ouverture de la période de souscription. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour toutes les tranches de l'Emission, lesquelles sont regroupées dans une seule et même masse.</p> <p>De plus, le Directeur Général de l'ONCF s'engage, à procéder à la convocation de l'assemblée générale des obligataires pour nommer le représentant définitif de la masse des obligataires, et ce dans un délai d'un an à compter de l'ouverture de la souscription .</p>

+ Caractéristiques des titres de la Tranche B : Obligations à taux fixe non cotées à la Bourse de Casablanca de maturité 20 ans amortissable :

Nature des titres	Obligations négociables non cotées, entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (Maroclear) et inscrites en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Au porteur
Cotation	Non cotée
Plafond de la tranche	1.500.000.000 Dh
Nombre maximum de titres à émettre	15 000
Valeur nominale	100.000 Dirhams
Maturité de l'emprunt	20 ans
Période de souscription	du 15 au 20 juillet 2015
Date de jouissance	28 juillet 2015
Date d'échéance	28 juillet 2035
Prime de risque	150 pbs
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dh.
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité. Cf. partie « modalités d'allocation »
Négociabilité des titres	De gré à gré. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité des obligations de la tranche B.
Taux d'intérêt	Taux fixe de 5,34% Le taux d'intérêt nominal est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire des BDT publiée par BAM le 02 juillet 2015, une prime de 150 pbs. Le taux souverain étant celui des BDT de même nature (amortissable sur 20 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 formule de passage du taux in fine au taux amortissable équivalent est présentée en annexe de la note d'information).
Intérêt	Les intérêts seront servis annuellement aux dates anniversaires de la date de jouissance de l'emprunt, soit le 28 juillet de chaque année. Leur paiement interviendra le jour même où le premier jour ouvré suivant si celui-ci n'est pas un jour ouvré. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération. Les intérêts seront calculés selon la formule suivante : [Capital restant dû x Taux d'intérêt nominal].
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations de la tranche B sera effectué annuellement et de manière linéaire à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1 ^{er} jour ouvré suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvré. L'amortissement annuel linéaire du principal se fait selon l'échéancier présenté en Annexe. En cas de fusion, scission ou apport partiel d'actif de l'ONCF intervenant pendant la durée de l'emprunt et entraînant la transmission universelle du patrimoine au profit d'une entité juridique distincte, les droits et obligations au titre des obligations seront automatiquement transmis à l'entité juridique substituée dans les droits et les obligations de l'ONCF.

<p>Remboursement anticipé</p>	<p>L'ONCF s'interdit de procéder, pendant toute la durée de l'emprunt, au remboursement anticipé des obligations, objet de la présente émission.</p> <p>Toutefois, l'Office se réserve le droit 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 souhaitant garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées</p>
<p>Clauses d'assimilation</p>	<p>Il n'existe aucune assimilation des obligations, objet de la présente note d'information, aux titres d'une émission antérieure.</p> <p>Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouveaux titres jouissant à tous égards de droits identiques à ceux 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 l'ensemble des opérations relatives à leur gestion et à leur négociation..</p>
<p>Rang / Subordination</p>	<p>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, présentes ou futures de l'Emetteur, non assorties de sûretés et non privilégiées en vertu de la loi, à durée déterminée.</p>
<p>Garantie de remboursement</p>	<p>Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie particulière.</p>
<p>Notation</p>	<p>La présente émission n'a pas fait l'objet d'une demande de notation.</p>
<p>Droit applicable Juridiction compétente</p>	<p>Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.</p>
<p>Représentation de la masse des obligataires</p>	<p>En attendant la tenue de l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général a désigné M. Mohammed Hdid en tant que mandataire provisoire conformément aux dispositions légales en la matière.</p> <p>Cette décision prendra effet dès l'ouverture de la période de souscription. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour toutes les tranches de l'Emission, lesquelles sont regroupées dans une seule et même masse.</p> <p>De plus, le Directeur Général de l'ONCF s'engage, à procéder à la convocation de l'assemblée générale des obligataires pour nommer le représentant définitif de la masse des obligataires, et ce dans un délai d'un an à compter de l'ouverture de la souscription .</p>

+ Caractéristiques des titres de la Tranche C : Obligations à taux fixe cotées à la Bourse de Casablanca de maturité 15 ans amortissable :

Nature des titres	Obligations cotées à la bourse de Casablanca, dématérialisées par inscription au dépositaire central (Maroclear) et inscrites en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Au porteur
Plafond de la tranche	1.500.000.000 Dh
Nombre maximum de titres à émettre	15 000
Valeur nominale	100.000 Dirhams
Maturité de l'emprunt	15 ans
Période de souscription	du 15 au 20 juillet 2015
Date de jouissance	28 juillet 2015
Date d'échéance	28 juillet 2030
Prime de risque	140 pbs
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dh
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité. Cf. partie « modalités d'allocation »
Procédure de 1ère cotation	La cotation de la tranche C sera effectuée par une cotation directe conformément aux articles 1.2.6 et 1.2.22 du Règlement Général de la Bourse des Valeurs.
Négociabilité des titres	Les obligations de la tranche C, objet de la présente note d'information sont librement négociables à la Bourse de Casablanca. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité des titres de la tranche C.
Cotation des titres	Les obligations, objet de la tranche C, seront cotées à la Bourse de Casablanca et feront ainsi l'objet d'une demande d'admission au compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca. Leur date de cotation est prévue le 23 juillet 2015 sur le compartiment obligataire, sous le code 990187 et le ticker OB187. Pour être cotées à la Bourse de Casablanca, le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E doit être supérieur ou égal à 20 millions de dirhams. Si à la clôture de la période de souscription le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E est inférieur à 20 millions de dirhams, les souscriptions relatives à ces tranches seront annulées
Taux d'intérêt	Taux fixe de 4,97% Le taux d'intérêt nominal est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire des BDT publiée par BAM le 02 juillet 2015, une prime de 140 pbs. Le taux souverain étant celui des BDT 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 formule de passage du taux in fine au taux amortissable équivalent est présentée en annexe de la note d'information).
Intérêt	Les intérêts seront servis annuellement aux dates anniversaires de la date de jouissance de l'emprunt, soit le 28 juillet de chaque année. Leur paiement interviendra le jour même où le premier jour ouvré suivant si celui-ci n'est pas un jour ouvré. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération. Les intérêts seront calculés selon la formule suivante :

	[Capital restant dû x Taux d'intérêt nominal].
Remboursement du principal	<p>Le remboursement du principal des obligations de la tranche C sera effectué annuellement et de manière linéaire à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1^{er} jour ouvré suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvré.</p> <p>L'amortissement annuel linéaire du principal se fait selon l'échéancier présenté en Annexe.</p> <p>En cas de fusion, scission ou apport partiel d'actif de l'ONCF intervenant pendant la durée de l'emprunt et entraînant la transmission universelle du patrimoine au profit d'une entité juridique distincte, les droits et obligations au titre des obligations seront automatiquement transmis à l'entité juridique substituée dans les droits et les obligations de l'ONCF.</p>
Remboursement anticipé	<p>L'ONCF s'interdit de procéder, pendant toute la durée de l'emprunt, au remboursement anticipé des obligations, objet de la présente émission.</p> <p>Toutefois, l'Office se réserve le droit 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 souhaitant garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.</p> <p>Dans le cas d'annulation des obligations rachetées, L'ONCF doit informer la Bourse de Casablanca des obligations annulées.</p>
Clauses d'assimilation	<p>Il n'existe aucune assimilation des obligations, objet de la présente note d'information, aux titres d'une émission antérieure.</p> <p>Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouveaux titres jouissant à tous égards de droits identiques à ceux de la tranche C, 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 l'ensemble des opérations relatives à leur gestion et à leur négociation.</p>
Rang / Subordination	<p>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, présentes ou futures de l'Emetteur, non assorties de sûretés et non privilégiées en vertu de la loi, à durée déterminée.</p>
Garantie de remboursement	<p>Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie particulière.</p>
Notation	<p>La présente émission n'a pas fait l'objet d'une demande de notation.</p>
Droit applicable Juridiction compétente	<p>Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.</p>
Organisme chargé de l'enregistrement	<p>CDG Capital Bourse</p>
Représentation de la masse des obligataires	<p>En attendant la tenue de l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général a désigné M. Mohammed Hdid en tant que mandataire provisoire conformément aux dispositions légales en la matière.</p> <p>Cette décision prendra effet dès l'ouverture de la période de souscription. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour toutes les tranches de l'Emission, lesquelles sont regroupées dans une seule et même masse.</p> <p>De plus, le Directeur Général de l'ONCF s'engage, à procéder à la convocation de l'assemblée générale des obligataires pour nommer le représentant définitif de la masse des obligataires, et ce dans un délai d'un an à compter de l'ouverture de la souscription.</p>

+ Caractéristiques des titres de la Tranche D : Obligations à taux fixe non cotées à la Bourse de Casablanca de maturité 15 ans amortissable :

Nature des titres	Obligations négociables non cotées, entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (Maroclear) et inscrites en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Au porteur
Cotation	Non cotée
Plafond de la tranche	1.500.000.000 Dh
Nombre maximum de titres à émettre	15 000
Valeur nominale	100.000 Dirhams
Maturité de l'emprunt	15 ans
Période de souscription	du 15 au 20 juillet 2015
Date de jouissance	28 juillet 2015
Date d'échéance	28 juillet 2030
Prime de risque	140 pbs
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dh.
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité. Cf. partie « modalités d'allocation »
Négociabilité des titres	De gré à gré. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité des obligations de la tranche D.
Taux d'intérêt	Taux fixe de 4,97% Le taux d'intérêt nominal est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire des BDT publiés par BAM le 02 juillet 2015, une prime de 140 pbs. Le taux souverain étant celui des BDT 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 formule de passage du taux in fine au taux amortissable équivalent est présentée en annexe de la note d'information).
Intérêt	Les intérêts seront servis annuellement aux dates anniversaires de la date de jouissance de l'emprunt, soit le 28 juillet de chaque année. Leur paiement interviendra le jour même où le premier jour ouvré suivant si celui-ci n'est pas un jour ouvré. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération. Les intérêts seront calculés selon la formule suivante : [Capital restant dû x Taux d'intérêt nominal].
Remboursement du principal	Le remboursement du principal des obligations de la tranche D sera effectué annuellement et de manière linéaire à chaque date d'anniversaire de la date de jouissance de l'émission ou le 1 ^{er} jour ouvré suivant cette date si celle-ci n'est pas ouvré. L'amortissement annuel linéaire du principal se fait selon l'échéancier présenté en Annexe. En cas de fusion, scission ou apport partiel d'actif de l'ONCF intervenant pendant la durée de l'emprunt et entraînant la transmission universelle du patrimoine au profit d'une entité juridique distincte, les droits et obligations au titre des obligations seront automatiquement transmis à l'entité juridique substituée dans les droits et les obligations de l'ONCF.
Remboursement anticipé	L'ONCF s'interdit de procéder, pendant toute la durée de l'emprunt, au remboursement anticipé des obligations, objet de la

	<p>présente émission.</p> <p>Toutefois, l'Office se réserve le droit 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 souhaitant garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.</p>
Clauses d'assimilation	<p>Il n'existe aucune assimilation des obligations, objet de la présente note d'information, aux titres d'une émission antérieure.</p> <p>Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouveaux titres jouissant à tous égards de droits identiques à ceux de la tranche D, 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 l'ensemble des opérations relatives à leur gestion et à leur négociation.</p>
Rang / Subordination	<p>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, présentes ou futures de l'Emetteur, non assorties de sûretés et non privilégiées en vertu de la loi, à durée déterminée.</p>
Garantie de remboursement	<p>Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie particulière.</p>
Notation	<p>La présente émission n'a pas fait l'objet d'une demande de notation.</p>
Droit applicable Juridiction compétente	<p>Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.</p>
Représentation de la masse des obligataires	<p>En attendant la tenue de l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général a désigné M. Mohammed Hdid en tant que mandataire provisoire conformément aux dispositions légales en la matière.</p> <p>Cette décision prendra effet dès l'ouverture de la période de souscription. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour toutes les tranches de l'Emission, lesquelles sont regroupées dans une seule et même masse.</p> <p>De plus, le Directeur Général de l'ONCF s'engage, à procéder à la convocation de l'assemblée générale des obligataires pour nommer le représentant définitif de la masse des obligataires, et ce dans un délai d'un an à compter de l'ouverture de la souscription.</p>

+ Caractéristiques des titres de la Tranche E : Obligations à taux fixe cotées à la Bourse de Casablanca de maturité 10 ans in fine :

Nature des titres	Obligations cotées à la bourse de Casablanca, dématérialisées par inscription au dépositaire central (Maroclear) et inscrites en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Au porteur
Plafond de la tranche	1.500.000.000 Dh
Nombre maximum de titres à émettre	15 000
Valeur nominale	100.000 Dirhams
Maturité de l'emprunt	10 ans
Période de souscription	du 15 au 20 juillet 2015
Date de jouissance	28 juillet 2015
Date d'échéance	28 juillet 2025
Prime de risque	120 pbs
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dh
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité. Cf. partie « modalités d'allocation »
Procédure de 1ère cotation	La cotation de la tranche E sera effectuée par une cotation directe conformément aux articles 1.2.6 et 1.2.22 du Règlement Général de la Bourse des Valeurs.
Négociabilité des titres	Les obligations de la tranche E, objet de la présente note d'information sont librement négociables à la Bourse de Casablanca. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité des titres de la tranche E.
Cotation des titres	Les obligations, objet de la tranche E, seront cotées à la Bourse de Casablanca et feront ainsi l'objet d'une demande d'admission au compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca. Leur date de cotation est prévue le 23 juillet 2015 sur le compartiment obligataire, sous le code 990188 et le ticker OB188. Pour être cotées à la Bourse de Casablanca, le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E doit être supérieur ou égal à 20 millions de dirhams. Si à la clôture de la période de souscription le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E est inférieur à 20 millions de dirhams, les souscriptions relatives à ces tranches seront annulées
Taux d'intérêt	Taux fixe de 4,79% Le taux d'intérêt est déterminé sur la base de la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT 10 ans telle que publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 3,59% augmenté d'une prime de risque de 120 pbs.
Intérêt	Les intérêts seront servis annuellement aux dates anniversaires de la date de jouissance de l'emprunt, soit le 28 juillet de chaque année. Leur paiement interviendra le jour même où le premier jour ouvré suivant si celui-ci n'est pas un jour ouvré. Les intérêts des obligations cesseront de courir à dater du jour où le capital sera mis en remboursement par la Société. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération. Les intérêts seront calculés selon la formule suivante : [Nominal x Taux facial].
Remboursement du principal	Le principal des obligations de la tranche E fera l'objet d'un remboursement in fine.

	<p>En cas de fusion, scission ou apport partiel d'actif de l'ONCF intervenant pendant la durée de l'emprunt et entraînant la transmission universelle du patrimoine au profit d'une entité juridique distincte, les droits et obligations au titre des obligations seront automatiquement transmis à l'entité juridique substituée dans les droits et les obligations de l'ONCF.</p>
Remboursement anticipé	<p>L'ONCF s'interdit de procéder, pendant toute la durée de l'emprunt, au remboursement anticipé des obligations, objet de la présente émission.</p> <p>Toutefois, l'Office se réserve le droit 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 souhaitant garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.</p> <p>Dans le cas d'annulation des obligations rachetées, L'ONCF doit informer la Bourse de Casablanca des obligations annulées.</p>
Clauses d'assimilation	<p>Il n'existe aucune assimilation des obligations, objet de la présente note d'information, aux titres d'une émission antérieure.</p> <p>Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouveaux titres jouissant à tous égards de droits identiques à ceux de la tranche E, 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 l'ensemble des opérations relatives à leur gestion et à leur négociation.</p>
Rang / Subordination	<p>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, présentes ou futures de l'Emetteur, non assorties de sûretés et non privilégiées en vertu de la loi, à durée déterminée.</p>
Garantie de remboursement	<p>Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie particulière.</p>
Notation	<p>La présente émission n'a pas fait l'objet d'une demande de notation.</p>
Droit applicable Juridiction compétente	<p>Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.</p>
Organisme chargé de l'enregistrement	<p>CDG Capital Bourse</p>
Représentation de la masse des obligataires	<p>En attendant la tenue de l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général a désigné M. Mohammed Hdid en tant que mandataire provisoire conformément aux dispositions légales en la matière.</p> <p>Cette décision prendra effet dès l'ouverture de la période de souscription. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour toutes les tranches de l'Emission, lesquelles sont regroupées dans une seule et même masse.</p> <p>De plus, le Directeur Général de l'ONCF s'engage, à procéder à la convocation de l'assemblée générale des obligataires pour nommer le représentant définitif de la masse des obligataires, et ce dans un délai d'un an à compter de l'ouverture de la souscription.</p>

+ Caractéristiques des titres de la Tranche F : Obligations à taux fixe non cotées à la Bourse de Casablanca de maturité 10 ans in fine :

Nature des titres	Obligations négociables non cotées, entièrement dématérialisées par inscription au Dépositaire Central (Maroclear) et inscrites en compte auprès des affiliés habilités.
Forme juridique	Au porteur
Cotation	Non cotée
Plafond de la tranche	1.500.000.000 Dh
Nombre maximum de titres à émettre	15 000
Valeur nominale	100.000 Dirhams
Maturité de l'emprunt	10 ans
Période de souscription	du 15 au 20 juillet 2015
Date de jouissance	28 juillet 2015
Date d'échéance	28 juillet 2025
Prime de risque	120 pbs
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dh.
Mode d'allocation	Au prorata avec ordre de priorité. Cf. partie « modalités d'allocation »
Négociabilité des titres	De gré à gré. Il n'existe aucune restriction imposée par les conditions de l'émission à la libre négociabilité des obligations de la tranche F.
Taux d'intérêt	Taux fixe de 4,79% Le taux d'intérêt est déterminé sur la base de la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT 10 ans telle que publié par BAM le 02 juillet 2015, soit 3,59% augmenté d'une prime de risque de 120 pbs.
Intérêt	Les intérêts seront servis annuellement aux dates anniversaires de la date de jouissance de l'emprunt, soit le 28 juillet de chaque année. Leur paiement interviendra le jour même ou le premier jour ouvré suivant si celui-ci n'est pas un jour ouvré. Les intérêts des obligations cesseront de courir à dater du jour où le capital sera mis en remboursement par la Société. Aucun report des intérêts ne sera possible dans le cadre de cette opération. Les intérêts seront calculés selon la formule suivante : [Nominal x Taux facial].
Remboursement du principal	Le principal des obligations de la tranche F fera l'objet d'un remboursement in fine. En cas de fusion, scission ou apport partiel d'actif de l'ONCF intervenant pendant la durée de l'emprunt et entraînant la transmission universelle du patrimoine au profit d'une entité juridique distincte, les droits et obligations au titre des obligations seront automatiquement transmis à l'entité juridique substituée dans les droits et les obligations de l'ONCF.
Remboursement anticipé	L'ONCF s'interdit de procéder, pendant toute la durée de l'emprunt, au remboursement anticipé des obligations, objet de la présente émission. Toutefois, l'Office se réserve le droit 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 souhaitant garder ses titres jusqu'à l'échéance normale et sans incidence sur le

	calendrier de l'amortissement normal. Les obligations ainsi rachetées seront annulées.
Clauses d'assimilation	<p>Il n'existe aucune assimilation des obligations, objet de la présente note d'information, aux titres d'une émission antérieure.</p> <p>Dans le cas où l'ONCF émettrait ultérieurement de nouveaux titres jouissant à tous égards de droits identiques à ceux de la tranche F, elle pourra, sans requérir le consentement des porteurs des obligations anciennes, procéder à l'assimilation de l'ensemble des titres des émissions successives, unifiant ainsi l'ensemble des opérations relatives à leur gestion et à leur négociation.</p>
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, présentes ou futures de l'Emetteur, non assorties de sûretés et non privilégiées en vertu de la loi, à durée déterminée.
Garantie de remboursement	Les obligations émises par l'ONCF ne font l'objet d'aucune garantie particulière.
Notation	La présente émission n'a pas fait l'objet d'une demande de notation.
Droit applicable Juridiction compétente	Droit marocain avec comme juridiction compétente le tribunal de commerce de Rabat.
Représentation de la masse des obligataires	<p>En attendant la tenue de l'Assemblée Générale des Obligataires, le Directeur Général a désigné M. Mohammed Hdid en tant que mandataire provisoire conformément aux dispositions légales en la matière.</p> <p>Cette décision prendra effet dès l'ouverture de la période de souscription. Etant précisé que le mandataire provisoire nommé est identique pour toutes les tranches de l'Emission, lesquelles sont regroupées dans une seule et même masse.</p> <p>De plus, le Directeur Général de l'ONCF s'engage, à procéder à la convocation de l'assemblée générale des obligataires pour nommer le représentant définitif de la masse des obligataires, et ce dans un délai d'un an à compter de l'ouverture de la souscription</p>

V. COTATION EN BOURSE

Les obligations des tranches A, C et E émises dans le cadre de cet emprunt seront admises aux négociations sur le compartiment obligataire de la Bourse de Casablanca.

	Tranche A	Tranche C	Tranche E
Date d'introduction et de cotation prévue	23 juillet 2015	23 juillet 2015	23 juillet 2015
Code	990185	990187	990188
Ticker	OB185	OB187	OB188
Procédure de première cotation	Cotation Directe	Cotation Directe	Cotation Directe
Mode de cotation	fixing	fixing	fixing
Etablissement chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy, Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy, Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy, Casablanca
Etablissement centralisateur	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat

VI. CALENDRIER DE L'OPERATION

Etapes	Au plus tard
Réception du complément du dossier par la Bourse de Casablanca	08 juillet 2015
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emission par la Bourse de Casablanca de l'avis d'approbation ▪ Obtention du visa du CDVM 	08 juillet 2015
Réception par la Bourse de Casablanca de la note d'information visée par le CDVM avant 11h	08 juillet 2015
Publication de l'avis d'introduction des obligations émises dans le cadre des tranches A, C et E au bulletin de la cote	08 juillet 2015
Publication de l'Extrait de la Note d'Information	10 juillet 2015
Ouverture de la période de souscription	15 juillet 2015
Clôture de la période de souscription	20 juillet 2015
Réception par la Bourse de Casablanca des résultats de l'opération	21 juillet 2015
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Admission des obligations ▪ Annonce des résultats de l'opération au Bulletin de la Cote ▪ Enregistrement des transactions en bourse. 	23 juillet 2015
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Règlement livraison des transactions. 	28 juillet 2015
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publication par l'émetteur des résultats de l'opération dans un JAL 	29 juillet 2015

VII. INTERMEDIAIRES FINANCIERS

Intermédiaires	Adresse
Conseiller Financier	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat
Coordinateur global de l'opération	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat
Organisme Centralisateur et Placeur	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat
Etablissement gestionnaire des titres	CDG Capital Tour Mamounia Place Moulay El Hassan – Rabat
Dépositaire central	MAROCLEAR Route d'El Jadida, 18, Cité Laia-Casablanca
Organisme domiciliataire	CDG Capital Route d'El Jadida, 18, Cité Laia- Casablanca
Etablissement chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca	CDG Capital Bourse 9, boulevard Kennedy, Casablanca

VIII. MODALITES DE SOUSCRIPTION

VIII.1. Période de souscription

La période de souscription aux présentes émissions débutera le 15 juillet 2015 et sera clôturée le 20 juillet 2015 inclus.

VIII.2. Souscripteurs

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

- les organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) régis par le Dahir portant loi n°1-93-213 du 4 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 compagnies financières visées 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 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 ;
- les institutionnels de l'investissement agréés de droit étranger ;
- 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.

VIII.3. Identification des souscripteurs

L'organisme chargé du placement doit s'assurer de l'appartenance du souscripteur à l'une des catégories définies ci-dessous. A cet effet, il doit obtenir copie du document qui l'atteste et le joindre au bulletin de souscription.

L'organisme chargé du placement doit s'assurer que le représentant du souscripteur bénéficie de la capacité à agir au nom du souscripteur soit en sa qualité de représentant légal, soit au titre d'un mandat dont il bénéficie.

Catégorie de souscripteur	Documents à joindre
Personnes morales de droit marocain (hors OPCVM)	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 l'organisme chargé du 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 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 l'organisme chargé du placement.
OPCVM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Photocopie de la décision d'agrément et en plus : ▪ Pour les fonds communs de placement (FCP), le certificat de dépôt au greffe du tribunal ; ▪ Pour les SICAV, le modèle d'inscription au registre de commerce.

VIII.4. Modalités de souscription

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

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

Les souscripteurs adresseront leur demande de souscription à leurs dépositaires respectifs (sans avoir besoin d'ouvrir un compte auprès CDG Capital). Ces derniers se chargeront de les transmettre à CDG Capital, seul organisme chargé du placement.

Chaque souscripteur pourra souscrire pour les tranches cotées et/ou non cotées.

L'organisme chargé du placement est tenu de recueillir les ordres de souscriptions auprès des souscripteurs à l'aide des bulletins de souscriptions, fermes et irrévocables, dûment remplis, signés et datés par les souscripteurs ou leurs mandataires selon le modèle joint en annexe.

Dans le cas d'un mandat de gestion de portefeuille comportant une clause expresse le permettant, le mandataire peut procéder à la souscription en lieu et place du mandant.

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 CDG Capital à 13h00 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, ou l'envoyer par faxe au numéro : 0537 66 52 70. Dans ce cas, le souscripteur est tenu de confirmer la transmission de son ordre par une communication téléphonique enregistrée (tel : 0537 66 94 82/90 /74).

Les ordres de souscription sont irrévocables au terme de la clôture de la période de souscription. CDG Capital s'engage à ne pas accepter d'ordres de souscription en dehors de la période de souscription ou ne respectant pas les modalités de souscription présentées dans la note d'information.

VIII.5. Modalités de couverture des souscriptions

Pour tout investisseur autre que les investisseurs qualifiés de droit marocain et les institutionnels de l'investissement agréés de droit étranger, l'organisme en charge du placement doit s'assurer, avant l'acceptation d'une souscription, que le souscripteur a la capacité financière d'honorer ses engagements. Il est tenu de conserver dans le dossier relatif à la souscription, les documents et pièces justificatifs qui lui ont permis de s'assurer de ladite capacité financière.

Toutefois, le manque de diligence de l'organisme chargé de placement en matière de vérification de la capacité financière des souscripteurs, ne l'exonère pas de son engagement à verser la somme correspondante à l'attribution qui a été allouée à ses clients souscripteurs. CDG Capital est responsable des déclarations d'intention de souscriptions de ses clients directs.

CDG Capital s'engage à exiger la couverture des souscriptions à tout investisseur autre que les investisseurs qualifiés de droit marocain et les institutionnels de l'investissement agréés de droit étranger.

Ces souscriptions doivent être couvertes à 100% par un dépôt effectif (remise de chèque ou espèces). Ce dépôt devra rester bloqué jusqu'à l'attribution des titres.

Les dépôts couvrant les souscriptions doivent se faire auprès des teneurs de comptes. Les chèques couvrant les souscriptions doivent être présentés à l'encaissement avant de valider la souscription.

Le dépôt effectif en espèces doit être disponible sur le compte du souscripteur et bloqué au moment de la souscription.

VIII.6. Modalités de centralisation des ordres et d'allocation

VIII.6.1. Modalités de centralisation

Au cours de la période de souscription, un état récapitulatif des souscriptions reçues pendant la journée sera préparé par CDG Capital et transmis à l'ONCF. En cas de non souscription, l'état sera préparé avec la mention néant.

Il sera alors procédé, le 20 juillet 2015, au siège de l'émetteur à la clôture de la période de souscription, en présence d'un représentant de CDG Capital, à :

- l'annulation des demandes qui ne respectent pas les conditions et modalités de souscriptions sus mentionnés ;
- la consolidation de l'ensemble des demandes de souscriptions recevables. C'est à dire toutes les demandes de souscriptions autres que celles frappées de nullité ; et
- l'allocation selon la méthode définie ci-après dans la présente note d'information.

A l'issue de la réunion d'allocation, un procès-verbal d'allocation (détaillé par catégorie de souscripteur et par dépositaire) sera établi par le CDG Capital. L'allocation sera déclarée et reconnue « définitive et irrévocable » dès la signature par les Parties dudit procès-verbal.

VIII.6.2. Modalités d'allocation

L'allocation des obligations ONCF sera effectuée à la clôture de la période de souscription, qui s'étale du 15 juillet au 20 juillet 2015 inclus à 15h00.

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

Les tranches A et B seront servies en priorité par rapport aux tranches C et D, elles même servies en priorité par rapport aux tranches E et F, dans la limite du montant maximum de l'émission.

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

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

Si le montant total des souscriptions reçues pour les tranches C et D est supérieur ou égal au montant alloué à ces deux tranches (après avoir servie les tranches A et B), aucun montant ne sera alloué aux tranches E et F.

S'il est inférieur au montant alloué à ces deux tranches (après avoir servie les tranches A et B), les obligations seront allouées à hauteur du montant total des souscriptions reçues pour les tranches

C et D. Le reliquat sera alloué aux tranches E et F dans la limite du montant maximum de l'émission, soit 1,5 milliards de dirhams.

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

« **Quantité offerte / Quantité demandée** »

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

Si à la clôture de la période de souscription, le cumul des montants alloués aux tranches A, C et E est inférieur à 20 000 000 MAD, les souscriptions relatives à ces tranches seront annulées.

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

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

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

Le montant total de l'opération sera limité aux souscriptions effectivement reçues déduction faite des souscriptions annulées des tranches A, C et E.

Dans tous les cas, le montant de l'opération sera limité au montant des souscriptions reçues.

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

VIII.6.2. Modalités de restitution du reliquat

En cas de sur souscription, CDG Capital s'engage à rembourser aux souscripteurs, ayant couvert leur souscription par un dépôt effectif, le reliquat dans un délai n'excédant pas 3 jours ouvrés à compter de l'annonce des résultats, soit au plus tard le 27 juillet 2015.

Le remboursement du reliquat doit être effectué soit par virement, soit sur un compte postal ou bancaire, soit par remise d'un chèque.

IX. MODALITES D'ENREGISTREMENT

L'organisme chargé de l'enregistrement de l'opération à la Bourse de Casablanca, en date du 23 juillet 2015 pour les tranches cotées A, C et E est la société de bourse CDG Capital Bourse.

La valeur d'enregistrement est arrêté à 100.000 dirhams par obligation.

X. MODALITES DE REGLEMENT ET LIVRAISON DES TITRES / INSCRIPTION EN COMPTES

Le règlement / livraison se fera dans le cadre de la filière ajustement en ce qui concerne les tranches A, C et E cotées, et se fera dans le cadre de la filière de gré à gré à la date de jouissance en ce qui concerne les tranches B, D et F non cotées.

Les titres sont payables au comptant en un seul versement le 28 juillet 2015 , et inscrit sur le compte du souscripteur le jour même.

CDG Capital se charge de l'inscription en compte aux noms des souscripteurs à la date de jouissance, soit le 28 juillet 2015.

XI. RESULTAT DE L'OPERATION

Les résultats de l'opération seront publiés au bulletin de la cote de la Bourse de Casablanca le 23 juillet 2015, ainsi que par l'Emetteur dans un journal d'annonces légales, le 29 juillet 2015.

XII. DOMICILIATION DE L'EMISSION

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

XIII. REGIME FISCAL DES OBLIGATIONS A EMETTRE

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

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

IX.1. Revenus

IX.1.1 Personnes morales de droit marocain

Les produits de placement à revenu fixe sont soumis à une retenue à la source de 20%, imputable sur le montant des acomptes provisionnels et éventuellement sur le reliquat de l'IS de l'exercice en cours duquel la retenue a été opérée. Dans ce cas, les bénéficiaires doivent décliner, lors de l'encaissement desdits produits :

- la raison sociale et l'adresse du siège social ou du principal établissement ;
- le numéro du registre du commerce et celui de l'article d'imposition à l'impôt des sociétés..

IX.1.1 Personnes morales de droit étranger

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

IX.2. Plus-values

IX.2.1. Personnes morales de droit marocain

Conformément aux dispositions du code général des impôts, les profits de cession de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances sont soumis soit à l'IS soit à l'IR.

IX.2.2. Personnes morales de droit étranger

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 obligations et autres titres de créances cotés à la Bourse de Casablanca sont exonérés.

XIV. CHARGES RELATIVES A L'OPERATION

Les frais de l'opération à la charge de l'émetteur sont de l'ordre de 0,2% du montant de l'opération. Ils comprennent notamment les charges suivantes :

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

PARTIE III. PRESENTATION GENERALE DE L'ONCF

I. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

L'ONCF est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière, placé sous la tutelle administrative du Ministre de l'Equipement, du Transport et de la Logistique.

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 les domaines de l'hôtellerie, le tourisme, le transport de voyageurs par autocar national et international, la 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'Equipement et du Transport.
Date de constitution	1 ^{er} janvier 1963.
Exercice social	1 ^{er} janvier au 31 décembre.
Objet social	Conformément à l'article 2 du dahir du 6 août 1963, portant création de l'Office, l'ONCF a pour objet : <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'exploitation des lignes des anciennes compagnies concessionnaires (Compagnie des Chemins de Fer du Maroc et Compagnie des Chemins de Fer du Maroc Oriental) ; ▪ les études, la construction et l'exploitation des lignes nouvelles de chemin de fer ; ▪ l'exploitation de toute entreprise relevant au 31 décembre 1962 des anciennes concessions des Compagnies des Chemins de Fer du Maroc et des Chemins de Fer du Maroc Oriental, et de toutes les entreprises se rattachant directement ou indirectement à l'objet de l'Office National des Chemins de Fer.
Dotations en Capital de l'Etat	Le capital social de l'ONCF (dotations en capital de l'Etat) au 30 Juin 2015 s'élève à 32 377 597 986 Dirhams.
Documents juridiques	Les textes réglementaires et législatifs relatifs à l'ONCF, les procès-verbaux des Conseils d'Administration, les rapports des auditeurs externes indépendants peuvent être consultés au siège de l'ONCF sis au 8 bis, Rue Abderrahman El Ghafiki, BP. 1029 – Agdal, Rabat.

Textes législatifs et réglementaires

Les droits et obligations de l'ONCF sont définis dans le Dahir n°1-63-225 du 14 rebia I 1383 (5 août 1963) portant création de l'Office National des Chemins de Fer définissant les conditions techniques, administratives et financières relatives à la gestion et à l'exploitation du réseau ferroviaire marocain. Ce Dahir a été modifié et complété par le Dahir n° 1-70-18 du 21 jourmada 1390 (25 juillet 1970) et le Dahir portant loi n°1-73-202 du 8 hija 1393 (2 janvier 1974).

L'ONCF est soumis au Dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003) portant promulgation de la loi n° 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes.

L'Office est aussi régi par le Dahir n° 1-04-256 du 25 kaada 1425 (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, 52-01 et 45-06 ;
- 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°36-05 et 44-06 ;
- le règlement général du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières publié dans le Bulletin Officiel n° 5636 du 5 juin 2008 ;
- le Dahir portant loi n°35-96 relative à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété par la loi n°43-02.
- le règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 et amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001.

Régime fiscal

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

II. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DE L'ONCF

II.1. Evolution de la dotation en capital de l'état

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

Année	Opération	Dotation annuelle (Dh)	Dotation cumulée (Dh)
1963	Capital initial	32 437 301	32 437 301
1994	Dotation en capital de l'Etat	10 921 002 407	10 953 439 708
1995	Dotation en capital de l'Etat	703 661 780	11 657 101 488
1996	Dotation en capital de l'Etat	711 811 753	12 368 913 241
1997	Dotation en capital de l'Etat	690 684 744	13 059 597 986
1998	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000	13 759 597 986
1999	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000	14 459 597 986
2000	Dotation en capital de l'Etat	700 000 000	15 159 597 986
2002	Dotation en capital de l'Etat	8 338 000 000	23 497 597 986
2005	Dotation en capital de l'Etat	49 000 000	23 546 597 986
2006	Dotation en capital de l'Etat	34 000 000	23 580 597 985
2007	Dotation en capital de l'Etat	456 000 000	24 036 597 986
2008	Dotation en capital de l'Etat	599 200 000	24 635 797 986
2009	Dotation en capital de l'Etat	831 000 000	25 466 797 986
2010	Dotation en capital de l'Etat	957 000 000	26 423 797 986
2011	Dotation en capital de l'Etat	1 324 800 000	27 748 597 986
2012	Dotation en capital de l'Etat	1 353 000 000	29 101 597 986
2013	Dotation en capital de l'Etat	1 280 000 000	30 381 597 986
2014	Dotation en capital de l'Etat	709 000 000	31 090 597 986
Février 2015	Dotation en capital de l'Etat	664 000 000	31 754 597 986
Mai 2015	Dotation en capital de l'Etat	623 000 000	32 377 597 986

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

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

En effet, les arriérés de paiement de l'ONCF accumulés au 31 décembre 1994 sont évalués à 3228 Mdh détaillés comme suit :

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

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

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

En 2002, la dotation en capital de l'Etat concerne le transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR). Cette dotation, dont le montant s'élève à 8 338 Mdh, comprend : (i) le coût de transfert de la caisse interne au RCAR pour 5 868 Mdh et (ii) le coût de la dette levée par l'ONCF pour financer ce transfert pour un montant de 2 470 Mdh.

La même année, l'Etat a versé 329 Mdh du montant total de cette dotation, le reliquat de 8 009 Mdh devant faire l'objet de déblocages, en plusieurs tranches, sur une période de 17 ans.

A noter que les dotations en capital relatives au transfert de la caisse de retraite ne viennent pas en augmentation du capital mais en déduction des créances envers l'Etat constatées au niveau des immobilisations financières.

Au 31 décembre 2014, le montant déjà versé au titre du complément du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR s'élève à 6 174 Mdh, détaillé comme suit :

2003	2004	2005	2006	2007	2008
434 Mdh	530 Mdh	626 Mdh	591 Mdh	570 Mdh	552 Mdh

Source : ONCF

2009	2010	2011	2012	2013	2014
531 Mdh	509 Mdh	489 Mdh	468 Mdh	447 Mdh	427 Mdh

Source : ONCF

A titre indicatif, le montant des dotations en capital de l'Etat restant à verser, au titre du financement du transfert de la caisse interne de retraite au RCAR, est ventilé selon l'échéancier suivant:

2015	2016	2017	2018	2019
406 Mdh	385 Mdh	365 Mdh	231 Mdh	58 Mdh

Source : ONCF

A noter que ces dotations sont susceptibles d'être révisées 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.

Outre les dotations en capital de l'Etat 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 2005, l'Office a bénéficié d'une dotation en capital de l'ordre de 225 Mdh (dont 40 Mdh au titre de l'exercice 2004) relative aux projets Tanger Med et Taourirt-Nador. Néanmoins, la dotation constatée dans les comptes de l'ONCF n'est que de 49 Mdh tenant compte d'un réajustement à la baisse des dotations en capital à recevoir de l'Etat, lié à une reprise de dotation de l'ordre de 176 Mdh due au différentiel de taux constaté entre la projection du coût de l'externalisation de la caisse interne de retraite et le coût réel de celle-ci.
- En 2006, bien que la dotation en capital versée par l'Etat au titre des projets spécifiques a atteint 243 Mdh, le compte de dotations n'a évolué que de 34 Mdh et ce, suite au réajustement des dotations à recevoir de l'Etat en raison de la baisse de 209 Mdh du coût de la dette ayant servi au financement de l'externalisation de la caisse interne de retraite au RCAR.
- En 2007, la dotation en capital de l'Etat s'est élevée à 456 Mdh. Elle comprend 116 Mdh pour le financement du projet Tanger Med et 340 Mdh pour le financement du tronçon Taourirt-Nador.
- 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, 240 Mdh pour le financement du tronçon Taourirt-Nador et 12 Mdh pour la connexion de l'usine Renault au réseau ferré.
- En 2009, la dotation en capital de l'Etat s'est élevée à 831 Mdh. Elle comprend 331 Mdh pour le financement du projet Tanger Med et 500 Mdh pour le financement du projet LGV.
- En 2010, cette dotation a été de 957 Mdh, répartie entre le financement du projet Tanger Med pour 457 Mdh et le financement du projet LGV pour 500 Mdh.
- En 2011, la dotation en capital de l'Etat s'établit à 1 324,8 Mdh répartie entre le financement du projet LGV pour 760 Mdh, le financement du projet Tanger Med pour 507 Mdh et le projet de raccordement ferroviaire de l'usine Renault pour 57,8 Mdh.
- En 2012, la dotation en capital de l'Etat s'établit à 1 353 Mdh répartie entre le financement du projet LGV pour 760 Mdh, le financement du projet Tanger Med pour 523 Mdh et le projet de raccordement ferroviaire de l'usine Renault pour 70 Mdh.
- En 2013, la dotation en capital de l'Etat s'établit à 1 280 Mdh répartie entre le financement du projet LGV pour 760 Mdh et le financement du projet Tanger Med pour 520 Mdh.
- En 2014, la dotation en capital de l'Etat s'établit à 709 Mdh dédiée au financement du projet Tanger Med pour 509 Mdh et le financement de la réalisation des passages à niveau pour un montant de 200 Mdh (au titre de la convention relative à la sécurisation des PN signée entre l'ONCF et le Ministère de Transport de Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique).
- En Février 2015, l'Etat a versé à l'ONCF une dotation en capital de 664 Mdh destinée au financement du projet LGV.

- En Mai 2015, l'Etat a versé à l'ONCF une dotation en capital de 623 Mdh dont 217 MDH au titre du projet Tanger-Med et 406 MDH pour le transfert de la Caisse de Retraite.

II.1. Evolution de la structure de l'actionariat de l'ONCF

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

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

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

Initialement, cette transformation devait entrer en vigueur à la date de publication au Bulletin Officiel de l'acte d'approbation de la convention de concession entre l'Etat et la SMCF. A partir de cette date, l'ONCF devait être dissoute et la SMCF devait subroger dans les droits et obligations dudit Office pour tous les marchés d'études, de travaux, de fournitures ainsi que tous autres contrats et conventions notamment financiers, conclus par l'ONCF et garantis par l'Etat avant cette date. Le capital social de la SMCF devait être détenu à 100% par l'Etat.

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

Après une analyse juridique confiée à un consortium de conseillers, il est ressorti que le changement des statuts de l'Office en SA risque d'entraîner des conséquences fiscales et financières lourdes pour l'ONCF.

Un projet d'amendement de la loi 52-03 relative à l'organisation du réseau ferré national, à sa gestion et son exploitation a été préparé par l'ONCF et soumis au Ministère de l'Economie et des Finances ainsi qu'au Ministère de l'Equipeement, du Transport et de la Logistique. Ce projet d'amendement, inscrit dans le calendrier législatif du Gouvernement, s'inspire des précédents en la matière et vise à consacrer les principes de continuité de la personne morale, et de la neutralité fiscale de la transformation en Société Anonyme.

Par ailleurs, la loi 52-03 a été conçue initialement en s'inspirant fortement des schémas institutionnels des réseaux européens des années 1990 qui ont subi des changements importants entre temps. Ainsi, pour adapter le 2^{ème} volet de cette loi, relatif à la transformation de l'Office en société anonyme, l'ONCF a lancé des études institutionnelles pour définir le schéma le plus adéquat à son activité et à ses perspectives de développement, en tenant compte des nouvelles

orientations nationales pour le développement du secteur des transports et du benchmark avec plusieurs réseaux ferrés.

Les résultats de ces études permettront de définir le scénario cible optimal et d'arrêter les jalons pour l'atteindre.

III. MARCHE DES TITRES DE L'ONCF

Emissions obligataires pour le financement de l'externalisation de la caisse de retraite :

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

Année	Montant (Mdh)	Nominal	Nb. Titres émis	Taux d'intérêt	Maturité	Remboursement	Encours au 04.06.15 (Mdh)
2002	1 027	150 000	6 844	6,95%	15	Amortissement annuel	244
	674	150 000	4 496	4,35%*	15		
2003	2 400	150 000	16 000	6,10%	15	Amortissement annuel	482
2004	822	150 000	5 480	5,55%	15	Amortissement annuel	221

*Source : ONCF - * taux variable*

Emissions obligataires pour le financement du programme d'investissement :

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

- le doublement de la voie entre Nouasseur et Jorf Lasfar pour un montant de 800 Mdh;
- le remboursement anticipé d'un prêt de la BAD pour un montant de 530 Mdh.

En 2010, l'Office a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 1 000 Mdh, en vue de contribuer au financement des projets de dessertes ferroviaires Nador-Taourirt et Tanger-Med.

En 2011, l'Office a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 1 500 Mdh, en vue de contribuer au financement d'une partie du programme d'investissement général de l'ONCF pour la période 2010-2015.

Le tableau ci-dessous détaille lesdites émissions :

Année	Montant (Mdh)	Nominal	Cotation	Nb. Titres émis	Taux d'intérêt	Maturité	Remboursement	Encours au 04.06.15 (Mdh)
2006	400*	100 000	Oui	4 000	4,15%	15	Amortissement annuel	628
	400*	100 000	Non	4 000	4,15%	15		
	530	100 000	Non	5 300	3,70%	15		
2010	241,2	100 000	Oui	2 412	5,12%	15	Amortissement annuel	666
	758,8	100 000	Non	7 588	5,12%	15		
2011	47,8	100 000	Non	478	4,86%	10	Amortissement annuel	1 495
	400	100 000	Oui	4 000	5,11%	15		
	1 052,2	100 000	Non	10 522	5,11%	15		

Source: ONCF

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

IV. 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.

La composition du Conseil d'administration de l'ONCF est régie par le Dahir précité.

IV.1. Dispositions statutaires

- Selon l'Article 4 du dahir de création de l'ONCF, le Conseil d'Administration comprend :
 - ✓ le Ministre de l'Equipement, du Transport et de la Logistique, Président ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Economie et des Finances ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Intérieur;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique;
 - ✓ un représentant du Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales ;
 - ✓ un représentant du Ministre du Tourisme ;
 - ✓ un représentant du Haut-Commissariat au Plan ;
 - ✓ le secrétaire général du Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique, 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 qu'il représente.

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

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

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

- ✓ il arrête les programmes d'investissement de l'Office ;
- ✓ il arrête le budget et les comptes ;
- ✓ il autorise le Directeur Général à contracter des emprunts ;

- ✓ il approuve les projets et marchés dont le montant dépasse trois cent millions de dirhams¹ ;
- ✓ il décide de tous achats, ventes, échanges, acquisitions et aliénations de biens, meubles ou immeubles, lorsque le montant de l'opération dépasse dix millions de dirhams² ;
- ✓ il nomme le personnel occupant des emplois supérieurs ;
- ✓ il propose le taux des tarifs soumis à homologation ;
- ✓ il détermine l'emploi des fonds disponibles et le placement des réserves.

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

IV.2. Composition du Conseil d'Administration

Selon l'article 4 du Dahir 1-63-225, chaque représentant est nommé pour une période de trois ans renouvelable, par décret, pris sur proposition du Ministre qu'il représente.

Du fait des dispositions législatives et réglementaires susmentionnées, la composition du Conseil d'Administration se présente à ce jour, comme suit :

Membres	Fonction	Disposition réglementaire
M. Aziz RABBAH	Ministre de l'Équipement, du Transport et de la Logistique	Président du Conseil d'Administration
M. Redouane BELARBI	Secrétaire Général du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique	Représentant du Ministre de l'Équipement, du Transport et de la Logistique
M. Samir Mohammed TAZI	Directeur des Entreprises Publiques et de la Privatisation du Ministère de l'Économie et des Finances	Représentant du Ministère de l'Économie et des Finances
M. Nour-Eddine BOUTAYEB	Secrétaire Général du Ministère de l'Intérieur	Représentant du Ministre de l'Intérieur
M. Mohammed SADIKI	Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Représentant du Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Mme Ouatiqa EL KHALFI	Directrice au Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique	Représentant du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique
Mme Dounia KAMLI	Directrice des Ressources Humaines, du Budget et des Affaires Générales du Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales	Représentante au Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales
M. Jamal BOURCHACHEN	Secrétaire Général du Haut-Commissariat au Plan	Représentant du Haut-Commissaire au Plan
M. Tarik SADIK	Directeur de la Stratégie et de la Coopération au Ministère du Tourisme	Représentant du Ministre du Tourisme

Source : ONCF

¹ Cette limite pourrait être relevée par décision du Conseil d'Administration.

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

V. ORGANES DE DIRECTION

VI.1. Principaux dirigeants

Au 31 décembre 2014, les principaux dirigeants de l'ONCF sont :

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

Source : ONCF

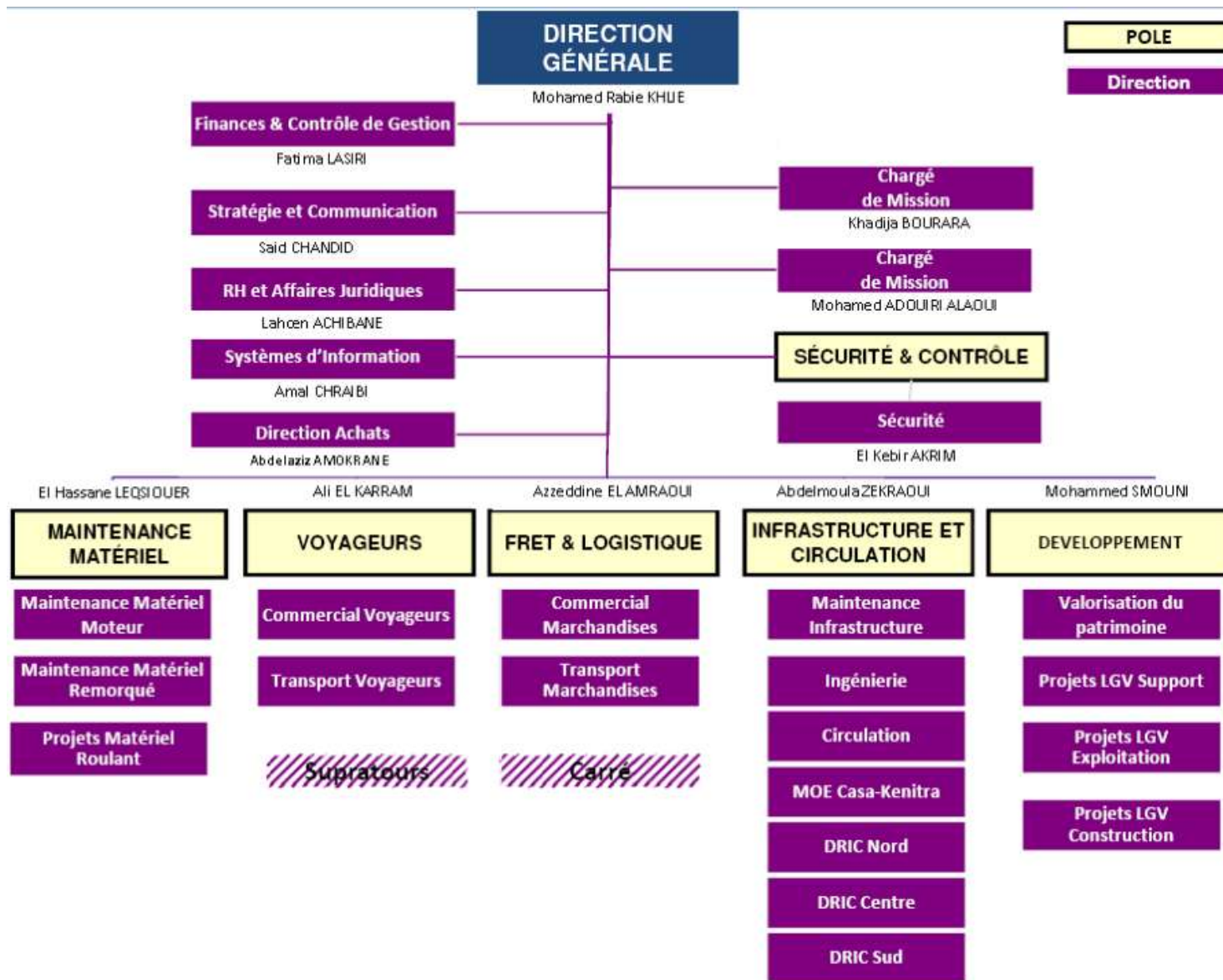
D'après l'article 7 du dahir portant création de l'ONCF, le Directeur Général assiste à titre consultatif aux Conseils d'Administration de l'Office.

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

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

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

L'organigramme de l'ONCF au 31 décembre 2014, se présente comme suit :



V.2. Curriculum Vitae des principaux dirigeants

Mohamed Rabie KHLIE (52 ans) : Directeur Général

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

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

Mohammed SMOUNI (51 ans) : Directeur Pôle Développement

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

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

EI Hassane LEQSIOUER (59 ans) : Directeur Pôle Maintenance Matériel

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

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

Ali EL KARRAM (51 ans) : Directeur Pôle Voyageurs

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

logistique et traitement des opérations bancaires dans une banque de la place. En Mai 2005, M. EL KARRAM est Directeur Central Support avant d'être nommé en juillet 2009 Directeur du Pôle Voyageurs.

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

Azzeddine EL AMRAOUI (50 ans) : Directeur du Pôle Fret et Logistique

M. ELAMRAOUI est Ingénieur de l'école des Mines de Saint-Étienne en France. Il a commencé sa carrière en tant que Responsable de projets de mise en place de systèmes d'information et d'organisation dans une SSII. Il a ensuite été Responsable de la planification des projets et de l'ordonnancement des chantiers à Campenon Bernard Maroc puis Directeur du Département études économiques et générales à Team Maroc de 1993 à 1999 où il a dirigé plusieurs études stratégiques nationales et régionales, en particulier dans le domaine des infrastructures. En 2000, il a intégré le groupe industriel SCE en tant que Directeur du développement en charge du patrimoine puis Directeur des Achats, de la Logistique et des Projets du groupe de 2002 à 2004. Le 1^{er} Janvier 2005, M. EL AMRAOUI a rejoint l'ONCF en tant que Directeur de la Stratégie et du Développement. A compter du 1^{er} juillet 2009, il est nommé Directeur du Pôle Fret et Logistique.

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

Abdelmoula ZEKRAOUI (54 ans) : Directeur Pôle Infrastructure et Circulation

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

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

Fatima LASIRI (55 ans) : Directeur Finances et Contrôle de Gestion

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

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

VI. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

VI.1 Contrôle de l'état

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

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

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

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

VI.2 Comité d'Audit et de Gouvernance

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

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

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

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

Le Conseil d'Administration de l'ONCF, en date du 13 Novembre 2012, a décidé de transformer le « Comité d'Audit » en « Comité d'Audit et de Gouvernance ».

Les attributions de ce comité sont élargies avec comme objectif la mise en place de plan d'action pour l'amélioration de la gouvernance de l'Office, à travers notamment l'élaboration d'un règlement intérieur du Conseil d'Administration, l'élaboration d'une charte de l'Administrateur et la réflexion sur la nomination d'un Administrateur Indépendant.

La composition actuelle du Comité d'Audit et de Gouvernance est comme suit :

Membres	Fonction
M. Hicham EL MDAGHRI	Représentant du Ministère de l'Economie et des Finances, Président du Comité d'Audit et de Gouvernance
M. Jamal RAMDANE	Représentant du Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique
M. Rachid ABDELLAH	Contrôleur de l'Etat à l'ONCF

VI.3 Comité des Investissements

Le Conseil d'Administration de l'ONCF, en date du 13 Novembre 2012, a décidé de créer un « Comité des Investissements » chargé d'examiner la stratégie d'investissement de l'Office et sa cohérence avec la politique nationale en matière de transports.

Ce comité des Investissements est présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique, et ses membres sont constitués du Contrôleur de l'Etat à l'ONCF, un représentant du Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique et un représentant du Ministère de l'Economie et des Finances.

VI.4 Comité de Suivi du Contrat-Programme

Les relations entre l'Etat et l'ONCF sont régies par des Contrats-Programmes pluriannuels qui assurent la déclinaison des orientations gouvernementales dans le secteur, arrêtent les engagements réciproques des deux parties et fixent les objectifs à atteindre.

Pour le suivi de l'exécution des contrats-programmes, il est mis en place un Comité de Suivi du Contrat-Programme qui a pour mission d'élaborer, sur la base des états de synthèse de l'Office et des rapports d'audit, le rapport d'évaluation du Contrat Programme. Tout écart constaté par rapport aux hypothèses retenues ayant des répercussions significatives sur les réalisations, les performances et les résultats de l'Office, donne lieu à des recommandations sur les solutions susceptibles de corriger les écarts constatés.

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

Ce comité se réunit au moins une fois par an après 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.

VI.5 Comité Exécutif

Étant donné que l'ONCF est un EPIC, le Comité exécutif se charge, dans le cadre de la politique générale du Gouvernement dans le secteur du transport et de la logistique, de définir 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.

Au 31 Décembre 2014, le Comité Exécutif (COMEX) se compose des membres désignés ci-après:

Membres	Fonction
Mohamed Rabie KHLIE	Directeur Général de l'ONCF
Mohammed SMOUNI	Directeur du Pôle Développement
El Hassane LEQSIOUER	Directeur du Pôle Maintenance Matériel
Ali EL KARRAM	Directeur du Pôle Voyageurs
Azzedine EL AMRAOUI	Directeur du Pôle Fret et Logistique
Abdelmoula ZEKRAOUI	Directeur du Pôle Infrastructure et Circulation
Mohamed ADOUIRI ALAOUI	Chargé de missions auprès du Directeur Général
Khadija BOURARA	Chargée de missions auprès du Directeur Général
Fatima LASIRI	Directrice des Finances et Contrôle de Gestion
Said CHANDID	Directeur de la Stratégie et Communication
Abdelaziz AMOKRANE	Directeur des Achats
Lahcen ACHIBANE	Directeur des Ressources Humaines et Affaires Juridiques
Amal CHRAIBI	Directrice des Systèmes d'Information

Source : ONCF

VI.6 Comités thématiques

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

VI.6.1. Comité Echange et Actualité

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

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

Source : ONCF

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

VI.6.2. Comité de Suivi des Activités

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

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

Source : ONCF

VI.6.3. Comité des Investissements

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

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

Source : ONCF

VI.6.4. Comité Sillons

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

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

Source : ONCF

VI.6.5. Comité Stratégique SI

Les principales caractéristiques de ce comité se présentent comme suit :

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

Source : ONCF

VI.6.6. Comité Sécurité Réseau

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

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

Source : ONCF

VI.6.7. Comité Qualité

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

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

Source : ONCF

VI.6.8. Comité Environnement

Les principales caractéristiques de ce comité se présentent comme suit :

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

Source : ONCF

VI.6.9. Comité des Projets Divers

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

VI.7 Rémunération attribuée aux membres des organes d'administration et de direction

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

Au titre de l'année 2014, le montant global des rémunérations brutes annuelles attribué aux dirigeants de l'ONCF s'élève à près de 85 Mdh.

VI.8 Prêts accordés aux membres du Conseil d'Administration

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

PARTIE IV. ACTIVITE DE L'ONCF

I. SECTEUR DU TRANSPORT AU MAROC

I.1. Aperçu sur le secteur du transport

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

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

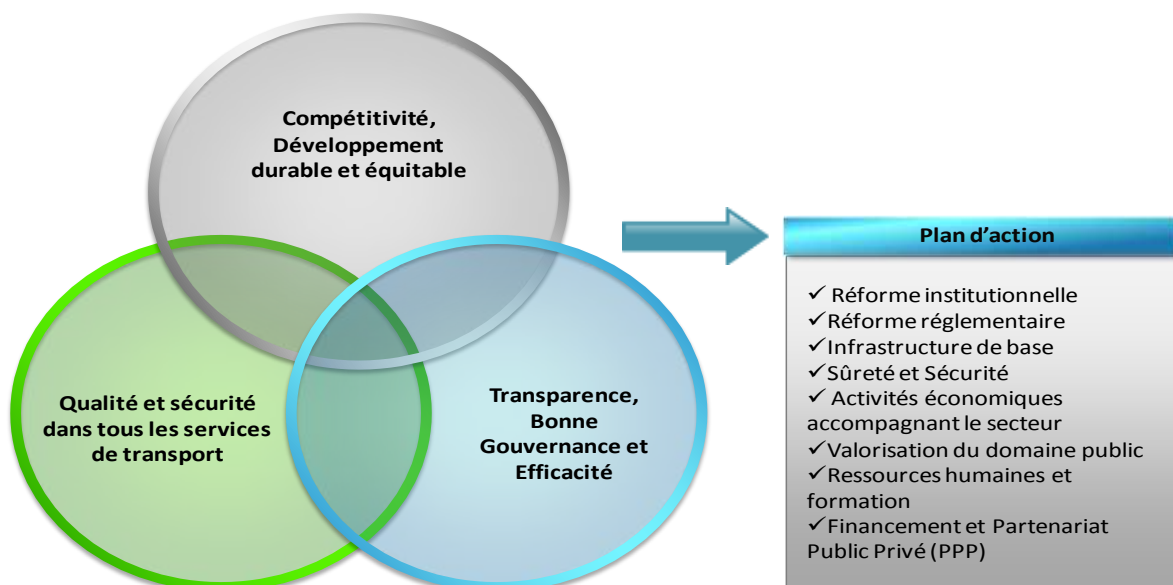
Selon la Confédération Nationale du Transport et de la Logistique (2008), la contribution économique et sociale du secteur du transport au Maroc, tous modes confondus, se présente comme suit :

- Il participe à hauteur de 15% aux recettes de l'État,
- Il absorbe environ 34% de la consommation énergétique nationale,
- Il assure près de 10% des emplois de la population active urbaine.

Selon le Haut-Commissariat au Plan, ce segment a représenté près de 4% du PIB national et 7,1% de la valeur ajoutée du secteur tertiaire à fin 2013,

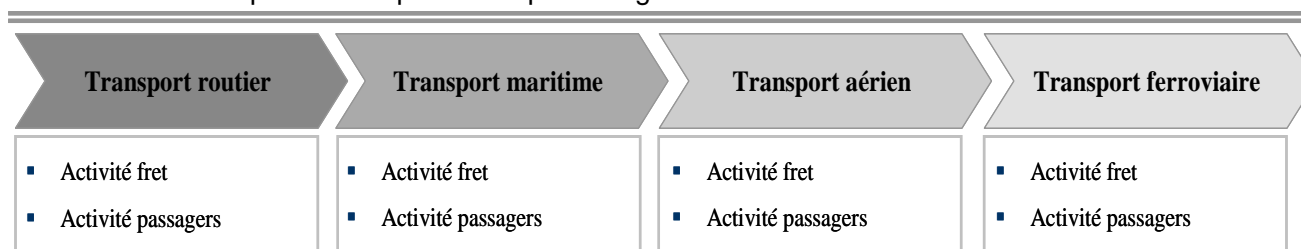
I.2. Axes de Stratégie du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique

Dans le cadre de l'élaboration d'une politique intégrée pour le développement des différents modes de transport, le METL a réalisé d'importants progrès dans le développement des infrastructures de transport : routes et autoroutes, voies ferrées, aéroports et ports. Il a également fait une avancée dans les réformes de libéralisation et d'introduction de la concurrence dans les différents secteurs de transport tout en érigeant la qualité de service rendu au citoyen au premier plan de sa stratégie.



I.3. Les différents segments du transport au Maroc

Le secteur du transport se compose des quatre segments illustrés ci-dessous :



1.3.1 Le transport aérien

Le Maroc dispose de 19 aéroports dont 8 principaux. Ce réseau aéroportuaire a assuré en 2014 le transport de plus de 17 millions de voyageurs et de 54 milles tonnes de fret.

Entre 2004 et 2014, le Maroc a réalisé un effort important de libéralisation du secteur aérien en renégociant plus de 75% des accords actuellement en vigueur.

Le nombre de transporteurs aériens qui desservent régulièrement le Maroc (hiver 2013/2014) a doublé depuis 2003 : 44 compagnies dont 14 Low Cost contre 22 en 2003 réparties comme suit : 3 compagnies marocaines, 29 compagnies européennes et 12 compagnies autres que des pays européens. Le Maroc est actuellement connecté à 51 pays et 113 aéroports étrangers via des lignes régulières contre 29 pays et 43 aéroports en 2003.

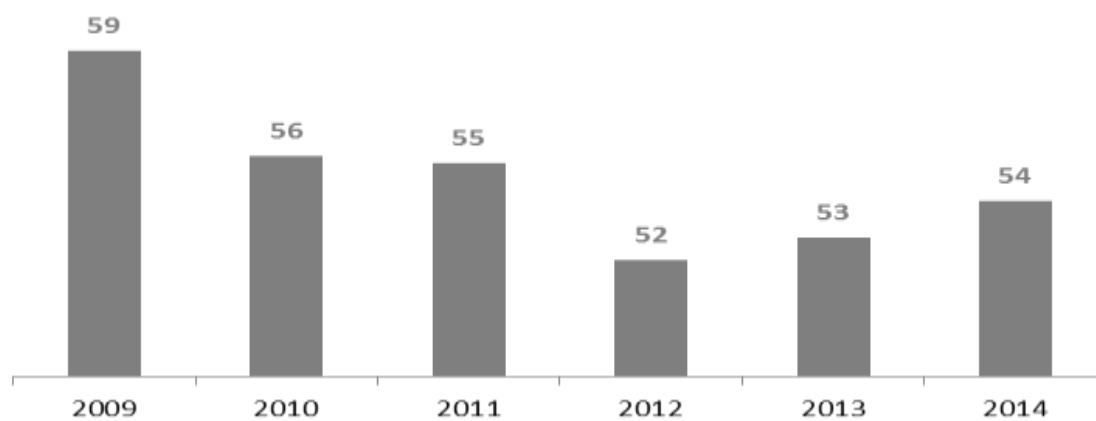
Activité de transport aérien de marchandises :

Le tonnage total transité par les aéroports du pays a enregistré une baisse moyenne de 1,8% sur la période 2009-2014, passant de 59 milles tonnes en 2009 à près de 54 milles tonnes à fin 2014. Cette baisse résulte essentiellement de la forte hausse des prix du carburant au niveau mondial qui a pénalisé le transport aérien et particulièrement le fret aérien.

Les aéroports Mohamed V de Casablanca, Marrakech Ménara et Rabat-Salé représentent l'essentiel du trafic fret de l'année 2014.

L'évolution de l'activité fret de 2009 à 2014 se présente comme suit :

Evolution de l'activité fret sur la période 2009-2014 (milliers de tonnes)



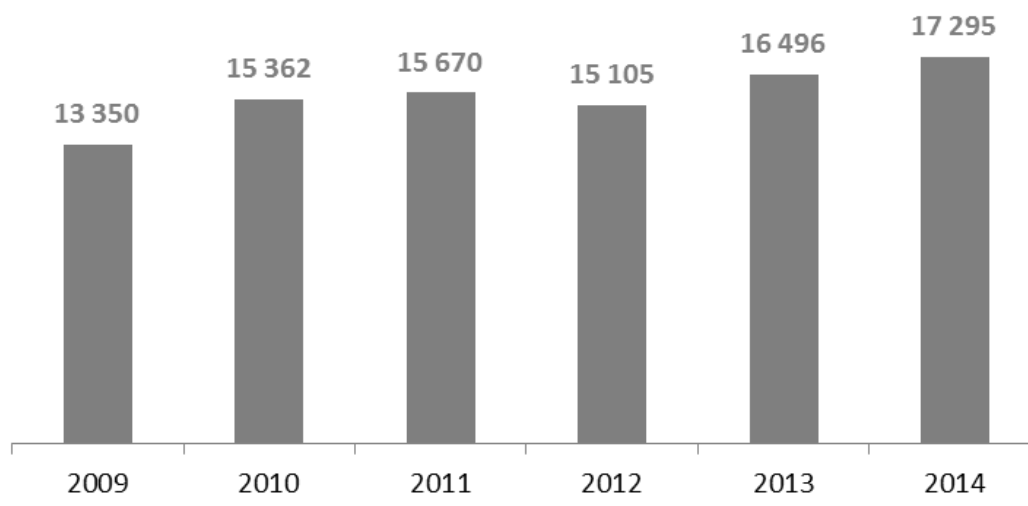
Source : ONDA

Activité de transport aérien de passagers

Le nombre de transporteurs aériens desservent régulièrement le Maroc (hiver 2013/2014) a doublé depuis 2003, atteignant 44 compagnies dont 14 Low Cost contre 22 en 2003.

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

Evolution du trafic de passagers sur la période 2009-2014 (milliers de passagers)



Source : ONDA

Le transport de passagers a enregistré une croissance annuelle moyenne de 5,3% sur la période 2009-2014.

L'Europe (y compris la France) a su consolider sa part dans le flux de passagers à destination du Maroc avec 80% du total des passagers en 2014.

Synthèse des forces et faiblesses du secteur

Forces	Faiblesses
Croissance solide du trafic aérien profitant d'un effet de synergie avec les secteurs du tourisme et de la logistique	Pression sur les marges compte tenu de la volatilité des prix du kérosène
Forte Intensité concurrentielle compte tenu de l'ouverture de l'espace aérien et l'entrée des compagnies Low-Cost	Forte intensité concurrentielle
Démocratisation de l'avion avec le développement des vols low-cost	Pression sur les prix pour les compagnies traditionnelles face aux compagnies low cost
Une qualité de service satisfaisante	Réglementation très stricte
Engagement de l'Etat dans le développement du secteur aéroportuaire et des secteurs connexes à travers des plans de développements stratégiques (Vision 2010-2020)	

1.3.2 Le transport maritime

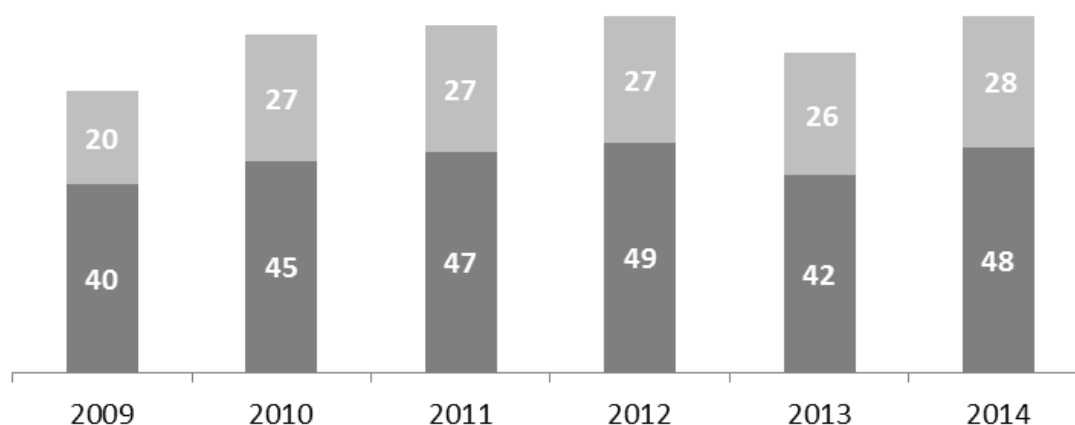
Avec ses 13 ports de commerce, le Maroc compte 38 ports répartis sur les 3500 Km de côtes répartis sur la côte Atlantique et Méditerranéenne, auxquels s'ajoute le port de Tanger-Med. Ils sont le point de passage de 98% des échanges externes du pays et constituent donc un rôle primordial dans la politique de développement du Royaume.

Transport maritime de marchandises

Le trafic global ayant transité par les ports marocains en 2014 s'élève à près de 76 millions de tonnes contre près de 61 millions de tonnes en 2009. Ainsi, en 2014, 24 millions de tonnes de phosphate, 17 millions de tonnes d'hydrocarbures et 7,6 millions de tonnes de céréales ont transité par les ports marocains.

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

Evolution du transport de marchandises par voie maritime sur la période 2009-2014
(millions de tonnes)



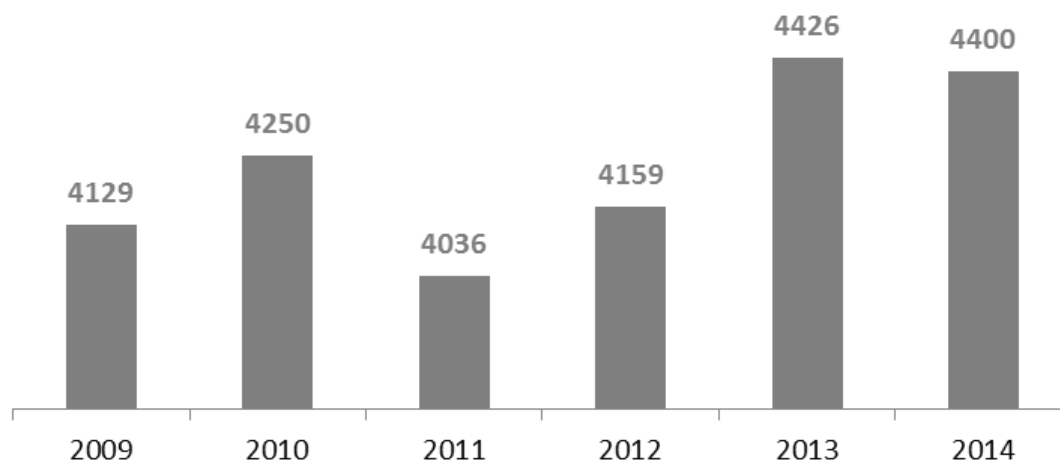
Source : Ministère de l'Équipement et des Transports

Le transport de marchandises est concentré au niveau des ports de Casablanca, Mohammedia, Jorf Lasfar et Safi qui assurent 90% du trafic portuaire global en 2014.

Activité de transport maritime de passagers :

Ci-dessous un graphique représentant l'évolution du nombre de passagers ayant transité par les ports marocains :

Evolution du nombre de passagers par voie maritime sur la période 2009-2014 (milliers de passagers)



Source : Ministère de l'Équipement et des Transports

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

Synthèse des forces et faiblesses du secteur

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

1.3.3 Le transport routier

Au Maroc, le transport routier est le principal mode de mobilité, assurant 90% de la mobilité des personnes en milieu urbain et rural ainsi que 75% du transport des marchandises. Le réseau routier est considéré parmi les meilleurs réseaux en Afrique.

Le décret n°2-83-620 du 1^{er} février 1990 classe le réseau routier marocain en quatre catégories : autoroutes, routes nationales, routes régionales et routes provinciales. Il totalise 57 299 Km (hors autoroute) dont 41 431 Km revêtus, soit 71.7% de sa longueur. Sa répartition se présente comme suit :

Réseau routier classique	Total (Km)		Dont revêtus	
	Km	%	Km	%
Routes Nationales	11 364	19,8%	10 185	24,6%
Routes Régionales	10 091	17,6%	9 510	23,0%
Routes Provinciales	35 844	62,6%	21 736	52,5%
Total	57 299	100,0%	41 431	100,0%

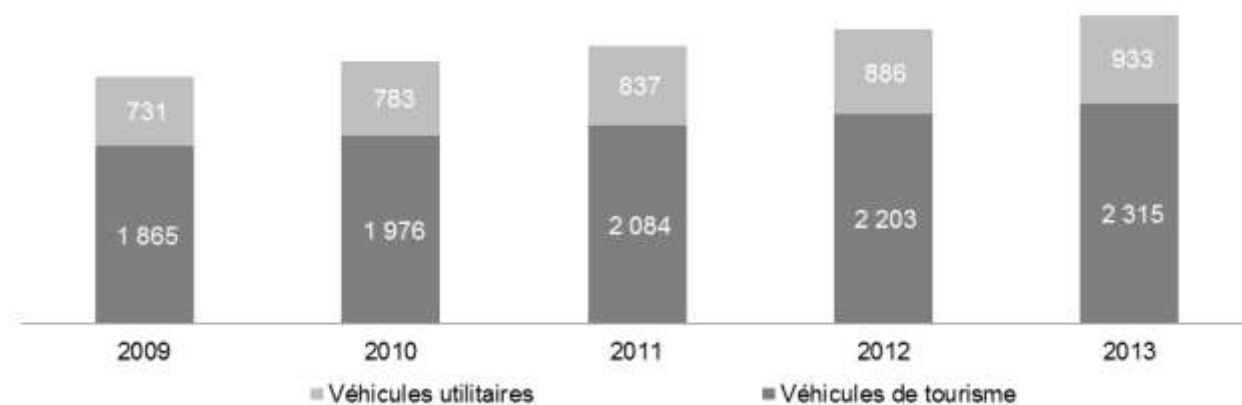
Source : Ministère de l'Équipement et des Transports

A fin 2013, les routes provinciales représentent 62,6% du réseau routier classique global et 52,5% du réseau revêtu, tandis que les routes nationales représentent près de 19,8% du réseau

classique et 24,6% de celui revêtu. Les routes régionales représentent, quant à elles, 17,6% du réseau classique et 23 % de la partie revêtue de ce réseau.

En ce qui concerne le réseau autoroutier, le réseau Autoroutes Du Maroc compte, à fin 2013, près de 1 461 km en exploitation et 352 Km en cours de construction (fin des travaux prévue en 2015). Ce réseau autoroutier supporte la circulation moyenne journalière de près de 15 millions de KM/jour, réalisée par un parc automobile de 3,3 millions de véhicules qui se répartissent comme suit :

Evolution du parc automobile au Maroc sur la période 2009-2013* (en milliers d'unités)



Source : Ministère de l'Équipement et des Transports

* Les données à fin 2014 ne sont pas disponibles

Ce parc qui se compose en majorité de véhicules de tourisme (70.4% en 2013) est vétuste avec une moyenne d'âge supérieure à 10 ans.

Synthèse des forces et faiblesses du secteur

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

1.3.4 Le transport Ferroviaire

Le réseau ferré national compte 2209 km de voie dont 633 km de double voie au niveau des axes de trafic les plus sollicités. Il compte 350 passages à niveau, 479 ouvrages d'art, 32 tunnels, 300 km de murs de clôture, 120 gares et 3 plateformes logistiques.

En 2014, 39,5 millions de voyageurs ont été transportés contre 29,6 millions en 2009 (TCAM : +5,9%) et 34,6 millions de tonnes de marchandises (dont 25,5 millions de tonnes de phosphates) ont été acheminées à destination contre 25 millions en 2009 (TCAM : +6,7%).

Le transport ferroviaire contribue grandement au développement économique du Royaume en réduisant les distances pour les voyageurs et les marchandises entre les grandes villes ainsi qu'en reliant les sites industriels aux principaux ports du Royaume.

Le réseau ferré marocain est géré et exploité par l'Office Nationale des Chemins de Fer depuis 1963. Il est placé sous la tutelle technique du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique.

Cadre réglementaire et légal du transport ferroviaire au Maroc :

Le transport ferroviaire était initialement régi par plusieurs dahirs notamment :

- le dahir du 11 Rabii II 1371 (9 janvier 1952) instituant un prélèvement sur les transports par voie ferrée, autres que les transports de voyageurs, tel qu'il a été modifié par le dahir du 7 rabii II 1374 (4 décembre 1954) ;
- le dahir n° 1-63-183 du 14 Rabii I 1383 (5 août 1963) approuvant la convention du 30 avril 1963 de prise en charge par l'Etat du service public des transports ferroviaires concédés à la Compagnie des chemins de fer du Maroc Oriental ;
- le dahir n° 1-63-225 du 14 Rabii I 1383 (5 août 1963) portant création de l'Office national des chemins de fer, tel qu'il a été modifié et complété par le dahir n° 1-70-18 du 21 Joumada I 1390 (25 juillet 1970) et par le dahir n° 1-73-202 du 8 Hija 1393 (2 janvier 1974)
- le décret royal n° 23-67 du 14 Moharrem 1387 (25 avril 1967) portant approbation du cahier des charges de l'Office national des chemins de fer ;
- le décret royal n° 681-67 du 27 Ramadan 1387 (29 décembre 1967) fixant les conditions de transfert à l'Office national des chemins de fer de l'ensemble des biens, droits et obligations dépendant des concessions attribuées aux ex-Compagnies des chemins de fer du Maroc et des chemins de fer du Maroc Oriental.

Afin de permettre au secteur de se développer en s'adaptant aux mutations socio-économiques du pays, l'Etat a décidé de le doter d'un cadre juridique qui encourage l'intervention du secteur privé et qui place les opérateurs ferroviaires en situation concurrentielle au bénéfice des usagers.

Pour cela, le secteur a été restructuré par la loi 52-03 du 20 janvier 2005 relative à l'organisation du réseau ferré national, à sa gestion et son exploitation. Les éléments clés de cette loi sont repris ci-dessous :

- 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 :
 - entreprises assurant la gestion des infrastructures ferroviaires dénommées «les gestionnaires d'infrastructures ferroviaires ». Cette gestion est autorisée dans le

cadre d'une convention de concession conclue avec l'Etat et comporte la maintenance, le renouvellement, l'aménagement et l'exploitation des infrastructures ferroviaires, y compris la gestion courante du domaine public ferroviaire et la gestion des systèmes de régulation et de sécurité des circulations ferroviaires ;

- les entreprises assurant l'exploitation technique et commerciale de services de transport ferroviaire dénommés « opérateurs de transport ferroviaire ». L'exploitation s'effectue dans le cadre d'une licence d'exploitation de transport ferroviaire délivrée par l'Etat ;

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

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

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

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

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

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

- le maintien de la personnalité morale de l'Office : ce qui implique la nécessité d'amender la loi 52-03. Ainsi, l'ONCF ne sera pas dissolu mais transformé par l'effet de la loi ;

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

Ainsi, la prise en compte de ces recommandations permettrait :

- 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.

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

Un projet d'amendement de la loi 52-03 relative à l'organisation du réseau ferré national, à sa gestion et son exploitation a été préparé par l'ONCF et soumis au Ministère de l'Economie et des Finances ainsi qu'au Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique. Ce projet d'amendement, inscrit dans le calendrier législatif du Gouvernement, s'inspire des précédents en la matière et vise à consacrer les principes de continuité de la personne morale, et de la neutralité fiscale de la transformation en Société Anonyme.

Par ailleurs, la loi 52-03 a été conçue initialement en s'inspirant fortement des schémas institutionnels des réseaux européens des années 1990 qui ont subi des changements importants entre temps.

Ainsi, pour adapter le 2^{ème} volet de cette loi, relatif à la transformation de l'Office en société anonyme, l'ONCF a lancé des études institutionnelles pour définir le schéma le plus adéquat à son activité et à ses perspectives de développement, en tenant compte des nouvelles orientations nationales pour le développement du secteur des transports et du benchmark avec plusieurs réseaux ferrés.

Les résultats de ces études permettront de définir le scénario cible optimal et d'arrêter les jalons pour l'atteindre.

Principaux intervenants du secteur du transport ferroviaire :

Dans le cadre de l'exercice de son activité, l'ONCF est placé sous la tutelle technique du ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique (METL) et sous la tutelle financière du ministère de l'Economie et des Finances.

L'ONCF est aussi membre de la Fédération Nationale du Transport qui représente le secteur au sein de la CGEM.

L'ONCF est également membre actif de plusieurs instances ferroviaires internationales :

- OTIF (Organisation Intergouvernementale pour les Transports Internationaux Ferroviaires) qui a pour mission d'établir un régime de droit uniforme applicable aux transports de voyageurs et des marchandises en trafic international direct entre les États membre et dont le Maroc a été élu membre du comité administratif pour la période 2006-2010, en tant que représentant des États Arabophones d'Afrique du Nord et du Proche Orient,
- UIC (Union Internationale des chemins de Fer) qui a pour mission de promouvoir le mode ferroviaire face aux défis de la libéralisation et de globalisation. L'ONCF en est membre actif depuis 2010 en tant que représentant permanent des réseaux ferrés maghrébins. En outre, il a été élu président de l'Assemblée Régionale de l'UIC-Afrique de 2011 à 2017 pour assurer la coordination entre les stratégies des réseaux africains dans le cadre d'une vision d'ensemble pour le développement ferroviaire en Afrique à l'horizon 2025,
- UACF (Union Arabe des Chemins de Fer) qui comprend toutes les compagnies ferroviaires des pays du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord,
- CTFM (Comité des Transports Ferroviaires Maghrébins) composé des réseaux Marocain (ONCF), Algérien (SNTF), Tunisien (SNCFT), Libyen (RAPCO) et Mauritanien (SNIM), et qui a pour mission de traiter toute question d'intérêt commun dont le projet LGV TRANSMAGREBIN devant relier Tripoli à Casablanca via Alger et Tunis.

1.3.5 L'activité Logistique

La stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique a pour objectifs :

- Réduction des coûts logistiques : baisse du poids des coûts logistiques de 20% du PIB actuellement à 15% à l'horizon 2015 au profit des consommateurs et de la compétitivité des opérateurs économiques à travers une gestion optimisée, sécurisée et massifiée des flux de marchandises (coûts logistiques à l'import/export et dans les réseaux de distribution interne)
- Accélération de la croissance du PIB par l'augmentation de la valeur ajoutée induite par la baisse des coûts logistiques notamment à travers l'émergence d'un secteur logistique compétitif avec des acteurs logistiques intégrés et des plateformes de services performants considérées comme de véritables centres de concentration et de création de valeur ajoutée logistique (+ 3 à 5 points du PIB à l'horizon 2015 en impact direct représentant une valeur ajoutée additionnelle de 15 à 20 milliards de dirhams, soit + 0.5 à 0.7 point de PIB par an) ;
- Contribution du secteur logistique au développement durable du pays, à travers la réduction des nuisances (baisse du nombre de tonnes/kilomètres de 30% à l'horizon 2015, réduction des émissions CO2 de 35% à l'horizon 2015, décongestion des routes et des villes).

Pour atteindre ces objectifs généraux, la mise en œuvre de la nouvelle stratégie logistique a été réalisée autour de cinq axes clés :

- Développement d'un réseau national de Zones Logistiques Multi-Flux (ZLMF)
- Optimisation et massification des flux de marchandises
- Emergence d'acteurs logistiques intégrés et performants
- Développement des compétences dans les métiers de la logistique
- Mise en place d'une gouvernance et d'un cadre réglementaire adapté.

L'offre logistique constitue un axe majeur de la stratégie de développement de l'activité Fret. Etant un acteur principal dans le secteur du transport et de la logistique et ayant des ambitions de devenir un opérateur global et intégré, l'ONCF a pu, à travers le déploiement de sa stratégie de développement mettre à la disposition des opérateurs économiques des solutions logistiques leur permettant d'optimiser leurs chaînes d'approvisionnement et de distribution.

En effet, l'offre logistique repose sur trois leviers de croissance à savoir :

- L'accélération des plans logistiques sectoriels Céréales et Hydrocarbures ;
- L'amélioration de la présence du ferroviaire au niveau des Ports ;
- La construction et exploitation d'un réseau de terminaux à conteneurs et de Zones d'Activités Logistiques.

C'est ainsi que l'ONCF s'est lancé dans la réalisation d'un réseau de plateformes logistiques au niveau des principaux centres économiques du Royaume. Ces infrastructures logistiques qui portent sur la réalisation des terminaux à conteneurs érigés en ports secs et adossés à des Zones d'Activités Logistiques (entrepôts), ont permis à l'ONCF d'intégrer progressivement les chaînes logistiques de ses clients.

II. PROFIL DE L'ONCF

II.1. Historique de l'ONCF

1916	▪ Construction des premières lignes à voie de 0,60 m (réseau à voie étroite)
1923	Construction des voies à écartement normal par trois compagnies concessionnaires privées exploitant chacune la partie du réseau qui lui était concédée.
1963	▪ Création de l'ONCF, Etablissement à caractère industriel et commercial, par Dahir n° 1.63.225 du 14 Rabiaa 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).
1984	▪ Achèvement du doublement de la voie entre Casablanca et Rabat (80 Km). ▪ Lancement de la desserte cadencée entre Rabat et Casablanca par les Trains Navettes Rapides (TNR).
1985	▪ Mise en service des trains rapides composés de voitures fabriqués par la SCIF. ▪ Achèvement de la construction de la nouvelle ligne Nouasseur / Jorf Lasfar (111 Km). ▪ Mise en service de la ligne Nouasseur / Jorf Lasfar.
1988	▪ Crise financière (entre 1988 et 1994) en raison du désengagement de l'Etat et des sureffectifs.
1992	▪ Inauguration de la desserte ferroviaire de l'Aéroport Mohamed V.
1994	▪ Signature du 1er Accord Etat – ONCF « Protocole d'Accord » portant sur la période 1994-1998.
1995	▪ Réorganisation et assainissement de l'Office.
1996	▪ Signature du 1 ^{er} Contrat Programme entre l'Etat et l'ONCF
2002	▪ Nouvelle organisation de l'Office en unités d'affaires. ▪ Signature d'un Contrat-Programme entre l'Etat et l'ONCF pour la période 2002-2005. ▪ Transfert de la caisse interne de retraite de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR).
2004	▪ Avenant au Contrat-Programme Etat-ONCF 2002-2005 pour intégrer les projets du nouveau port de Tanger Méditerranée et la liaison ferroviaire Taourit-Nador.

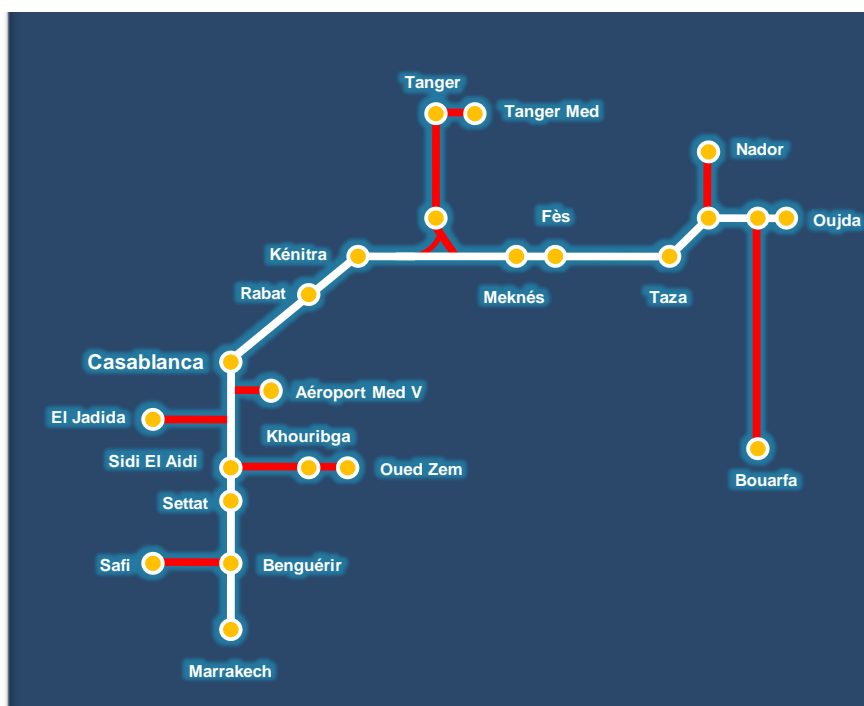
2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Inauguration de la nouvelle gare Oasis à Casablanca.▪ Lancement des travaux de la connexion ferroviaire de Tanger Méd et de Taourit à Nador.
2006	<ul style="list-style-type: none">▪ Lancement des travaux de construction des nouvelles gares ferroviaires de Marrakech, d'Asilah, de Salé Ville, de Mohammedia.▪ Lancement 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.▪ Signature du Contrat-Programme entre l'Etat et l'ONCF couvrant la période 2005-2009.
2007	<ul style="list-style-type: none">▪ Inauguration du doublement de la voie entre Meknès et Fès.▪ Mise en service des premières rames à deux niveaux.▪ Lancement des travaux de construction de la nouvelle gare de Fès.▪ Signature d'un protocole d'accord Maroc-français portant sur la construction, l'exploitation et l'entretien du projet LGV (Ligne à Grande Vitesse) reliant Tanger à Casablanca.▪ Mise en service de la double voie Nouaceur/ Jorf Lasfar.
2008	<ul style="list-style-type: none">▪ Mise en service du doublement Sidi El Aidi-Settat.▪ Inauguration du nouveau complexe ferroviaire de Marrakech.▪ Certification ISO 9001 version 2000 de l'activité voyageurs.▪ Avenant au Contrat-Programme Etat-ONCF pour la période 2005-2009 portant l'enveloppe des investissements à 18 Mrds Dh.▪ Dotations des contrôleurs de trains de PDA.▪ Convention entre l'Etat et Renault, pour la desserte ferroviaire reliant le terminal Renault à Melloussa.▪ Accord entre l'ONCF et Nareva pour le projet d'un parc éolien dont l'énergie produite sera fournie à l'ONCF.
2009	<ul style="list-style-type: none">▪ Inauguration de la liaison ferroviaire Tanger-Med et du projet de la ligne Taourirt – Nador.▪ Inauguration de nouvelles gares : Khouribga, Salé Ville, Mohammedia, Fès et Aéroport Mohamed V.▪ Contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage entre l'ONCF et SNCF relatifs au projet LGV.▪ Réception de la 1ère locomotive électrique sur un marché de 20 unités auprès d'Alstom.▪ Nouvelle organisation avec la création de 6 pôles opérationnels et de 4 directions support.
2010	<ul style="list-style-type: none">▪ Nouveau Contrat-Programme État-ONCF pour la période 2010-2015 et Convention avec le Fonds Hassan II pour le financement de la LGV.▪ Accord de partenariat pour la réalisation du projet Urba Pôle Oujda.▪ Inauguration de la nouvelle gare de Rabat ville.▪ Achèvement du projet de raccourci et d'électrification de la ligne de Tanger.

	<ul style="list-style-type: none">▪ Signature de conventions et accords de financement pour le projet LGV.▪ Prêt de 300 millions d'euros auprès de la Banque Africaine de Développement (BAD) pour le financement de l'augmentation de la capacité de l'axe Tanger-Marrakech.
2011	<ul style="list-style-type: none">▪ Bouclage du financement du LGV (Fonds Koweïtien FKDEA et Fonds arabe FADES).▪ Signature du nouveau protocole d'accord avec les partenaires sociaux pour la période 2011-2015.▪ Réalisation d'une infrastructure de fibre optique entre Settat et Béni Mellal avec Méditel.▪ Inauguration de la nouvelle gare de Ksar El Kébir.▪ Lancement des travaux de construction des entrepôts de la Zone d'Activité Logistique de Casa-Mita.▪ Lancement des travaux de la ligne du LGV entre Tanger et Casablanca.▪ Réalisation de la liaison ferroviaire de l'usine Renault et du terminal ferroviaire de voitures au port de Tanger Med.▪ Emission d'un emprunt obligataire de 1,5 Mrds de dirhams pour le financement partiel du programme général 2010-2015.
2012	<ul style="list-style-type: none">▪ Lancement des travaux de réalisation de la 1ère tranche de la Zone d'Activités Logistiques (ZAL) Mita-Casablanca.▪ Mise en place de nouveaux Distributeurs Automatiques de Tickets (DAT).▪ Lancement des travaux de triplement et de renouvellement de la voie ferrée sur l'axe Casablanca-Kénitra.▪ Lancement des travaux de renouvellement et de doublement partiel de la ligne ferroviaire Settat-Marrakech.
2013	<ul style="list-style-type: none">▪ Signature de conventions et contrats avec les opérateurs français de l'industrie ferroviaire :<ul style="list-style-type: none">✓ Création au Maroc d'un Institut de Formation Ferroviaire (IFF).✓ Mise en place d'une Joint-Venture pour la maintenance du matériel roulant ferroviaire.✓ Conception et réalisation des équipements ferroviaires de la future LGV.▪ Mise en place d'une Direction « Achats » pour massifier les actes achats ONCF.▪ Lancement des travaux de construction de la future gare de la ville d'Oujda. Lancement de l'Appel à Manifestation d'intérêts du centre multiservice de Casa-Port.
2014	<ul style="list-style-type: none">▪ Lancement des travaux de doublement complet de la ligne Casablanca –Marrakech.▪ Inauguration de la gare du Centre Tertiaire Intermodal du Port Tanger-Med.▪ Mise en service de la 1ère tranche de la plateforme logistique CASA-MITA▪ Démarrage de la logistique automobile pour le compte de RENAULT au niveau de MITA.▪ Mise en service du nouveau complexe ferroviaire Casablanca-Port.▪ Accord-cadre avec la Wilaya de CHARARDA- BENI HSSAN pour la réalisation de projets sociaux au profit des localités situées sur l'itinéraire du projet de la LGV.

II.2. Outil de production

2.2.1. Le réseau ferroviaire national

Les investissements engagés pour la mise à niveau du réseau et de ses installations ont permis de disposer aujourd'hui d'une infrastructure ferroviaire moderne, fiable et sécuritaire.



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

	2012	2013	2014
Lignes ferroviaires en Km			
Longueur des lignes	2109	2109	2109
<i>Lignes à voie double</i>	600	633	633
<i>Lignes à voie unique</i>	1509	1476	1476
Lignes non électrifiées	825	825	822
Longueur des voies	3593	3626	3626
Embranchement	202	202	202
Passages à niveau	471	441	391
<i>Gardés</i>	30	25	24
<i>Non gardés</i>	441	416	367
Nombre de gares	123	123	125
Sous-stations			
Sous-stations fixes d'une puissance de 146 MW	50	50	50
Sous-stations mobiles d'une puissance de 2 MW	1	1	1
Signalisation			
Lignes équipées en BAL	282	282	282
Lignes équipées en BM	184	184	184
Lignes équipées en BAPR	610	610	625
Poste d'aiguillage informatique	22	22	23
Télécommunication			
Fibre optique	1554	1600	1600
Câble métallique sous terrain	531	183	183
Système radio sol train opérationnel	1413	943	943
Ouvrage d'art			
Ponts-rails d'une longueur cumulée de 19 557 ML	455	460	460
Tunnels d'une longueur cumulée de 26 027 ML	32	32	32
Ponts route d'une longueur cumulée de 3 164 ML	157	164	164

Source: ONCF

A fin 2014, l'ONCF assure la gestion et l'exploitation d'un réseau ferré étendu sur 2 109 Km de ligne, dont 1 476 Km à voie unique (70% du réseau) et 633 Km à voie double (30% du réseau).

Aujourd'hui, le réseau ferroviaire comprend 1 287 km (61%) de lignes électrifiées à 3 000 volts continus ainsi que 822 km exploités en traction Diesel.

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 Âarfa. Il dessert les grandes villes et les principaux ports du Royaume à l'exception de celui d'Agadir au Sud. Il est également relié au réseau ferroviaire algérien, avec des caractéristiques techniques similaires permettant d'assurer la circulation des trains dans de bonnes conditions d'exploitation. Cette circulation est assurée via des correspondances au niveau de la gare d'Oujda.

S'agissant du nombre de gares, l'ONCF a procédé à l'ouverture de 2 nouvelles gares en 2014 à savoir le complexe ferroviaire de Casa Port et le Centre Tertiaire Intermodal de Tanger (CTI); portant ainsi le nombre de gares à 125 à fin 2014.

2.2.2. Le parc de matériel de transport

Le parc du matériel roulant comprend :

- Les locomotives électrique ou diesel pour la traction des trains de ligne,
- Les locomotives de manœuvre dans les gares de formation,
- Les rames automotrices,
- Les voitures à voyageurs,
- Les wagons phosphates et marchandises diverses

Le détail du matériel roulant existant de l'ONCF se présente comme suit à fin 2014:

	2012	2013	2014
TRACTION ELECTRIQUE			
Locomotives électriques et Rames Automotrices	127	127	127
Puissance électrique (en Kw/h)	420 840	420 840	420 840
TRACTION DIESEL			
Locomotives diesel de ligne	36	64	66
Locomotives diesel de manœuvre	66	66	65
Puissance diesel (en Kw/h)	143 525	213 525	217 925
MATERIEL A VOYAGEURS			
Voitures à voyageurs	500	500	520
Capacité des voitures à voyageurs (places offertes)	39 022	39 022	40 310
Taux d'occupation (%)*	59%	59%	60%
MATERIEL A MARCHANDISES			
Nombre de wagons à marchandises	5 592	5 553	5 372
Capacité des wagons (en tonnes)	315 696	316 725	317 033
Chargement moyen par train (en tonne) **	492	358	359

Source: ONCF

* Voyageurs-Km / Places Offertes au KM, ** Tonnes-Km-fret / train-Km-fret

Par ailleurs, l'âge moyen du parc de matériel roulant de l'ONCF se présente comme suit :

	Durée de vie moyenne	Age moyen
Locomotives diesel	30	34
Locomotives électriques	22	27
Rames Z2M	25	9
Rames ZM	25	26
Voitures	24	21
Wagon Fret	27	28

Source: ONCF

Sur la période 2012-2014, le matériel à traction électrique est resté stable à 127 engins répartis comme suit :

- 89 locomotives électriques dont 47 unités de série Alstom et 42 unités de série Hitachi.
- 38 rames automotrices dont 24 rames duplex opérant sur l'axe Casa-Kenitra et 14 rames opérant sur l'axe El Jadida/ aéroport Mohammed V/ Settat.

S'agissant du matériel à traction diesel, le parc de locomotives ONCF a évolué comme suit sur la période étudiée :

- locomotives diesel de ligne : 66 unités à fin 2014 contre 36 unités en 2012 suite à la réception de 28 unités en 2013 et 2 unités en 2014 commandées auprès de NREC USA.
- Locomotive diesel de manœuvre : suppression d'une unité ayant atteint son âge limite ramenant le nombre d'unités 65 au total à fin 2014 contre 66 en 2013.

Pour les voitures à voyageurs, l'ONCF a mis en service 20 unités durant l'exercice 2014, portant le nombre total de voitures à 520 unités pour une capacité totale de 40 310 places assises. En outre, un marché a été attribué en 2014 pour l'acquisition de 50 voitures neuves SCIF.

Le parc de matériel de marchandises a, pour sa part, baissé de 220 unités sur la période étudiée pour s'établir à 5 372 wagons à fin 2014 contre 5 592 wagons en 2012. Cette baisse est liée aux opérations de réhabilitation entreprises par l'ONCF sur la période étudiée et qui concernent :

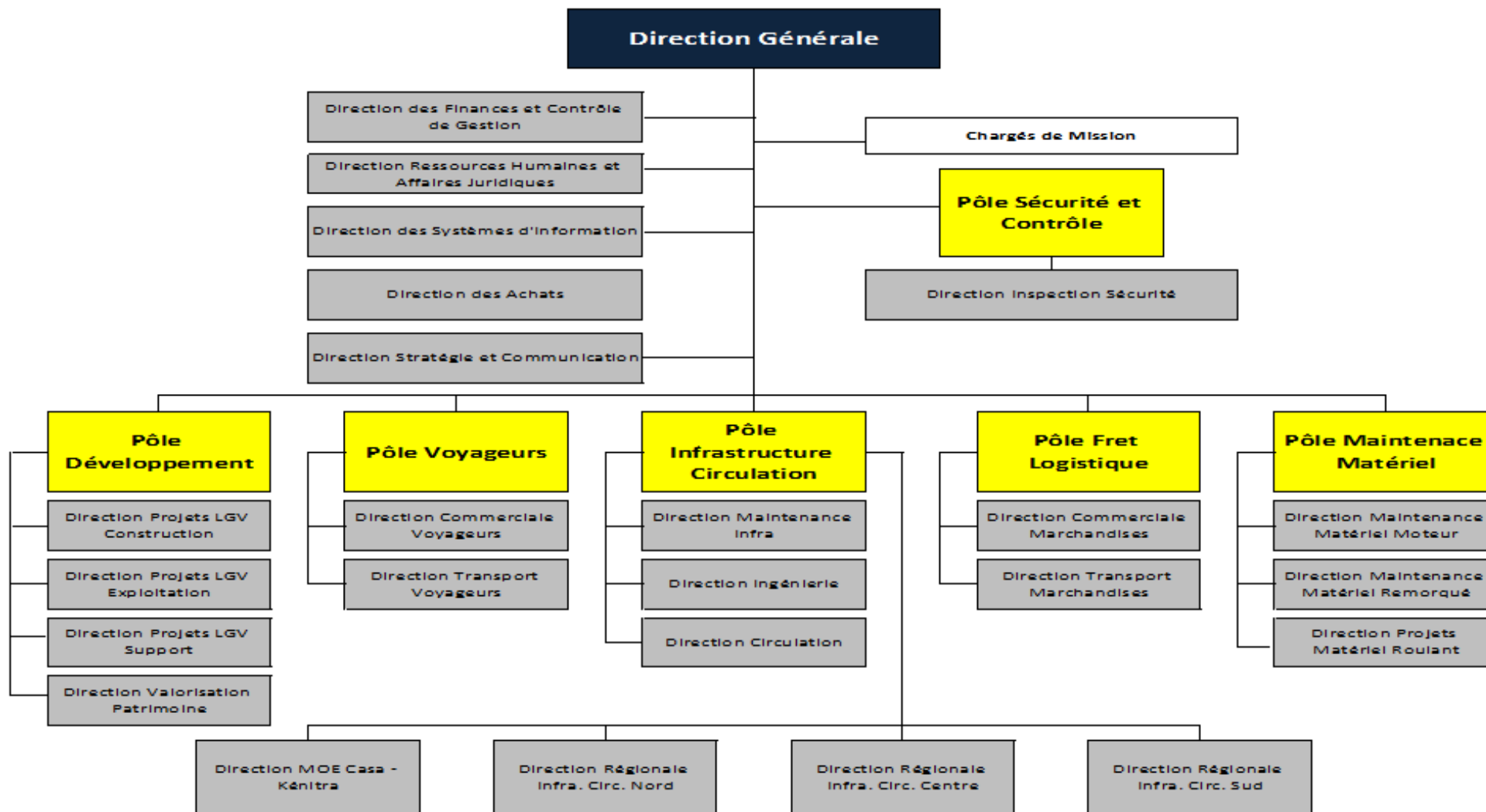
- La réhabilitation de 169 wagons plats, dont 123 unités en 2013 et 46 unités en 2014.
- La réhabilitation de 186 wagons à ballast, dont 126 unités en 2013 et 60 unités en 2014.

II.4. Organisation

L'organisation de l'ONCF a été mise en place dans l'objectif :

- de répondre de manière plus efficace aux attentes des clients,
- d'accompagner le développement des activités voyageurs et fret,
- de relever le défi de concrétisation des grands projets inscrits dans le plan d'investissement, notamment celui de la ligne à grande vitesse.

Au 31 décembre 2014, l'organigramme de l'Office se présente comme suit :



Pôle Voyageurs

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

Pôle Fret & logistique

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

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

Pôle 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 Infrastructure et Circulation

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

Pôle Maintenance Matériel

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

Pôle Sécurité & Contrôle

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

Directions Support

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

- Finances et Contrôle de Gestion,
- Ressources Humaines et Affaires Juridiques,
- Systèmes d'Information,
- Achats,
- Stratégie et Communication.

III. ACTIVITES DE L'ONCF

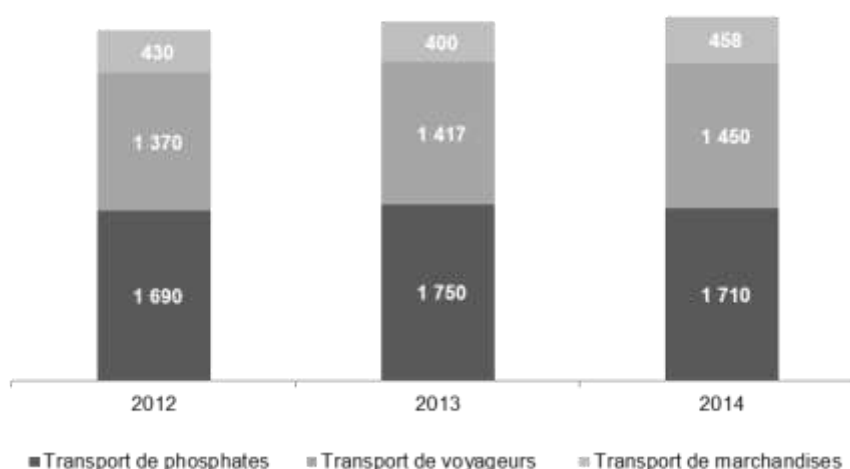
A travers son activité ferroviaire, l'ONCF opère sur trois marchés stratégiquement indépendants, à savoir le transport des phosphates, le transport des voyageurs, le transport de marchandises diverses.

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

Mdh	2012	2013	2014	Var. 12/13	Var. 13/14
Activité ferroviaire	3 489,7	3 567,7	3 618,1	2,2%	1,4%
Transport de phosphates	1 689,9	1 750,3	1 709,5	3,6%	-2,3%
<i>En %</i>	45,0%	46,4%	44,4%		
Transport de voyageurs	1 369,8	1 417,3	1 450,1	3,5%	2,3%
<i>En %</i>	36,5%	37,6%	37,7%		
Transport de marchandises, Fret et Logistique	430,0	400,1	458,4	-7,0%	14,6%
<i>En %</i>	11,5%	10,6%	11,9%		
Activités annexes	264,8	206,7	231,3	-21,9%	11,9%
Total	3 754,5	3 774,4	3 849,4	0,5%	2,0%

- Transport de phosphates : fruit du partenariat entre l'ONCF et l'OCP, le transport de phosphate est le premier contributeur au revenu de l'ONCF. Il représente, en moyenne, près de 45,3%, des recettes totales de l'ONCF sur les trois dernières années,
- Transport de voyageurs : Cette activité a généré un chiffre d'affaires de près de 1 450 Mdh en 2014, représentant ainsi 37,2% des recettes totales de l'Office,
- Transport de marchandises : il s'agit essentiellement du transport de produits agricoles, de minerais, de produits chimiques ou énergétiques. Cette activité représente en moyenne près de 11,3% des recettes totales de l'ONCF et a généré 458 Mdh de chiffre d'affaires en 2014,

Evolution du chiffre d'affaires de l'activité ferroviaire de l'ONCF, sur la période 2012-2014 – En Mdh



Source : ONCF

▪ **Réalisation en terme de trafic comparés aux objectifs du contrat programme :**

Rubriques	2012		2013		2014	
	Objectifs CP(*)	Réalisé	Objectifs CP(*)	Réalisé	Objectifs CP(*)	Réalisé
Voyageurs :						
- Nombre de voyageurs (103)	36 000	36 001	38 000	38 100	40 000	39 500
- Voyageurs Kilomètre (10 ⁶)	5 000	5 092	5 300	5 316	5 700	5 458
- Recettes (Mdh)	1 336	1 370	1 409	1 417	1 487	1 450
Fret :						
- Tonnage (10 ³)	8 000	9 082	8 600	8 476	9 800	9 100
- Tonnes-Kilomètres (10 ⁶)	1 560	953	1 760	853	1 870	904
- Recettes (Mdh)	477	430	521	400	572	458
Phosphate :						
- Tonnage (10 ³)	19 700	27 799	21 000	27 695	22 500	25 500
- Tonnes-Kilomètres (10 ⁶)	3 835	4 878	4 088	4 933	4 381	4448
- Recettes (Mdh)	1 325	1 690	1 416	1 750	1 518	1 710
Total :						
- Unités-Kilomètres (10 ⁶)	10 395	10 922	11 148	11 102	11 951	10 810
- Recettes (Mdh)	3 138	3 490	3 346	3 568	3 577	3 618

Source : ONCF

(*) CP : Contrat-Programme

▪ **Indicateurs de performance comparés aux objectifs du contrat programme :**

Indicateurs	Mode de calcul	Année de référence 2009	Réalizations					Objectifs CP
			2010	2011	2012	2013	2014	2015
Productivité du personnel (en milliers d'UK)	Unités kilométriques (UK)	1 033	1 247	1 389	1 397	1 413	1 373	1545
	Effectif moyen de personnel							
Taux d'occupation des trains voyageurs	Voyageurs-km (VK)	59%	59%	56%	57%	59%	60%	62%
	Places offertes-km (POK)							
Charge moyenne trains fret (en milliers de tonnes)	Tonne km fret	490	505	519	492	404	359	520
	Trains-km fret							
Régularité des trains Voyageurs (*)	Nombre de trains voyageurs arrivés à l'heure	83%	77%	80%	80%	80%	77%	86%
	Nombre de trains voyageurs ayant circulé							

(*) le nombre de trains voyageurs arrivés à l'heure est constitué par les trains navettes rapides (TNR) ayant moins de 5 minutes de retard et par les trains de ligne ayant moins de 15 minutes de retard.

III.1. Activités Commerciales

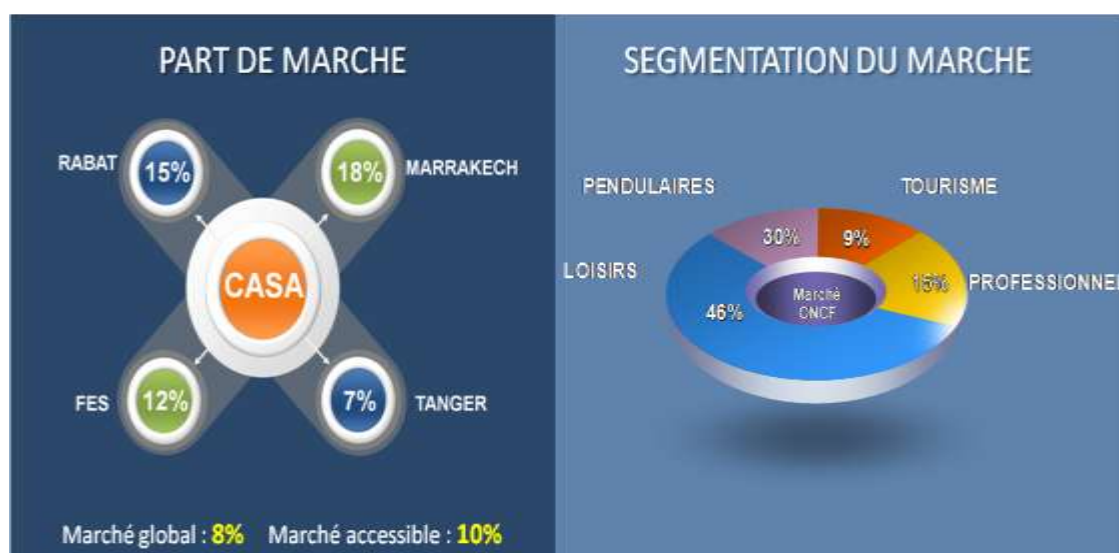
III.1.1. Transport de Voyageurs

Au Maroc, la popularité du train n'a cessé de grandir depuis ces dernières années. Elle se lit dans les bilans annuels successifs et renforce l'engagement de l'ONCF au quotidien pour l'amélioration des paramètres de satisfaction des clients tant sur le plan de la sécurité et de sûreté que sur celui de la qualité du service rendu.

a. Panorama du marché

Avec près de 40 millions de voyageurs transportés en 2014, l'ONCF s'accapare 10% du potentiel du marché global national³ (tous modes confondus : voitures particulières, transport en commun...).

Sa clientèle est principalement constituée de 4 segments porteurs classés selon le motif de voyage: loisirs, professionnel, pendulaires et tourisme.



Source: ONCF

b. Politique marketing et commerciale de l'ONCF

L'ambition de l'ONCF est de se réinventer pour devenir le leader national de la mobilité au Maroc :

- En accueillant les clients dans des complexes ferroviaires fonctionnels et multiservices au lieu des gares classiques,
- En les transportant à bord de trains confortables, propres, fréquents et de plus en plus ponctuels,
- En leur assurant un service « d'Adresse à Adresse » au lieu de « Gare à Gare »,
- En leur offrant des prix modulables et adaptés en fonction de leurs habitudes de voyage,
- En répondant à leurs nouveaux besoins de mobilité par l'intégration du digital sur l'ensemble des étapes jalonnant leurs voyages.

³ Estimation ONCF

Pour atteindre les objectifs fixés, la stratégie de l'office repose sur 4 leviers de croissance :

- Un plan de transport optimisé : offre étoffée et modulable selon les heures creuses ou de pointe, cadencement des trains, réduction des délais de correspondance...
- Une grille tarifaire adaptée au pouvoir d'achat et aux habitudes de voyages de chacun ;
- Une qualité de service en amélioration continue : propreté à bord et au sol, confort à bord (climatisation, sonorisation, sanitaire...), ponctualité des trains...
- Des services innovants, de plus en plus basés sur le digital : site marchand e-voyages, applications mobiles...

La politique marketing et commerciale de l'ONCF se décline à travers plusieurs projets pour l'amélioration de l'offre :

Plan de transport

- 1 Saisonnalité du trafic**
Adaptation du nombre de trains et de leur composition en fonction des périodes : pointes, hors pointes, ramadan...
- 2 Desserte des gares intermédiaires**
Programmation d'arrêts supplémentaires dans les petites gares en fonction de l'évolution de leurs besoins : Témara, Skhirat ...
- 3 Intervalles pour les travaux**
Réajustements ponctuels de la grille des horaires pour les besoins de travaux de maintenance et des chantiers des grands projets

Confort à bord

- 1 Disponibilité des places**
Maîtrise de l'occupation des trains : Résa 1^{ère} cl, Quota 2^{ème} cl
Sensibilisation au respect du numéro train et place porté sur ticket
- 2 Propreté des rames en cours de route**
Équipes mobiles pour nettoyer les rames et garantir le Fonctionnement et la propreté du sanitaire des trains
- 3 Climatisation, Sonorisation, Sanitaire**
Modernisation des organes techniques de climatisation
Amélioration de l'audibilité et du contenu des annonces sonores

Digital

- 1 E-Voyage**
Diversification des canaux de vente
Réserver, acheter à distance sur un nouveau site marchand
Soulager les files d'attente aux guichets de gares
Formation de tout le personnel front line
Démarrage projet : mars 2015
- 2 Nouveau site web voyage-oncf.ma**
Site marchand et interactif
Paiement et transactions sécurisés
Constitution base clients
Site évolutif pour le dialogue et les échanges avec les clients
Avancée sur le projet de digitalisation de l'ONCF
- 3 PDA intelligents**
Contrôle à bord des trains de tout titre de transport
Lecture des codes à barres des billets du site marchands
Vente à bord des billets
Paiement par carte bancaire

Diversification tarifaire

- 1 Ciblage des segments porteurs**
Produits tarifaires attractifs et adaptés aux habitudes de voyages : cartes Chabab, Hikma, Week End, carnets à coupons...
- 2 Le YieldManagement**
Nouveau système de vente pour l'optimisation des revenus : meilleur remplissage des trains sous-occupés, meilleure rentabilité des trains sollicités
- 3 Le nouveau Système d'Information Voyageurs**
En cours d'élaboration pour la future LGV et sera transposé aux trains classiques : vente personnalisée, programme de fidélité...

Information des clients

- 1 Information Gares**
Nouvelle technologie et logiciel centralisé de téléaffichage
Enrichissement de la base des messages d'annonces sonores
- 2 Information Train**
Audibilité des annonces, disponibilité de l'info sur PDA
Enrichissement de la base des messages d'annonces sonores
- 3 Information en situation perturbée**
Equipements humains et matériel au niveau du PC pour suivre l'évolution de l'incident et en informer en temps réel gares et trains

Ponctualité des trains

- 1 Fiabilisation de l'Outil Ferroviaire**
Fiabiliser le matériel roulant pour améliorer sa disponibilité
Fiabiliser les installations réseau : caténaire, signalisation...
- 2 Gestion des flux de voyageurs en gare**
Renforcement des équipes pour maîtriser les flux au niveau des guichets, lors de l'accès aux quais et montée -descente des trains
- 3 Accompagnement des trains en cours de route**
Présence des techniciens de maintenance à bord des trains tout au long de leur parcours

Relation clients

- 1 Centre Relation Clients CRC 360**
Réinventer le Call Center ONCF
Appels entrants : Information des clients
Appels sortants : Télémarketing, Télévente, Sondages, SMS
Insourcing : Personnel externe qualifié
Nouvelle numérotation : num mnémotechnique, num vert
- 2 Projets information en cours (fin 2015)**
Equipements des trains en système GPS
Intégration avec le progiciel DAVANCI
Diffusion de l'information trafic en temps réel dans les gares, les trains, sur les plateformes web et supports mobiles des clients
- 3 Nouveau site institutionnel (fin 2015)**
Plateforme interactive et plus conviviale
Plateforme aux nouvelles fonctionnalités permettant de réserver des prestations diverses : hôtellerie, location de voiture...

Concept des Gares

- 1 Nouveaux complexes ferroviaires**
Des centres de vie conviviaux et multi services : Casa Port, Marrakech, Fès, Tanger, l'Oasis, Mohammédia, Salé...
- 2 Nouveaux Equipements**
Téléaffichage évolué, Distributeurs automatiques des billets, sonorisation numérisée,
- 3 Accueil, Information, Services**
Renforcement des effectifs, appel à la sous traitance pour plus de Professionnalisme, accueil PMR, service après vente

c. Evolution des indicateurs

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

Transport de voyageurs	2012	2013	2014	Var. 12/13	Var. 13/14
Nombre de voyageurs (en millions)	36	38,1	39,5	5,8%	3,7%
Parcours moyen (en Km)	141,4	139,5	138,2	-1,3%	-0,9%
Voyageurs-Km ⁴ (en millions)	5 091,6	5 316,2	5 458,1	4,4%	2,7%
Chiffre d'affaires (en Mdh)	1 369,8	1 417,3	1 450,1	3,5%	2,3%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	36,5%	37,6%	37,7%	1,1 pts	0,1 pts

Source: ONCF

Au titre de l'exercice 2013, l'ONCF a transporté plus de 38 millions de clients à bord de ses trains, un volume en hausse de 5,8% par rapport à 2012. Cette progression s'explique essentiellement par l'amélioration soutenue de la qualité de l'offre « Voyageurs » à travers la réalisation rigoureuse du contrat programme 2010-2015.

L'amélioration de la qualité de l'offre a permis, également, la progression de 4,4% du nombre de voyageurs-km qui s'est établi à 5 316,1 millions à fin 2013. Ainsi, le chiffre d'affaires « Voyageurs » s'est établi à 1 417 Mdh en 2013 contre 1 370 Mdh, soit une progression annuelle de 3,5%.

En termes de contribution, l'activité « voyageurs » a représenté 37,6% du chiffre d'affaire ferroviaire en 2013 contre 36,5% en 2012.

En 2014, le nombre de voyageurs transporté s'est établi à 39,5 millions, enregistrant une hausse de 3,7% par rapport à 2013. Cette progression s'inscrit dans la continuité des efforts commerciaux entrepris et des infrastructures mises en service par l'ONCF au cours de cette période.

Par ailleurs, ces efforts ont permis une amélioration de 2,7% du nombre de voyageurs-km par rapport à 2013 à 5 458 millions. Par conséquent, le chiffre d'affaires de l'activité de voyageurs a enregistré une hausse de 2,3% sur un an pour s'établir à 1 450 Mdh à fin 2014.

Le tableau, ci-après, présente la répartition du nombre de voyageurs transportés et du chiffre d'affaires de l'activité « voyageurs » par ligne de desserte concernant l'exercice 2014 :

Transport de voyageurs par ligne de desserte	Nombre de voyageurs		Recettes	
	En millions	%	Mdh	%
Trains de lignes	21,2	54%	1 045	72%
Ligne Fès	9,4		431	
Ligne Tanger	4,4		236	
Ligne Marrakech	3,4		292	
Ligne Oujda	2,0		132	
Ligne Nador	0,5		26	
Ligne Khouribga	0,6		14	
Ligne Safi	0,5		12	
Trains de proximité (TNR)	18,2	46%	406	28%
Total	39,4	100%	1 451	100%

Source: ONCF

⁴ Le paramètre « Voyageurs-Km » tient compte de l'évolution aussi bien du nombre de voyageurs que de la distance moyenne parcourue par ces voyageurs. Sa formule de calcul est la suivante : nombre de voyageurs * parcours moyen

Au titre de l'exercice 2014, les trains de lignes ont transporté 54% des voyageurs utilisant le transport ferroviaire pour un chiffre d'affaire de 1 045 Mdh, soit 72% des recettes de l'activité transport de voyageurs de l'ONCF. La ligne ferroviaire de Fès transporte, à elle seule, 24% du nombre de voyageurs et draine 30% des recettes de l'activité « voyageurs ».

Par ailleurs, il convient de préciser que le transport de voyageurs connaît une saisonnalité importante. Le trafic atteint son maximum pendant les jours fériés, les vacances scolaires et les périodes de congé essentiellement pendant le mois de juillet.

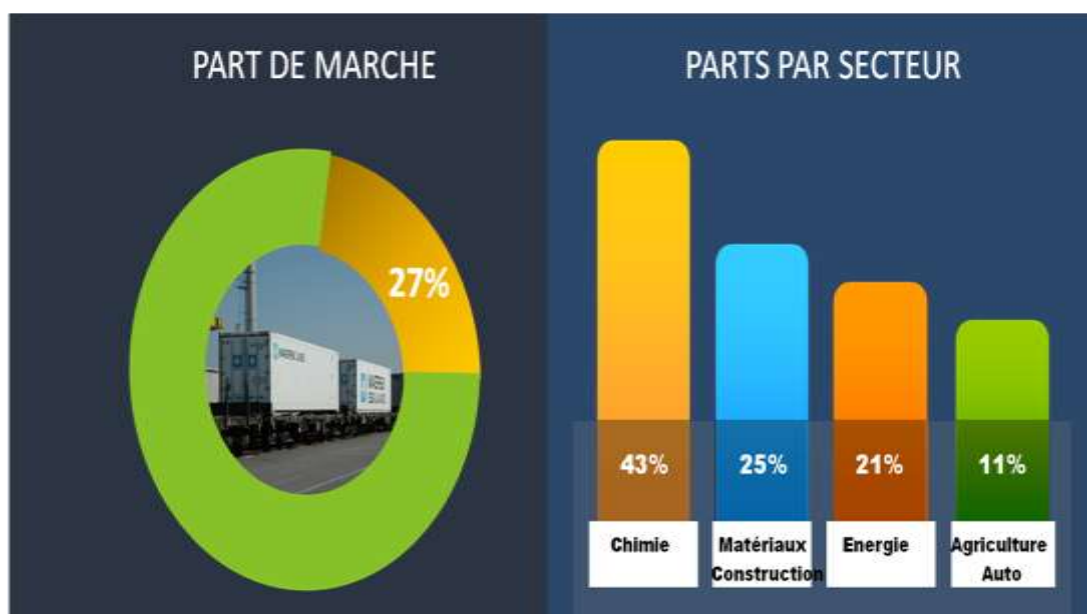
S'agissant des termes de paiement, la majorité des règlements se font comptant en (plein tarif). Le reste est essentiellement composé des recettes des abonnés, enseignants et militaires. A noter également que les carnets à coupons sont payés comptant par les entreprises.

III.1.2. Transport Fret & Logistique

L'activité de transport de marchandises (appelée aussi activité fret) comprend, en plus du métier de la logistique, le transport de 6 principales familles de produits à savoir les produits agricoles et agroalimentaires, les minerais et ciment, les produits énergétiques et les produits d'industrie chimique.

a. Panorama du marché

Avec près de 9,1 millions de tonnes de marchandises transportés en 2014, l'ONCF s'accapare 27% du potentiel du marché⁵ global national. La part de marché de l'Office par secteur se décline comme suit :



Source : ONCF

⁵ Estimation ONCF

b. Politique marketing et commerciale de ONCF

La politique commerciale de l'ONCF sur le segment Fret et marchandises s'articule autour des axes ci-après :

- Accélérer le développement des plans logistiques sectoriels,
- Capter le potentiel de trafic des dessertes de Tanger Med et de Nador,
- Accroître la part de trafic au niveau des ports de Casablanca, Jorf Lasfar et Safi,
- Construire et exploiter un réseau de terminaux à conteneurs multimodaux :

c- Evolution des indicateurs

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

Transport de marchandises	2012	2013	2014	Var. 12/13	Var. 13/14
Tonnes (en millions)	9,0	8,5	9,1	-5,6%	6,8%
Parcours moyen (en Km)	104,9	100,7	99,3	-4,0%	-1,4%
Tonnes-Km (en millions)	952,6	853,3	903,7	-10,4%	5,9%
Chiffre d'affaires (en Mdh)	430,0	400,1	458,4	-7,0%	14,6 %
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	<i>11,5%</i>	<i>10,6%</i>	<i>12,1%</i>	<i>-0,9 pts</i>	<i>+1,5 pts</i>

Source: ONCF

Durant l'exercice 2013, le segment « Transport de marchandises » (hors phosphates) a été impacté par un contexte économique particulièrement difficile conjugué à une forte pluviométrie. Ainsi, le volume de marchandises affrété par l'ONCF a enregistré un repli de 5,6% soit 8,5 millions de tonnes en 2013 contre 9 millions de tonnes en 2012.

Par ailleurs, le nombre de Tonnes-Km s'est établi à 853,3 millions en 2013, en baisse de 10,4% sur un an. Cette situation a engendré un recul de 7% du chiffre d'affaires de cette activité à 400,1 Mdh contre 430 Mdh un an auparavant. Il est à souligner que certaines mesures entreprises par l'ONCF au cours de l'exercice 2013 ont permis d'atténuer l'impact négatif de la conjoncture économique. Ces mesures ont concerné :

- Le démarrage de nouveaux trafics tels que l'argile et les hydrocarbures (Tanger-Med)
- La montée en charge du trafic des voitures Renault en passant à trois trains par jour ;
- La mise en exploitation de la plateforme pétrolière HTT au port de Tanger Med ;
- La mise en service des entrepôts de Casa Mita et démarrage de leur exploitation (essai concluant en décembre 2013) ;

Au titre de l'exercice 2014, l'activité de transport de marchandise et logistique (hors phosphates) a constaté une reprise à la hausse de ses principaux indicateurs de performance.

En effet, le volume de marchandises transporté via le réseau ferré a progressé de 6,8% par rapport à 2013 à 9,1 millions de tonnes. Le chiffre d'affaires et les unités de trafic (TK) de l'activité ont progressé respectivement de 14,5% et 5,9%.

Cette amélioration de l'activité fret et logistique s'explique essentiellement par la progression confirmée des marchés de transport ferroviaires (voitures, céréales, hydrocarbures, charbon, etc.) et au positionnement avéré de l'ONCF sur de nouveaux métiers de la logistique, avec notamment :

- La montée en charge du trafic de voitures (8 trains par jour) et le démarrage de la prestation de stockage de voitures pour le compte de Renault
- La consolidation des trafics de fuel et de gasoil au départ de Tanger Med,
- La connexion à la voie ferrée des silos à céréales de plusieurs clients,
- La réalisation des essais du transport de charbon pour le compte de HOLCIM au départ du port de Nador,
- La mise en exploitation des entrepôts logistiques de Casablanca,

Sur le plan innovation et développement, l'ONCF a pu en 2014 consolider son positionnement sur les métiers de la logistique à fortes valeurs ajoutées. Ainsi, et à travers la mise en exploitation des entrepôts logistiques de Casablanca et suite à des appels d'offres lancés par des groupes industriels de premier plan, l'ONCF s'est vu confier la gestion logistique des produits de grands donneurs d'ordres : LG, ADDOHA, IPSEN WINXO, etc.

Indicateurs par catégories de marchandises transportées :

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

Marchandises (y compris les industries chimiques)	2012		2013		2014	
	KT	CA (Mdh)	KT	CA (Mdh)	KT	CA (Mdh)
Industries chimiques	3 964,0	95,7	3 822,0	93,9	3 928,0	98,3
<i>En %</i>	44%	22%	45%	23%	43%	21%
Minerais et ciment	2 350,0	95,5	2 098,0	95,4	2 460,0	105,0
<i>En %</i>	26%	22%	25%	24%	27%	23%
Produits énergétiques	1 997,0	150,1	1 949,0	134,4	1 869,0	129,5
<i>En %</i>	22%	35%	23%	34%	21%	28%
Produits agricoles et agroalimentaires	704,0	42,0	490,0	29,6	650,0	44,9
<i>En %</i>	8%	10%	6%	7%	7%	10%
Automobiles	67,0	12,9	114,0	17,6	193,0	25,2
<i>En %</i>	1%	3%	1%	4%	2%	5%
Logistique	-	16,0	-	16,8	-	32,3
<i>En %</i>		4%		4%		7%
Divers (recettes accessoires)	-	17,7	-	12,2	-	23,2
<i>En %</i>		4%		3%		5%
Total *	9 082,0	429,9	8 473,0	399,9	9 100,0	458,4

Source: ONCF

* Non compris le transport en service

Les principales réalisations par famille de produits transportés se présentent comme suit :

Transport de Charbon

1 Evolution du trafic

- 1,27 million de tonnes (+ 7% par rapport à 2013)
- ↗ ONEE : 915 000 tonnes (72%)
- ↗ LAFARGE : 270 000 tonnes (21%)
- ↗ HOLCIM : 85 000 tonnes (7%)

2 Extension centrale thermique JERADA

- ↗ Accompagnement de l'ONEE dans le projet
- ↗ Doublement des volumes à transporter par rail (1 million de tonnes en 2017)
- ↗ Proposition à l'ONEE de solutions logistiques optimisées et d'offres commerciales encourageantes

3 Cimenterie Holcim FES

- ↗ Essais concluants du transport de charbon sur la cimenterie d'HOLCIM de Fès,
- ↗ Prévisions de trafic : 100000 tonnes, 13 millions de dhs
- ↗ Accord avec le client en cours d'aboutissement

Transport des hydrocarbures

1 Evolution du trafic

- ↗ 600 000 tonnes (380 000 tonnes de gasoil et 220 000 tonnes de fuel)
- ↗ Le trafic au départ de la plateforme pétrolière de Tanger Med (HTT) a triplé en passant de 43 000 tonnes en 2013 à 116 000 tonnes en 2014

2 Projets Plan Logistique Hydrocarbures

- ↗ Ralliement au rail du trafic de fuel entre Tanger Med et les centres OCP de Khouribga
- ↗ Lancement de la construction par Afriquia d'un terminal d'hydrocarbures en gare de Sidi Bou Othmane,
- ↗ Préparation du projet de construction d'une plateforme d'hydrocarbures en gare de Ras El Ma
- ↗ Renforcement de la capacité de chargement des wagons au niveau de la plateforme pétrolière de Jorf Lasfar

Transport des céréales

1 Evolution du trafic

- ↗ 567 000 tonnes (+44%) pour un chiffre d'affaires de 37 millions de dirhams (+84%)
- ↗ Performance à attribuer aux résultats du plan logistique des céréales (PLC) qui a contribué à l'amélioration de la part du train dans le marché des céréales d'importation

2 Segmentation du trafic

- ↗ Région de Fès, Meknès, Oujda et Taza : 230 000 tonnes,
- ↗ Région de Casablanca : 250 000 tonnes,
- ↗ Région de Marrakech : 65 000 tonnes,
- ↗ Région de Kenitra : 22 000 tonnes

3 Des projets réalisés ou initiés en 2014

- ↗ Achèvement de la connexion ferroviaire des silos à céréales à Fès (Transitique) : 100 000 tonnes par an,
- ↗ Réalisation de la liaison ferroviaire des silos CERALOG de Berrechid qui a généré un transport de 90 000 tonnes,
- ↗ Lancement des études de connexion à la voie ferrée de plusieurs plateformes céréalières (Laassilat, Fès)

Logistique

1 Marché de l'automobile

- ↗ 160 000 voitures transportées (+68%) pour un chiffre d'affaires de 25 millions de dirhams (+47%)
- ↗ Nouveau trafic à l'import : 20 000 voitures transportées sur la relation "Port de Tanger Med/Usine de Renault"
- ↗ Stockage et gestion des voitures sur 3 ha à Casa Mita

2 Port sec Casa Mita

- ↗ 35 000 conteneurs EVP (+8%), 18 millions dhs(+13%)
- ↗ Consolidation du trafic : Samsung, Prolog et ASSALA,
- ↗ Développement du transport des conteneurs sur la relation "Port Casa/Port sec MITA",
- ↗ Stockage conteneurs vides compagnie Hapag & loyd

3 Entrepôts logistiques Casa Mita

- ↗ Mise en service en 2014 de 6 cellules d'entrepôts sur une superficie de 26 000 m²
- ↗ Gestion des entrepôts par des experts recrutés par l'ONCF et pilotage par des logiciels de pointe
- ↗ Principaux clients : LG, Addoha, Winxo et Ipsen
- ↗ Chiffre d'affaires 2014 : 18 millions de dhs

Indicateurs par grand compte :

L'ONCF continue à développer des conventions de partenariat avec la quasi-totalité de ses clients (conventions bilatérales fixant les prix, la nature du produit transporté, la période etc.) ce qui permet au pôle « Fret et Logistique » d'améliorer la part du chiffre d'affaires réalisée avec les principaux clients conventionnés (hors industries chimiques) qui est passée de 80,6% en 2013 à 81,5% en 2014.

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

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

Au titre de l'exercice 2014, la contribution des 10 premiers clients conventionnés dans le chiffre d'affaires fret hors industries chimiques est détaillée comme suit :

Chiffre d'affaires des clients conventionnés*	Montant en MDh	Part en%
AFRIQUIA	49,5	10,8%
ONEE	43,9	9,6%
HOLCIM	38,4	8,4%
LAFARGE	25,9	5,6%
RENAULT TANGER MED	25,2	5,5%
CIMAT	18,5	4,0%
SONASID	17,1	3,7%
LG	12,5	2,7%
SUPER CERAME	11,4	2,5%
COSUMAR	7,9	1,7%
<i>Chiffres d'affaire réalisée avec les 10 premiers clients</i>	250,2	54,6%
Chiffre d'affaires de l'activité Fret	458,4	100,0%

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

En 2014, les 10 premiers clients conventionnés de l'ONCF ont contribué à hauteur de 54,6% au chiffre d'affaire de l'activité Fret et Logistique pour un montant de 250,2 Mdh.

Il est à noter, qu'en 2014, l'ONCF a signé deux nouvelles conventions notamment avec les sociétés LG et Addoha pour des prestations logistiques au niveau de Casa Mita. Celles-ci ont permis de générer un chiffre d'affaires de 17 Mdh en 2014.

Il est à noter, que les clients conventionnés de l'ONCF sur le segment Fret et Logistique bénéficient de délais de paiement allant de 30 à 60 jours.

a. Evolution des indicateurs

Le tableau ci-dessous ressort l'évolution du chiffre d'affaires de l'activité de transport de phosphates de l'ONCF sur les trois derniers exercices :

Transport de phosphates	2012	2013	2014	Var. 12/13	Var. 13/14
Volumes (en millions de tonnes)	27,8	27,7	25,5	-0,4%	-7,9%
Parcours moyen (en Km)	175,5	178,1	174,5	1,5%	-2,0%
Tonnes-Km ⁶ (en millions)	4 878,0	4 932,6	4 447,6	1,1%	-9,8%
Chiffre d'affaires (en Mdh)	1 689,9	1 750,3	1 709,5	3,6%	-2,3%
<i>En % du total activité ferroviaire</i>	<i>45,0%</i>	<i>46,4%</i>	<i>44,4%</i>	<i>1,4 pts</i>	<i>-2 pts</i>

Source: ONCF

Par axe de trafic, l'évolution du trafic de phosphates assuré par l'ONCF se présente comme suit durant la période étudiée :

Trafic par axe (En millions de tonnes)	2012	2013	2014	Var. 12/13	Var. 13/14
Total Axe-Nord	18,1	18,2	16,3	0,2%	-10,4%
Khouribga - Jorf Lasfar	10,7	11,7	9,5	9,9%	-18,8%
Khouribga-Casablanca	7,5	6,5	6,8	-13,6%	4,6%
Total Axe-Sud	9,7	9,5	9,2	-1,5%	-3,2%
Total général	27,8	27,7	25,5	-0,4%	-7,9%

Source: ONCF

En 2012 et 2013, le trafic global de phosphates est resté relativement stable avec respectivement 27,8 et 27,7 millions de tonnes transportés, soit une légère baisse de 0,4% due au recul de l'activité sur l'Axe Sud reliant Benguerir, Safi et Youssoufia.

L'année 2014 a enregistré un repli de 10,4% du trafic de phosphates sur l'axe Nord à 16,3 millions de tonnes transportés. Cette baisse est liée à :

- La baisse de 18,8% du trafic généré sur l'axe Khouribga-Jorf Lasfar à 9,5 millions de tonnes suite au lancement du nouveau « Slurry Pipeline » de l'OCP reliant Khouribga à Jorf Lasfar ;
- La hausse du trafic sur l'axe Khouribga-Casablanca à 6,8 millions de tonnes soit une hausse annuelle de 4,6%.

L'axe Sud, pour sa part, a réalisé un trafic de phosphates de 9,2 millions de tonnes en 2014 contre 9,5 millions de tonnes en 2013, soit une baisse de 3,2%. Cette tendance s'explique essentiellement par la prolongation de l'effet d'une conjoncture économique internationale difficile.

Par ailleurs, il est à noter que l'axe Nord représente les deux tiers du trafic de phosphates, en moyenne sur la période étudiée.

⁶ Le paramètre « Tonnes-Km » tient compte de l'évolution aussi bien du tonnage transporté que de la distance moyenne parcourue. Sa formule de calcul est la suivante : Volume transporté * parcours moyen

b. Partenariat ONCF-OCP

Le partenariat ONCF – OCP est régi par une convention signée en 1984, prorogée en 1994 puis en 2004, et qui a expiré le 31 décembre 2013.

Les principales dispositions de cette convention, se présentent comme suit :

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

La convention de 1984 et ses avenants étant arrivés à échéance le 31 décembre 2013. Des négociations sont en cours pour élaborer un nouveau cadre de partenariat portant sur le renouvellement du contrat de transport des phosphates ainsi que la création de nouveaux partenariats sur d'autres domaines d'activité.

En attendant la conclusion de ce nouvel accord, les opérations de transport des phosphates se poursuivent normalement, dans les conditions et tarifs appliqués au 31 décembre 2013.

III.1.4. Valorisation du Patrimoine

a. Développement des projets de pôle d'échange

Il s'agit de développer un nouveau concept de pôle d'échange des gares qui consiste en la création de :

- Gares de nouvelle génération intégrant des services aux voyageurs : commerces, restauration, parking,... tel que les gares réalisées de Marrakech, Mohammedia, Fès, Salé et les gares en cours : Oujda, Meknès ;
- Centres multiservices autour des nouvelles gares offrant des services complémentaires et annexes à ceux de la gare : hôtels, loisirs, bureaux, commerces,... Et ce, à travers la location des terrains (bail emphytéotique) dédiés auxdits projets.

b. Développement des projets urbains intégrés

Il s'agit de développer un programme de projets urbains structurants mixed-use au niveau des emprises ferroviaires libérées. Ce programme concerne une douzaine de site : Oujda, Marrakech, Rabat Agdal, Fès, Meknès, Casa Voyageurs, Casa Mita, Casa Sud, Salé, Taza, El Youssoufia et Souk-Larbaâ.

En effet, l'opération de délocalisation des installations ferroviaires permettra de libérer et de valoriser une assiette globale de près de 240 Ha et de développer un programme de près de 3 400 000 m² de surface de plancher pour un investissement global de près de 22 Milliards de Dhs.

Le développement de ce programme de projets urbains intégrés s'effectuera sur la base de partenariats avec les opérateurs stratégiques publics et/ou privés et ce, à travers la cession de terrains dédiés aux projets.

III.2. Activités Industrielles

III.2.1. Maintenance Infrastructure Ferroviaire

Pour garantir le niveau de sécurité maximal et les conditions d'exploitation optimales en termes de disponibilité et de fiabilité, le programme de maintenance de l'ONCF repose sur trois niveaux : les opérations d'entretien courant et de surveillance, les réhabilitations localisées et le renouvellement complet des équipements.

Pour ce faire, l'ONCF s'appuie sur des méthodes et des outils de planification et de gestion de la maintenance adéquats.

Avec la modernisation du parc des engins de prospections et de maintenance, la durée de vie des infrastructures est prolongée, l'entretien est réduit, moins coûteux et l'exploitation durant les travaux est moins impactée.

Parallèlement, l'ONCF continue à rajeunir et à moderniser son réseau conventionnel en investissant dans les projets structurants programmés dans le cadre du contrat programme Etat-ONCF pour la période 2010-2015.

a. Opérations de maintenance

En 2014, et dans le cadre du programme annuel de maintenance de l'infrastructure et de ses équipements, l'ONCF a réalisé les opérations ci-dessous :

- 28 Km de renouvellement de la voie
- 48 Km de renouvellement de la caténaire
- 310 Km de nivellement et dressage léger
- 20 Km de dégarnissage mécanique
- 580 Km de révision du matériel de la voie
- 2825 de soudures de rails réalisées
- 152 Km de meulage mécanique réalisé
- 464 Km de bourrage mécanique lourd
- 5240 Km d'auscultation ultrasonique des rails

Par ailleurs, et dans le cadre du déploiement des automatismes et des nouvelles technologies, l'ONCF a procédé à :

- L'installation et la mise en service de 10 détecteurs de boîtes chaudes (DBC) à travers le réseau, ce système permet de détecter un éventuel échauffement des boîtes d'essieux.
- L'installation et la mise en service de 10 systèmes GOTCHA de pesée en mouvement, de détection des défauts des roues, de défauts de chargement et de comptage des essieux.

b. Projets structurants de projet d'investissement 2010-2015

Etat d'avancement des projets à fin 2014



c. Sécurité des emprises ferroviaires

Ci-dessous le planning directeur du projet de sécurisation des emprises ferroviaires et son état d'avancement :

COMPOSANTES DU PLANNING DIRECTEUR	Objectifs CP 2010-2015	Cumul 2010/2014	2015	2016	Accostage
1 Suppression des passages à niveau	180 PN	124	56	30	210 PN
2 Equipement des PN non gardés par un Système d'Annonce et de Fermeture Automatique (SAFA)	260 PN	74	110	51	235 PN
3 Construction de murs de clôture anti intrusion	300 Km	255	565	395	1 215 Km
4 Construction de passerelles	50 unités	8	18	24	50 unités
5 Passage Sous-terrain en gare	21 unités	2	10	9	21 unités
6 Sensibilisation des usagers	↗ Sensibilisation au danger au droit des PN névralgiques ↗ Campagnes de sensibilisation à travers les médias nationaux ↗ Participation systématique à la journée mondiale ILCAD				

III.2.2. Maintenance du matériel roulant

a. Maintenance courante

L'ONCF déploie au quotidien une politique de maintenance visant à garantir la disponibilité et la fiabilité nécessaires du matériel pour permettre aux activités commerciales d'écouler le trafic dans les meilleures conditions d'exploitation.

Pour améliorer les performances du matériel, l'ONCF s'est engagé dans une démarche d'externalisation de la maintenance en s'alliant à des opérateurs de renom pour tirer parti de leur expérience industrielle, tout en permettant aux cheminots marocains de développer leur savoir-faire et de s'adapter aux nouvelles technologies.

b. Réhabilitation du matériel

L'objectif est de prolonger la durée de vie du matériel de 10 à 15 ans en effectuant des opérations visant à consolider l'état technique et sécuritaire des véhicules et à rehausser leur niveau de confort pour répondre aux exigences des clients.

-Organes techniques :

Il s'agit d'une révision approfondie nécessitant des moyens lourds et le recours à des prestataires externes : réhabilitation, modification, modernisation ou remplacement de composants et d'équipements techniques.

- Organes de confort :

Il s'agit de la reprise de tous les éléments de confort ergonomique, visuel ou sonore : sièges, parterre, éclairage, sanitaire, information sonore, climatisation

- Rafrachissement :

Il s'agit d'opérations programmées à pas de temps régulier pour garantir l'état requis du matériel et en particulier en amont et en aval des périodes d'affluence voyageurs.

c. Acquisition d'un nouveau matériel

Compte tenu des exigences qui croissent continuellement en matière de confort, de charge, de vitesse et de volume de trafic, l'ONCF s'est engagé dans un programme d'acquisition d'un nouveau matériel, qu'il s'agisse de voitures, de wagons ou de locomotive de traction.

L'objectif est d'étoffer le parc du matériel roulant par des acquisitions nouvelles pour répondre à la croissance continue du trafic tout en mettant en service des véhicules bénéficiant des dernières technologies en termes technique et commercial.

III.2.3. Sécurité et sûreté ferroviaires

a. La sécurité des circulations

La sécurité des circulations ferroviaires continue d'être la priorité des priorités du système d'exploitation ferroviaire. Les efforts sont sans cesse renouvelés selon une stratégie dont les mots d'ordre sont la prévention et la protection, moyennant la recherche continue de l'équilibre et du dosage harmonieux entre les trois composantes clés de gouvernance de la sécurité : le capital humain, l'équipement en automatismes et les procédures.

Ainsi, compte tenu du besoin d'accompagner le renouveau et le développement du réseau ferré dans les différents domaines managériaux, techniques et technologiques, de l'augmentation constante des trafics et de la production, de la nécessité de satisfaire les besoins et exigences de la clientèle, de l'achèvement imminent du projet de la ligne à Grande Vitesse, l'Office a procédé en 2013 à une refonte des systèmes de management et de pilotage de la Sécurité, en s'inspirant des bonnes pratiques des réseaux ferrés internationaux.

Installations et équipements de sécurité

L'amélioration continue du niveau de sécurité nécessite la modernisation de l'appareil de production, via l'exploitation à grande échelle des progrès technologiques pour entourer le capital humain d'un certain nombre d'automatismes efficaces.

Ainsi, l'Office poursuit sa politique de modernisation de la voie, des caténaires et de la signalisation. En outre, dans l'objectif d'assurer la maîtrise des risques liés au facteur humain, l'Office déploie progressivement un système de contrôle de vitesse visant de supprimer les risques liés aux erreurs de conduite.

Le système des télécommunications bénéficie également d'un projet de modernisation à travers l'acquisition du GSM-R (standard européen pour les télécommunications ferroviaires) et son déploiement progressif sur l'ensemble du réseau ferré.

D'autres équipements de surveillance ou de maintenance des infrastructures et du matériel roulant ont fait ou feront l'objet d'acquisition pour répondre aux besoins croissants d'exploitation et de sécurité. Cet effort de modernisation comprend aussi la construction d'un nouveau Poste de Commande Centralisée du Réseau qui se chargera de l'exploitation et de la supervision du trafic ferroviaire aussi bien sur le réseau conventionnel que sur la Ligne à grande Vitesse.

Ressources humaines déployées

Le rôle du capital humain demeure incontournable en matière de sécurité et sa motivation reste primordiale. Au-delà du développement des compétences, via des sessions de formations spécifiques, la responsabilisation, la vigilance et la rigueur sont des valeurs partagées et pratiquées au quotidien.

Ainsi, des actions d'envergure ont été entreprises sur la base d'une démarche structurante pour perfectionner le niveau des collaborateurs concernés. L'une des initiatives phares qui méritent d'être citées, allant dans le sens de moderniser la formation aux métiers ferroviaires, est la création d'un Institut de Formation Ferroviaire (IFF) au Maroc en coopération avec la SNCF.

Evolution de la réglementation de sécurité de circulation ferroviaire

La réglementation d'exploitation ferroviaire ONCF est conforme aux bonnes pratiques, exigences et standards internationaux. Elle évolue selon un processus qui tient compte principalement :

- des activités réalisées ;
- des évolutions technologiques, techniques et organisationnelles internes ;
- du retour d'expérience et bonnes pratiques aussi bien internes qu'externes.

Elle est, eu égard à ce qui précède, constamment complétée, révisée et améliorée pour répondre efficacement aux impératifs de sécurité.

b. La sûreté des voyageurs

En matière de Sûreté des voyageurs qui est classée, d'après le baromètre de satisfaction de nos clients, à la tête des items qui motivent le choix de leur mode de déplacement, l'Office a multiplié les initiatives pour entre autres renforcer le sentiment de sûreté dans les enceintes ferroviaires.

Elles ont concerné les différentes composantes de l'offre ferroviaire : allant des gares (caméra de vidéosurveillance, dispositif de gardiennage,...), en passant par le matériel roulant (glaces feuilletées, fermeture semi-automatique des portes, lutte contre les vols,...), jusqu'à l'infrastructure (suppression des PN, construction de passerelles, automatismes,...).

Par ailleurs, Le traitement de la sûreté des clients, du personnel, des biens remis au transport, du matériel et de l'infrastructure, impose par nature, des exigences particulières :

- Conciliation entre les objectifs de sûreté et ceux du transport (fluidité du trafic, accessibilité, maîtrise des coûts) ;
- Sécurisation des personnes et des biens dans un système de transport ferroviaire ouvert et accessible à tous ;
- Evolution dans un environnement social en perpétuel changement ;

L'ONCF a mis en place depuis 2009, une stratégie visant à améliorer sa politique sûreté en vue d'assurer un service de transport sûr et sécurisé accompagnant l'évolution du trafic.

La mise en place d'une Politique de Sûreté globale consiste, entre autres, en la mise en place d'un partenariat efficace avec les autorités et forces de l'ordre.

Schéma Directeur de sûreté

L'ONCF a décidé d'adopter une démarche évolutive pour sa politique de sûreté à travers la mise en place d'un Schéma Directeur Sûreté, ce qui a permis de disposer des éléments suivants :

- Etat de l'existant avec une évaluation précise des besoins techniques et organisationnels en matière de sûreté ;
- Plans d'actions pluriannuels comportant les actions et moyens indispensables pour atteindre les objectifs de sûreté ;
- Outil de planification des investissements sûreté permettant d'instaurer un cadre décisionnel cohérent.

Le Schéma Directeur Sûreté se décompose en trois chantiers principaux :

- la sécurisation des sites et trains : construction de murs de clôture, projet national de vidéosurveillance, renforcement de l'efficacité des équipes de gardiennage, installation de systèmes de contrôle d'accès et de détection d'intrusion... ;
- la création d'un poste de commandement national sûreté qui se chargera de recueillir et traiter en temps réel les événements de sûreté du réseau ferroviaire de façon centralisée et homogène.
- la création d'une structure dédiée à la sûreté, indépendante de la problématique sécurité des circulations. Cette entité s'occupera de la centralisation des faits sûreté et sera structurée pour répondre aux enjeux de la délinquance et aux évolutions structurelles de l'ONCF, notamment avec l'avènement de la Grande Vitesse.

Plan d'actions déployé pour la sécurisation de la traversée des voies

La démarche globale entreprise par l'ONCF pour la sécurisation des emprises ferroviaires et la prévention des accidents, repose sur un vaste et ambitieux programme visant à supprimer des passages à niveau et les remplacer par des ouvrages d'art. Les passages à niveau moins fréquentés, en attente de suppression, sont équipés par une signalisation lumineuse et sonore, complétée par des demi-barrières automatiques pour renforcer la sécurité à leur traversée.

En outre, il a été décidé de ne plus créer de nouveaux passages à niveau à l'avenir, notamment à l'occasion de doublement ou de construction de nouvelles lignes ferroviaires. Ces efforts soutenus visent à améliorer aussi bien le niveau de sécurité que de fluidité des circulations routières et ferroviaires.

La prévention des accidents et la sécurisation des emprises ferroviaires comprennent également la construction de murs de clôture et de passerelles dans les zones à risque ainsi que la construction de passages souterrains au niveau des gares.

Parallèlement aux mesures susmentionnées, des campagnes sont organisées régulièrement en vue de sensibiliser le public sur le bon comportement à adopter à la traversée des voies ferrées. Ces campagnes comprennent la participation à la journée internationale sur la sécurité à la traversée des passages à niveau, la diffusion de messages dans les gares, à bord des trains et dans les chaînes radio. L'objectif de ces sensibilisations est aussi de rappeler aux piétons devant traverser une voie ferrée d'emprunter toujours un passage sécurisé au niveau des gares et en pleine ligne.

Convention relative à la sécurisation des passages à niveau

Durant l'exercice 2013, l'Office a procédé à la signature d'une convention avec le Ministère de l'Economie et des Finances ainsi que le Ministère de l'Équipement, du Transport et de Logistique. Celle-ci porte sur un programme de sécurisation des passages à niveau du réseau de l'ONCF qui s'étalera sur la période 2013-2015. Le programme comprend :

- Le remplacement de 180 passages à niveau (PN) par des ouvrages de franchissement ;
- L'équipement de 260 PN par des systèmes automatiques de protection ;
- La sensibilisation des usagers de la route ;
- L'engagement de ne plus créer de nouveaux PN pour les projets nouveaux ou en cours réalisation.

Le coût total de ce programme s'établi à 1,5 milliards de dirhams et son financement est assuré par l'ONCF pour 700 Mdh, le Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique pour 400

Mdh, la Direction Générale des Collectivités Locales pour 200 Mdh, ainsi que par les partenaires publiques (régions, communes) pour 200 Mdh.

Une deuxième convention est en cours de préparation en partenariat entre le Ministère de l'Intérieur, la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) et l'ONCF pour le financement de ce programme complémentaire à hauteur de 200 Mdh.

L'ONCF s'engage, à travers ce programme de sécuriser la traversée des voies et des passages à niveau se situant à l'intersection du Rail et de la Route par :

- La construction des ouvrages de franchissement pour la suppression des passages à niveau ;
- L'équipement des passages à niveau par des systèmes automatiques de protection ;
- La clôture des emprises ferroviaires et la réalisation des passerelles pour les riverains ;
- La surveillance, la gestion, le maintien en l'état et la modernisation des passages à niveau.

A fin février 2015, l'état d'avancement de l'exécution de ce programme se présente comme suit :

Désignation	Nombre prévu	Réalisé		En phase travaux		En phase AO		En phase étude	
		Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Construction des ouvrages de franchissement pour la suppression des PN	180 PN	103 PN*	57%	18 PN	10%	40 PN	22%	19 PN	11%
L'équipement des PN par des systèmes automatiques de protection	260 PN	143 PN	55%	91 PN	35%	0 PN	0%	26 PN	10%
Construction des passerelles	50 unités	8 unités	16%	8 unités	16%	34 unités	68%	50 unités	0%
Construction de clôture	300 Km	150 Km	50%	150 Km	50%	0 Km	0%	300 Km	0%

* 26 autres PN, non prévu par la convention ont été supprimés en concertation avec les autorités locales, soit un total de 129 PN supprimés depuis l'année 2010.

III.3. Activités Support

III.3.1. Achats

Depuis le 1^{er} avril 2013, l'ONCF a adopté une politique d'achat centralisée confiée à la Direction Achats qui est rattachée à la Direction Générale et qui est composée de trois départements (Prestations, Fournitures et Global Sourcing) . Ainsi, il a été procédé à :

- La mise en place des cahiers des charges types afin d'uniformiser les pratiques achats et faciliter le contrôle ;
- L'adaptation du règlement des Achats de l'ONCF aux nouvelles dispositions du décret N°2-12-349 du 20/3/2013 (Règlement des achats RG.0003/PMC version 02 entré en vigueur le 22/1/2014) ;
- L'adaptation du Cahier des Clauses Générales applicables aux marchés passés pour le compte de l'ONCF (CCG .000/PMC version 01 entré en vigueur le 22/1/2014).

Cette nouvelle réglementation a permis de mettre en place plus de transparence, de clarté et de fluidité dans le traitement des actes d'achat. Elle est basée sur les procédés suivants :

- Bon de commande : cette procédure est appliquée pour des prestations particulières inférieures à 600 000 DH TTC (par ordonnateur et sur une année budgétaire). L'office recourt à cette procédure dans des cas précis cités dans le règlement des achats, notamment en cas de fournisseurs limités dans une spécialité, une urgence. La procédure consiste à consulter au moins trois fournisseurs.
- Appels d'offres (ouvert, restreint ou avec présélection): l'ONCF recourt à l'appel d'offres ouvert pour tous les marchés avec possibilité de recourir à l'appel d'offres restreint pour les prestations qui ne peuvent être exécutées que par un nombre limité d'entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services, en raison de leur nature, de leur particularité, de l'importance des compétences et des ressources à mobiliser, des moyens et de l'outillage à utiliser et dont le montant est inférieur ou égal à deux millions de dirhams toutes taxes comprises.

S'agissant de la mise en œuvre de ce procédé, l'ONCF a attribué, pour son programme d'investissement 2010-2014, près de 86% des marchés via des appels d'offres ouverts, 8% via une procédure négociée, 3% via une demande sur devis et 2% via des appels d'offres restreints. Par ailleurs, l'ONCF réalise près de 81% de ses achats auprès de fournisseurs marocains sélectionnés suite à des appels d'offres nationaux lancés par l'Office.

Il est à noter que, depuis 2002, l'ONCF effectue un audit systématique (par un auditeur externe) des marchés dont le montant dépasse 5 Mdh.

Ainsi, la répartition des achats réalisés par l'ONCF sur la période 2011-2014 par origine, se présente comme suit :

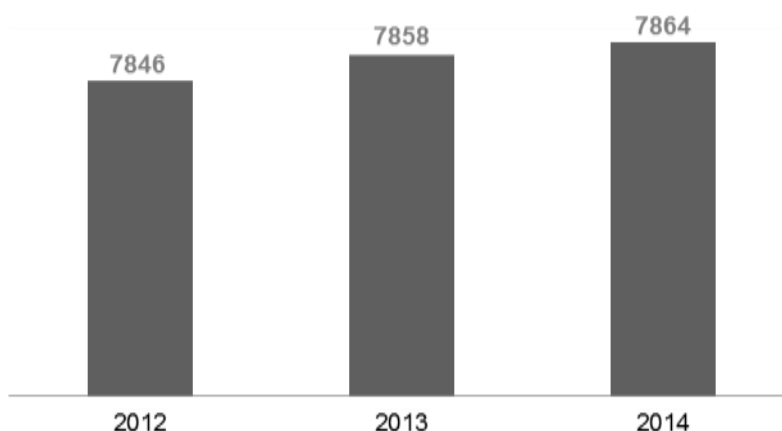
Marchés et bons de commande	Maroc		Etranger		Total
	Achats	%	Achats	%	
Nombre	5 378	91,9	476	8,1	5 854
Montant (en Mdh)	20 141	80,8	4 782	19,2	24 923

Source: ONCF

III.3.2. Ressources Humaines

a. Capital humain

Evolution de l'effectif ONCF sur la période 2012-2014



Sur la période 2012-2014, l'effectif total de l'ONCF a atteint 7 864 personnes en 2014 contre 7 846 en 2012, soit une quasi-stagnation sur les trois dernières années.

i. Evolution des effectifs par fonction

Le tableau ci-dessous indique la répartition de l'effectif par catégorie.

Catégories	2012		2013		2014		Var. 12/13	Var. 13/14
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%		
Dirigeants, Managers & Cadres	995	12,7%	1 046	13,3%	1 131	14,4%	5%	8,1%
Maîtrise & Encadrement intermédiaire	2 308	29,4%	2 297	29,2%	2 335	29,7%	0,5%	1,7%
Techniciens	4 543	57,9%	4 515	57,5%	4 398	55,9%	-1%	-2,6%
Total	7 846	100%	7 858	100%	7 864	100%	0,2%	0,1%
Taux d'encadrement	12,7%	-	13,3%	-	14,4%	-	0,6 pt	1,1 pt

Le taux d'encadrement au sein de l'ONCF atteint 14,4% en 2014, soit une progression de 1,1 point par rapport à 2013 et 1,7 point par rapport à 2012. Cette amélioration s'explique par une progression moyenne de l'effectif de la catégorie « Dirigeants, Managers et cadres » de près de 6,6% sur la période 2012-2014, tandis que l'effectif global de l'Office a connu une augmentation moyenne de 0,1% sur la même période.

La catégorie « techniciens » qui compose la plus grande partie de l'effectif est en diminution sur la période 2012-2014 représentant 55,9% de l'ensemble des salariés en 2014 contre 57,9% en 2012. En revanche, l'effectif de la catégorie « Maîtrise et Encadrement intermédiaire » a connu une progression moyenne de 0,6% au titre de la même période et représente 29,7% de l'effectif total de l'Office en 2014.

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

ii. Evolution des effectifs par âge

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

Effectif par tranches d'âge	2012	2013	2014	Var 12/13	Var 13/14
Moins de 40 ans	1 445	1 482	1 667	2,6%	12,5%
De 41 à 50 ans	3 364	3 006	2 638	-10,6%	-12,2%
Plus de 51 ans	3 037	3 370	3 559	11,0%	5,6%
Total	7 846	7 858	7 864	0,2%	0,1%

Sur la période 2012-2014, l'effectif dont l'âge est inférieur à 40 ans représente en moyenne près de 20% de l'effectif global de l'ONCF.

Par tranches d'âge, il est à noter que les salariés dont l'âge est supérieur 51 ans ont enregistré une progression moyenne de 8,3% sur les trois dernières années, ceux ayant moins de 40 ans ont enregistré une hausse moyenne de 7,5%. En revanche l'effectif dont l'âge est compris entre 41 ans et 50 ans a connu une baisse moyenne -11,4%.

iii. Evolution des effectifs par ancienneté

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

Effectif par ancienneté	2012		2013		2014	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
A < 15 ans	1186	15,1%	1343	17,1%	1606	20,4%
15 ans < A < 25 ans	2 537	32,3%	2 020	25,7%	1 815	23,1%
A > 25 ans	4 123	52,5%	4 495	57,2%	4 443	56,5%
Total	7 846	100%	7 858	100%	7 864	100%

Au cours des trois derniers exercices, l'effectif dont l'ancienneté est comprise entre 15 ans et 25 ans représente en moyenne près de 27% de l'effectif global de l'ONCF.

Au titre de cette même période, l'effectif dont l'ancienneté est supérieure à 25 ans a enregistré une hausse de 7,8% sur la période 2012-2014. De même, l'effectif dont l'ancienneté est inférieure à 15 ans a progressé de 35,4%. En revanche, l'effectif ayant une ancienneté comprise entre 15 ans et 25 ans ont affiché une baisse de 28,5% au titre de cette même période.

iv. Evolution du Turnover

Sur la période 2012-2014, le Turnover moyen de l'ONCF s'est établi à 2,67. Le tableau ci-après présente l'évolution du Turnover sur la période étudiée :

Turnover	2012	2013	2014	Moyenne 12-14
Recrutements	247	133	308	229
Départs	155	170	303	209
Turn-over*	1,99	2,17	3,86	2,67

* Turnover= nombre de départs / effectif moyen

A fin 2013, le turnover de l'ONCF s'est établi à 2,17 contre 1,99 en 2012. Cette situation s'explique par une augmentation du nombre de départs de 155 en 2012 à 170 en 2013, conjuguée à une baisse des recrutements à 133 en 2013 contre 247 en 2012.

Le turnover s'est établi à 3,86 à fin 2014 contre 2,17 en 2013 suite à une hausse du nombre des départs à 303 contre 170 en 2013. L'effet de cette hausse des départs a été atténué par une reprise importante des recrutements qui se sont établis à 308 en 2014 contre 133 en 2013.

Il est à noter, qu'aucun départ volontaire n'a eu lieu sur la période étudiée.

b. Politique de gestion des ressources humaines

L'ONCF s'est doté d'une nouvelle politique RH :

- intégrant les orientations stratégiques de l'Office, érigées au projet d'entreprise 2010-2015,
- basée sur de nouveaux concepts de gestion découlant d'un benchmark auprès des entreprises de référence et des réseaux ferrés les plus modernes.

La nouvelle politique RH permet :

- de développer le professionnalisme et renforcer l'adhésion de tous les collaborateurs aux valeurs de l'entreprise,
- de donner aux collaborateurs une visibilité en termes de droits et responsabilités, d'évolution de carrière et de rémunération.

Elle est fondée sur les principes et outils ci-dessous détaillés.

i. Système de classification et de rémunération :

Ce nouveau système permet à l'office de mieux valoriser le facteur humain en lui offrant une gestion de carrière et un parcours professionnel transparents ainsi qu'un mode de rémunération équitable et motivant. En outre, il favorise la compétition et rétribue les efforts en fonction des résultats de l'entreprise et de l'atteinte des objectifs individuels et collectifs qui sont actés dans un contrat d'objectifs annuel.

ii. Schéma directeur des ressources humaines

Il est fondé sur le pilotage par anticipation en matière de besoins en effectif et d'évolution des emplois et des compétences.

➤ Formation

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

- répondre aux objectifs de développement de l'Office,
- développer et perfectionner les compétences acquises dans divers domaines, en vue de garantir une meilleure satisfaction du client ainsi que la compétitivité et la productivité de l'entreprise,
- poursuivre la réalisation de l'équilibre Ressources / Besoins en compétences dans les différentes fonctions,

- développer les compétences critiques, notamment la formation de polyvalence entre métiers relevant d'un même domaine d'activité, dans le but d'optimiser la gestion des ressources humaines,
- préparer la relève.

Formation	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13	
Budget (en Mdh)		7,0	9,3	7,3	33%	-22%
Nombre de participants	8899	7763	7126	-13%	-8%	

Source : ONCF

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

➤ Recrutement

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

- La quantification des besoins : Elle est définie et consolidée dans le cadre d'une étude sur l'évolution des ressources par rapport aux besoins et propose un plan d'action à moyen terme à mettre en œuvre pour assurer l'équilibre requis,
- La recherche de meilleures compétences : l'ONCF a confié cette tâche à un cabinet de recrutement externe qui, de par son expérience, sa notoriété et les outils de recrutement dont il dispose, fournit les meilleures compétences existant sur le marché et répondant au besoin exprimé,
- La transparence dans le recrutement : la sélection des candidats est effectuée par un cabinet externe de recrutement avec qui l'ONCF a conclu un marché. L'ONCF intervient au début du processus en formulant sa demande au cabinet conformément aux besoins arrêtés, puis en fin du processus lorsque les candidats sélectionnés et proposés par le cabinet se présentent pour les entretiens de recrutement,
- Recrutement interne : Il s'agit généralement de postes de management et consiste à faire jouer la concurrence interne entre les cadres par un appel à candidature.

iii. Politique sociale

Elle est axée sur l'amélioration des prestations sociales des collaborateurs et leurs familles en matière d'accès aux soins médicaux, à la propriété, aux prestations de loisirs, ainsi que le renforcement de la collaboration avec les partenaires sociaux.

iv. Projet de transfert de la mutuelle de l'ONCF à la CNOPS :

Un projet de transfert de la mutuelle de l'ONCF à la CNOPS est en cours. Le basculement effectif est programmé pour le premier janvier 2016.

La convention pluriannuelle de délégation de gestion CNOPS / Mutuelle de Prévoyance Sociale des Cheminots (MPSC) a été approuvée par le dernier Conseil d'Administration de la CNOPS du 16 juin 2015.

Les impacts financiers directs pour l'ONCF se résument comme suit :

- coût numérisation : 300 000 DH

- coût étude actuarielle : 260 000 DH
- coût nouveau siège MPSC : 2 600 000 DH

III.3.3. Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

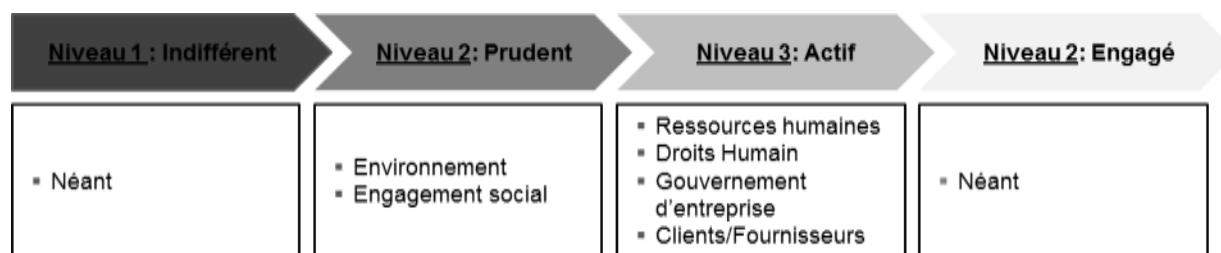
L'ONCF entreprend d'importants efforts d'engagement et de veille en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale et ce, à travers plusieurs actions se présentant comme suit :

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

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

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

Notation allouée dans le cadre de cette mission d'audit :



Source : ONCF

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

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

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

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

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

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

➤ Obtention du label national «Entreprise sans tabac»

Sous la présidence effective de Son Altesse Royale La Princesse Lalla Salma et dans le cadre de la stratégie de l'office en matière de lutte contre le tabac, l'Association Lalla Salma de lutte contre le Cancer a décerné à l'ONCF le niveau ARGENT du label «Entreprise sans tabac» pour l'année 2013.

➤ Certification ISO 9001 du centre de psychologie appliquée (CPA)

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

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

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

III.3.4. Système d'information

Concevoir et déployer des solutions innovantes et flexibles, administrer les serveurs, gérer le réseau et le parc informatique et en assurer la maintenance matérielle et logicielle, telles sont les principales actions réalisées au quotidien par la DSI et qui concourent à optimiser la productivité de l'Office.

a. Schéma Directeur des Systèmes d'Information

Le SDSI constitue la déclinaison de la stratégie métier de l'office en stratégie SI et ce, en s'appuyant sur les lignes directrices du projet d'entreprise pour la période considérée.

L'ONCF se prépare aujourd'hui à lancer son 3^{ème} SDSI après les versions 2005-2009 et 2010-2015 qui arrive à échéance. Comme pour les versions précédentes, la démarche d'élaboration du SDSI 2016-2020 s'articule autour de 4 grandes phases tout en s'inspirant des meilleures pratiques SI dans le monde du transport ferroviaire et en tirant parti des opportunités offertes par les évolutions des technologies d'information et de communication :

- Phase 1 : Bilan du SDSI 2010-2015

Ce bilan porte sur le portefeuille des projets réalisés, le taux d'exploitation des applications et de satisfaction des utilisateurs. Il porte aussi sur un diagnostic en termes de gouvernance et de gestion du SI, de cohérence, de performance, de disponibilité et de qualité.

- Phase 2 : Elaboration du SDSI 2016-2020

Il s'agit là de recueillir et prioriser les axes d'évolution du SI sur la base des orientations stratégiques de l'Office pour le prochain quinquennat.

- Phase 3 : Formalisation du SDSI 2016-2020

Cette phase porte sur la définition des scénarii d'évolution, des portefeuilles de projet et des feuilles de route de réalisation par domaine.

- Phase 4 : Accompagnement de la mise en œuvre du SDSI

Cette dernière phase permettra la mise en place d'une nouvelle organisation, d'une démarche de gouvernance et d'urbanisation SI ainsi que la préparation des CPS des projets critiques et stratégiques.

b. Le patrimoine matériel SI

L'ONCF s'est engagé dans une démarche continue de consolidation et de modernisation de ses moyens informatiques. Ci-après un aperçu de ces moyens :

➤ Les Datacenter :

L'ONCF a procédé à la virtualisation et la consolidation des ressources Datacenter sur le site principal à Rabat et à la réalisation d'un site de secours à Casablanca. Les données sont répliquées entre les deux baies de stockage et la reprise d'activité sur le site de secours s'effectue via VMware SRM.

➤ **Les postes de travail :**

Le parc de postes de travail dépasse les 3000 PC, tournant sous Microsoft Windows XP professionnel et Windows 7. Le nombre d'imprimantes est de 1 600 unités et celui des scanners est de 190 unités.

Le parc comporte aussi 350 PDA pour les applications mobiles de ventes à bord des trains, une quarantaine de stations CAO et une trentaine de traceurs.

Le système d'information ONCF assure aussi la connexion des Smartphones et des tablettes.

➤ **Le réseau informatique :**

L'ONCF dispose 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 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 réseau Wifi est aussi disponible au niveau de toutes les grandes gares du Réseau au bénéfice des clients ONCF.

L'ONCF dispose également :

- de plateformes de supervision ; d'administration et de métrologie en rénovation continue,
- d'un réseau de transaction monétique : Des TPE IP dans les grandes gares « voyageurs » et embarqués dans les PDA,
- de plateformes d'interconnexion d'échange sécurisées via Internet, en développement contenu.

c. Le patrimoine applicatif SI

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. Il couvre 2 domaines principaux :

➤ **Les Domaines fonctionnels :**

- Gestion Financière,
- Système de pilotage de l'entreprise,
- Gestion des Ressources Humaines et Paie,
- Gestion des ACHATS et des approvisionnements,
- Gestion électronique des documents.

➤ **Les Domaines opérationnels :**

- Gestion des infrastructures ferroviaires et du Patrimoine,
- Gestion du trafic ferroviaire,
- Gestion Matériel Roulant,
- La Gestion de l'activité Voyageurs,
- Gestion de l'activité Fret & Logistique.

➤ Sécurité des Systèmes d'Information

Conscient des enjeux de protection de son SI, l'ONCF a investi depuis plusieurs années dans la sécurisation de son patrimoine informationnel et son infrastructure technique.

Ainsi, tous les volets inhérents à la sécurité informatique ont connu un renforcement. Cette élévation du niveau de sécurité s'est concrétisée par :

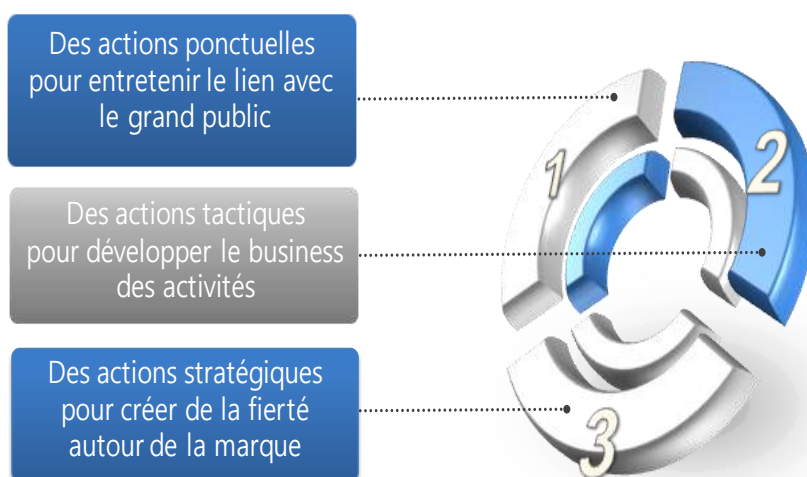
- la mise en place d'une politique de sécurité SI et la création d'une entité « Responsable de sécurité SI » et l'élaboration d'une charte informatique,
- la sécurité des serveurs et des équipements réseau,
- la sécurité d'accès aux données : une stratégie d'accès aux bases de données et aux ressources a été mise en place afin de renforcer la sécurité d'accès aux informations,
- la sécurité réseau : assurée par la mise en œuvre de VLAN inter-entités de l'office et d'un système de détection d'intrusion IDS,
- la mise en place d'un module «web intelligence» afin de détecter et bloquer les attaques lancées contre l'infrastructure Web,
- la migration vers une nouvelle version antivirale et l'application d'une nouvelle stratégie de sécurité centralisée,
- la mise en place d'un site de backup au niveau de Casablanca.

III.3.5. Communication

Qu'ils soient clients, prospects, fournisseurs, partenaires, pouvoirs publics, bailleurs de fonds ou collaborateurs internes, ils sont tous une cible privilégiée de la communication ONCF.

En effet, la communication est un levier incontournable pour asseoir l'image et la notoriété de l'entreprise et pour accompagner ses entités internes dans l'accomplissement de leurs missions.

Pour ce faire, la stratégie Com' de l'ONCF s'appuie sur un système de triptyque à travers :



A ce titre, et durant les 5 dernières années, les campagnes de communication se sont multipliées tout en s'enrichissant en contenu et en forme, et ce tant sur le plan externe qu'interne.

a. Sur le plan externe :

➤ **Communication Institutionnelle**

Campagnes Image :

A travers une communication fédératrice, l'objectif est de démontrer que le train, au-delà d'être le meilleur choix pour voyager, permet de créer des liens et de les renforcer, de réduire les distances entre les individus et de partager le progrès avec tous. A ce titre, plusieurs spots publicitaires ont été diffusés sur les ondes nationales dont nous citons :

- 'Les chevaux d'acier' : Annonce du démarrage du projet national de construction de la 1^{ère} Ligne à Grande Vitesse en Afrique et dans le monde arabe,
- 'Nous transportons vos émotions' : Campagne diffusée sous forme de saga de 5 clips ciblant chacun des segments de marchés prioritaires,
- '50^{ème} anniversaire, 50 ans à votre service' : célébration du cinquantième de l'ONCF en marge des festivités de Mapping à Rabat et Parade à Marrakech

Sponsoring et mécénat :

L'ONCF a franchi des paliers importants dans la consolidation de son image d'entreprise citoyenne en multipliant ses interventions dans les créneaux du mécénat culturel et artistique et en s'engageant de plus en plus dans le sponsoring d'évènements grand public :

- Développement durable : Parrainage de la campagne annuelle nationale « PLAGES PROPRES » initiée par la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement et obtention du label pavillon bleu à chaque édition,
- Sécurité aux passages à niveau : Participation annuelle à la Journée mondiale ILCAD (International Level Crossing Awareness Day) coordonnée par l'Union Européenne et l'UIC (Union Internationale des Chemins de Fer) pour la sensibilisation et l'éducation du grand public aux dangers encourus à la traversée des passages à niveau,
- Culture et Sport : Sponsoring d'importantes manifestations (Festival des musiques sacrées de Fès, meeting international d'athlétisme...),
- Enseignement : Partenariat avec les institutions d'enseignement supérieur, notamment par la participation aux forums des grandes écoles d'ingénieurs et foires de recrutement.

Evénementiel :

En plus d'être un acteur incontournable du paysage économique national, l'ONCF est un membre actif de plusieurs instances ferroviaires internationales en y occupant des postes clés comme celui de Président de l'Union Internationale des Chemins de Fer (UIC), Région Afrique. A ce titre, il participe activement à l'animation de salons, colloques, séminaires...

- Sur le plan national : Participation à plusieurs salons professionnels tels que LOGISMED, SISTEP, SIAM...
- Sur le plan international : Organisation chaque 2 ans du congrès mondial de la sécurité ferroviaire et de plusieurs colloques sur internationaux sur le fret ferroviaire, la maintenance industrielle, les gares du futur...

Sorties médiatiques :

L'ONCF maintient un contact régulier avec les organes de presse nationaux et internationaux à travers des rencontres d'échanges et d'information sur son actualité et ses projets. A ce titre, plusieurs conférences de presse, interviews et visites de chantiers sont organisées annuellement à l'occasion :

- De la tenue du Conseil d'Administration de l'Office
- De la mise en service d'un nouveau plan de transport ou du lancement d'un produit innovant,
- De l'inauguration ou du lancement officiel d'un nouveau projet structurant,
- Des rencontres récurrentes entre les responsables de l'Office et médias baptisées 'LES MARDIS DU RAIL'

Présence digitale active :

L'ONCF est présent sur le web à travers ses multiples plateformes et son outil de veille E-Réputation.

- Plateformes web ONCF
 - Site institutionnel ONCF, développé en 1997, repris en 2008 et en cours de refonte totale,
 - Site LGV donnant les informations sur la consistance du projet et son actualité,
 - Page « facebook », créée en 2013 et gérée par un comité inter-direction pour assurer l'animation et le retour vers les messages de la clientèle,
 - Comptes « youtube » où sont répertoriés tous les films sur le rail marocain,
 - Compte tweeter pour l'échange instantané en temps réel,
 - Site marchand www.voyage-ONCF.com, mis en service en mars 2015 pour l'information et la vente des billets en ligne.
- E-Réputation
 - Moteur de recherche en temps réel sur l'actualité de l'Office sur le web,
 - Réactivité de l'ONCF : information, orientations, conseils, argumentaires...

➤ **Communication Commerciale**

- Campagnes promotionnelles
 - Nouveaux produits : grille horaires, cartes de réduction, centre relation clients...
 - Supports Com' : gares, trains, médias, affichage urbain...
- Campagnes d'information ponctuelles
 - Périodes d'affluence : Aid, vacances et congés annuels
 - Périodes de travaux de maintenance : retards prévisibles, dispositions particulières...

b. Sur le plan interne :

Pour perpétuer l'esprit cheminot qui a toujours les générations de cheminots, l'ONCF multiplie les initiatives pour fédérer et mobiliser les équipes internes autour des valeurs de l'entreprise à travers une communication permanente, toujours à jour et transparente.

A ce titre, les canaux d'information et les occasions de rencontres se sont multipliées ces 5 dernières années :

➤ **Outils de communication :**

- Journal Interne de l'Entreprise 'SIKKATI' : bulletin d'information retraçant l'actualité de l'Office durant le trimestre écoulé,
- Lettre électronique 'SIKKANEWS' : Information mensuelle sur l'actualité de l'Office
- Site Intranet 'SIKKANET' : plateforme riche en fonctionnalités (Revue de presse quotidienne, e-services : requête attestations travail, salaire, congé...).

➤ **Les rendez-vous Com' :**

- Convention des cadres
- Journée de la femme cheminote
- Entreprise sans tabac
- Campagnes de Don du sang
- Journée sécurité et sûreté : encouragement des initiatives et bonification des acteurs
- Distinctions et prix internes : Sécurité et qualité au travail, décorations royales...

Ceci étant, l'ONCF vient de s'engager dans une démarche de transformation digitale interne visant à faire évoluer la culture de l'entreprise vers une organisation plus souple et plus transversale, favorisant les échanges, la coopération et la co-création dans le cadre d'une vision d'intelligence collective basée sur l'usage des nouvelles technologies IT : réseaux sociaux d'entreprise, communautés d'innovation...

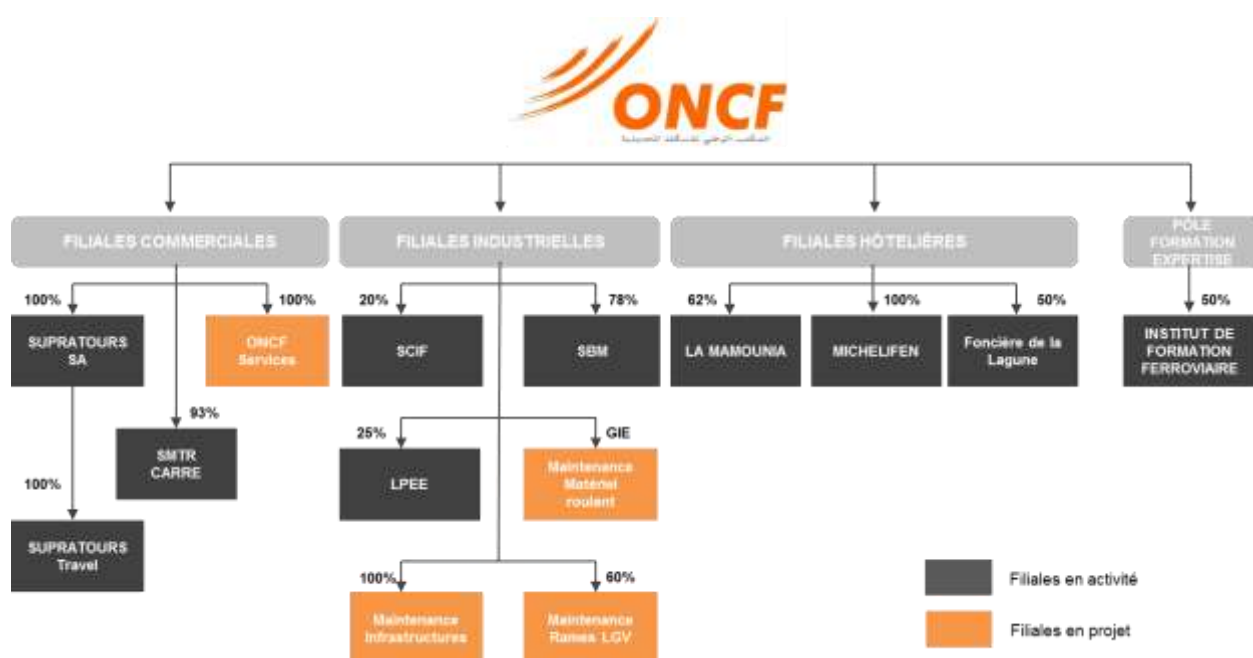
IV. FILIALES DU GROUPE ONCF

IV.1. Portefeuille des filiales

Le Groupe ONCF comprend l'Établissement Public 'ONCF' et ses 19 filiales dont les activités portent sur l'hôtellerie, le transport routier des voyageurs, du fret et de la messagerie, l'exploitation des carrières et l'industrie ferroviaire ainsi que 4 filiales en cours de création.

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

Organigramme du Groupe ONCF au 31 décembre 2014



Source : ONCF

a. Filiales consolidées

Société Supratours SA :

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

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

En 2006, l'ONCF a procédé à la filialisation de Supratours en vue de la doter d'un statut juridique propre. En effet, le décret n°2-05-1588 du 17 dou al kiaada 1426 (19 décembre 2005) a autorisé l'ONCF à externaliser l'activité de Supratours et à créer une filiale dénommée Supratours SA.

Cette externalisation rentre dans le cadre des objectifs fixés par le Contrat Programme 2005-2009 conclu entre l'ONCF et l'Etat, en vertu duquel l'Office s'est engagé à étudier le cadre juridique adéquat pour les activités de Supratours permettant un meilleur développement de l'activité de cette entité. La mise en place de cette dernière a permis d'assurer la complémentarité du rail et de renforcer la présence de l'Office dans ce type de transport.

Le tableau ci-après présente les principales informations relatives à Supratours SA, au 31 décembre 2014 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social au (Kdh)	Actionnariat (%)
SUPRATOOURS	S.A.	1983	Angle Avenue de la Victoire et Rue Mohamed Abdou– Rabat	Société de transport de voyageurs détenant une agence de voyage	160 000	ONCF 100,0%

Source : ONCF

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

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	196 592	207 016	231 443
Résultat net	30 245	32 386	41 773
Situation nette	257 090	267 476	285 066
Effectif	387	406	413

Source : ONCF

Société Supratours Travel

Créée en 2008, Supratours Travel est une filiale à 100% de Supratours SA. Elle a pour mission de prendre en charge la gestion de l'activité tourisme ainsi que les agences de voyages de Supratours, dont le nombre s'élève à 60 agences dont 20 agences propres et 40 en gestion commissionnaire.

Les principales informations concernant Supratours Travel SA se présentent comme suit, au 31 décembre 2014 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social (Kdh)	Actionnariat (%)
SUPRATOOURS TRAVEL	S.A.	2008	65, Avenue Fal Ould Omeir, N° 1 - Agdal - Rabat	Gestion de l'activité tourisme et des agences de voyages de Supratours	5 000	SUPRATOOURS 100,0%

Source : ONCF

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

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	32 122	29 497	22 767
Résultat net	1 809	360	784
Situation nette	16 287	16 646	17 430
Effectif	22	21	21

Source : ONCF

Société SMTR CARRE :

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

Les principales informations concernant la SMTR CARRE se présentent comme suit, au 31 décembre 2014 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation ONCF	Siège social	Activité	Capital social (Kdh)	Actionnariat (%)	
Société CARRE	S.A.	1972	Rue Emir Abdelkader, Gare ONCF Casa Voyageurs	Transport de détail et groupement de marchandises	28 050	ONCF	93,0%
						Famille SIMON	5,4%
						FERRY BOAT	0,7%
						Divers	0,8%

Source : ONCF

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

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	90 248	113 242	166 713
Résultat Net	1 424	326	335
Situation nette	42 078	42 403	42 738
Effectif	351	353	369

Source : ONCF

Société des Basaltes Marocains (SBM)

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

Le tableau ci-après présente les principales informations relatives à la société SBM, au 31 décembre 2014 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation ONCF	Siège social	Activité	Capital social (Kdh)	Actionnariat (%)	
Société des Basaltes Marocains	S.A.	1974	Carrière Sbaâ Aïoun, BP 89 – Sbaâ Aïoun	Extraction et production de basaltes gravettes	4 000	ONCF	77,6%
						GCM	21,8%
						Divers	0,7%

Source : ONCF

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

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	15 093	30 801	40 433
Résultat Net	-49	3 311	2 487
Situation nette	8 730	12 040	14 528
Effectif	31	33	35

Source : ONCF

Société Chérifienne de Matériel Industriel et Ferroviaire (SCIF)

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

Le tableau ci-après présente les principales informations relatives à la société SCIF, au 31 décembre 2014 :

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

Source : ONCF

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

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	420 066	204 978	164 100
Résultat net	85 512	22 965	17 122
Situation nette	176 119	122 066	123 123
Effectif	447	437	573

Source : ONCF

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

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

Le tableau ci-après synthétise les principales informations du LPEE, au 31 décembre 2014 :

Raison sociale	Forme juridique	Date de prise de participation	Siège social	Activité	Capital social (Kdh)	Actionnariat (%)
LPEE	S.A.	1973	25, rue d'Azilal – Casablanca	Etude dans le domaine du génie civil	247 702	ONCF 25,0% ONEE 50,0% ANP 25,0%

Source : ONCF

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

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	503 924	508 486	506 614
Résultat net	29 526	36 335	34 109
Situation nette	450 255	487 216	521 325
Effectif	1 039	1 015	1 035

Source : ONCF

La société LA MAMOUNIA

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

Le Palace LA MAMOUNIA est une adresse de renommée internationale, comprenant 231 chambres dont 49 suites et 3 villas. Il est aujourd'hui géré en compte propre par l'ONCF. Le Palace a fermé ses portes en 2006 pour rénovation profonde et n'a ré ouvert que courant 2009.

Les principales informations concernant la MAMOUNIA se présentent comme suit, au 31 décembre 2014 :

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

Source : ONCF

L'évolution des principaux indicateurs de LA MAMOUNIA, au cours des trois derniers exercices, se présente comme suit :

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	370 873	374 138	424 645
Résultat net	-106 178	-72 787	-27 316
Situation nette	263 207	190 420	163 104
Effectif	742	721	711

Source : ONCF

La Société de Gestion de l'Hôtel Michlifén d'Ifrane

La Société de Gestion de l'Hôtel de Michlifén a été créée en 2010 pour assurer la gestion de l'hôtel Michlifén d'Ifrane, propriété de l'ONCF. L'activité de cette société a démarré en 2011. L'hôtel Michlifén d'Ifrane compte 71 suites et chambres ainsi qu'un SPA de 3 500m².

Les principales informations concernant la Société de Gestion de l'Hôtel Michlifén d'Ifrane :

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

Les principaux indicateurs de la Société de Gestion de l'Hôtel Michlifén d'Ifrane :

En Kdh	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	43 717	44 321	16 800
Résultat net	2 488	1 483	822
Situation nette	12 153	13 636	14 459
Effectif	186	181	181

Source : ONCF

A noter par ailleurs que pour améliorer de la fréquentation de l'hôtel Michlifen et ajouter une capacité d'accueil supplémentaire à l'hôtel, l'ONCF développe à proximité de la ville d'Ifrane, un futur Golf Club 18 trous sur une superficie de 83.5 Ha, pour un coût global hors foncier de 207 Mdh.

Foncière de la Lagune S.A

Créée le 14 Février 2014, la Foncière de la Lagune est une société anonyme dotée d'un capital social de 2 MDh et détenue, à parts égales, par l'ONCF et l'Agence de l'Aménagement du site de la lagune de Marchica.

Cette société, à vocation purement foncière, a pour mission la construction et la location d'hôtels en l'occurrence le projet d'hôtel de Marchica. Ce projet de Resort mixte prévoit une capacité d'hébergement de 92 clés ainsi qu'un centre de conférence, un Spa et des espaces de loisirs.

Les travaux de construction ont démarré en 2013 pour une livraison fin 2016.

La gestion de cet hôtel devrait être assurée par une structure indépendante de gestion qui sera filiale, à 100%, de l'ONCF.

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social (Kdh)	Actionnariat (%)	
Foncière de la Lagune	S.A.	2014	Boulevard Mohammed V, Nador	Construction d'hôtels à Marchica	2 000	ONCF	50,0%
						Agence de l'aménagement du site de la lagune de Marchica	50,0%

En 2014, cette filiale a réalisé un résultat net -8 070 Dh.

Institut de formation ferroviaire (IFF)

Dans le cadre de leur travail en commun pour la mise en place de la première liaison à grande vitesse au Maroc, la SNCF et l'ONCF ont convenu la création d'un Institut de Formation aux métiers Ferroviaires (IFF). Cet Institut est basé au Maroc et formera des agents de l'ONCF et de la SNCF. Son champ d'intervention couvrira l'ensemble des compétences utiles au transport ferroviaire et aux transports urbains guidés.

L'institut a pour ambition d'être un institut de référence dans les formations aux métiers ferroviaires et de développer une fonction de tête de réseau et d'expertise ferroviaire, en organisant des séminaires, des colloques, des conférences et des congrès.

Pour ce faire, l'IFF disposera d'outils pédagogiques innovants : Simulateur de conduite, Maquettes Matériel et Infrastructure ferroviaires, Plateau technique Infrastructure ferroviaire, Logiciels de réalité virtuelle, Simulateur Signalisation ferroviaire (PAI).

Raison sociale	Forme juridique	Date de création	Siège social	Activité	Capital social (Kdh)	Actionnariat (%)	
Institut de Formation Ferroviaire	S.A.	2015	Boulevard Ibn Sina, Rabat	Formation professionnelle	3 300	ONCF	50,0%
						SNCF	50,0%

L'IFF a été inauguré et a démarré sa première session de formation le 30 mars 2015.

b. Filiales en cours de création

Dans la continuité de sa stratégie d'externalisation et de filialisation de certaines activités, l'ONCF prévoit la création des filiales suivantes :

Filiale maintenance de l'infrastructure ferroviaire

L'ONCF prévoit de procéder à la création d'une filiale spécialisée dans la sécurisation des chantiers de la maintenance et des travaux d'infrastructure.

Cette filiale interviendra dans un premier temps dans les projets de sécurisation des grands chantiers ferroviaires. Par la suite, cette filiale devrait proposer des prestations intégrées de maintenance voie, étendues ensuite aux autres domaines de la caténaire, des sous-stations, de la signalisation et des télécoms, en fonction des besoins et de la capacité de croissance de la filiale.

A plus long terme, la filiale proposera des prestations similaires sur des marchés concurrentiels, tels que les embranchements particuliers et les réseaux de transport urbain (tramways). L'ambition sera également de mener des missions d'expertise à l'international, sur les métiers ferroviaires, notamment en Afrique francophone. Ainsi la Filiale pourra contribuer à la stratégie de développement à l'export de l'ONCF.

Il s'agit d'une société anonyme avec conseil d'administration détenue à 100% par l'ONCF. Sa création a été autorisée par le Conseil d'Administration du 19 février 2015, et devrait intervenir courant 2015. La demande d'autorisation auprès de l'autorité de tutelle est en cours d'envoi par l'ONCF.

Co-entreprise entre ONCF-SNCF pour la maintenance des Rames à Grande Vitesse

Dans le cadre du protocole d'accord signé, en 2007, entre le Royaume du Maroc et la République Française relatif au projet de Train à Grande Vitesse (TGV) entre Casablanca et Tanger, l'ONCF et SNCF ont conclu un accord pour la création d'une co-entreprise spécialisée dans la maintenance des Rames à Grande Vitesse (RGV).

Le 29 mars 2013, le Conseil d'Administration de l'ONCF a autorisé le lancement des démarches nécessaires à la création de cette co-entreprise.

Il est prévu que cette co-entreprise maîtrise le savoir-faire maintenance dès sa première année et soit alors en mesure de réaliser la maintenance des RGV de façon autonome.

L'objectif convenu entre l'ONCF et SNCF est de réaliser la maintenance des RGVM dans des conditions de qualité, de performance et de coût équivalentes à celles obtenues par SNCF dans ses installations, compte tenu du contexte économique, géographique et technique spécifique au Maroc.

Un contrat de maintenance des RGV sera conclu entre la co-entreprise et l'ONCF pour une durée de 15 ans. Il stipulera un prix de maintenance évolutif par année et tenant compte du kilométrage parcouru par les rames et comportera des objectifs de performance.

Le protocole d'accord définitif entre la SNCF et l'ONCF pour la création de la JV maintenance des Rames à grande vitesse a été signé le 6 Janvier 2015.

Il s'agit d'une société anonyme avec conseil d'administration détenu à 60% par l'ONCF et 40% par la SNCF. Le décret de création de la société est signé par le chef du gouvernement.

Filiale maintenance du Matériel Roulant

Considérant la maintenance du matériel roulant au cœur du métier ferroviaire, l'ONCF projette la création d'un Groupement d'Intérêt Economique GIE en partenariat avec des industriels de référence sous forme d'une société anonyme de droit commun dont le capital sera détenu par l'ONCF et le partenaire industriel. Le 29 mars 2013, le Conseil d'Administration de l'ONCF a autorisé le lancement des démarches pour la création de cette GIE.

La stratégie visée pour la création du GIE Maintenance Matériel Roulant repose sur les objectifs suivants :

- Association avec des partenaires industriels de renommée internationale ;
- Développer le savoir-faire et s'adapter aux nouvelles technologies ;
- Maintien de l'ONCF dans le domaine de la maintenance ;
- Améliorer les performances du matériel ;
- Optimisation des coûts de la maintenance.

La création du GIE maintenance Matériel Roulant devrait intervenir courant 2015. Le dossier de demande d'autorisation auprès de l'autorité de tutelle est en cours d'instruction chez l'ONCF.

ONCF Services :

Dépendant directement de l'ONCF, cette filiale sera chargée des prestations annexes au transport de voyageurs par train et notamment la gestion de la propreté des trains voyageurs, les prestations liées à l'accueil des clients dans les gares ferroviaires, les prestations terminales du voyage, les prestations liées à la gestion des installations d'accueil du personnel roulant.

L'objectif recherché à travers cette filialisation est de permettre à l'ONCF de se focaliser sur son métier de base, tout en gardant le contrôle sur les « savoir-faire » nécessaires à l'amélioration de la qualité de service offerte à la clientèle.

La création de cette filiale a été autorisée par le Conseil d'Administration du 19 février 2015. Le dossier de demande d'autorisation auprès de l'autorité de tutelle est en cours d'instruction chez l'ONCF.

Fondation ONCF

Afin de donner une cohérence globale à l'ensemble de ses actions sociales et sociétales, l'ONCF prévoit la création de la Fondation ONCF. L'activité de celle-ci portera sur :

- le développement durable,
- le développement de l'éducation, de la culture et de la formation,
- la lutte contre la pauvreté, l'exclusion et l'enclavement,
- et, le développement du sport.

Lors de son Conseil d'Administration du 29 mars 2013, l'ONCF a été autorisé pour accomplir toutes les démarches nécessaires pour la création de sa Fondation. Le dossier de demande d'autorisation auprès de l'autorité de tutelle est en cours d'instruction chez l'ONCF.

c. Filiales non consolidées

Il s'agit des sociétés suivantes :

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

d. Filiales en liquidation

Il s'agit des sociétés suivantes :

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

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

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

IV.2. Dividendes reçus des filiales

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

Dividendes perçus (Mdh)	2012	2013	2014
Supratours SA	20,0	22,0	15,4
SCIF	2,0	16,0	2,6
Total	22,0	38,0	18,0

Source: ONCF

Sur les trois derniers exercices, l'ONCF a perçu un montant cumulé de dividendes de 78 Mdh de la part de ses filiales Supratours et SCIF. En effet, celles-ci ont remonté, respectivement, 57,4 Mdh et 20,6 Mdh sur la période étudiée.

Au titre de l'exercice 2013, l'ONCF a reçu des dividendes de 38 Mdh contre 22 Mdh en 2012, soit une progression de 73% sur un an (+16 Mdh). Cette augmentation s'explique par :

- La hausse de 10% du dividende remonté par Supratours à 22 Mdh ;
- La hausse de 14 Mdh du dividende remonté par la filiale SCIF.

Au titre de l'exercice 2014, ces mêmes filiales ont remonté un montant total de dividendes de 18 Mdh, soit une baisse de 53% sur un an expliqué par :

- La baisse de 30% du dividende remonté par Supratours à 15,4 Mdh ;
- La baisse de 13,4 Mdh du dividende remonté par la filiale SCIF.

IV.3. Relation entre le Groupe ONCF et ses filiales

L'ensemble des relations existantes entre le groupe ONCF et ses filiales est régi par des conventions réglementées. Celles-ci concernent aussi bien des prestations de services que des opérations financières.

Le tableau ci-après récapitule les caractéristiques des différentes conventions établies entre l'ONCF et ses filiales sur les trois derniers exercices ainsi que les flux financiers qui en découlent :

Conventions réglementées régissant des prestations de services sur la période 2012-2014 :

Nature conventions	contrepartie	Date	Produit ou charge comptabilisé en 2012 (KDH)	Encaissement 2012 (KDH)	Produit ou charge comptabilisé en 2013 (KDH)	Encaissement 2013 (KDH)	Produit ou charge comptabilisé en 2014 (KDH)	Encaissement 2014 (KDH)
Convention de prestations de SMTR CARRE pour le transport par voie routière des matériaux vers tous les chantiers à proximité de la voie ferroviaire	SMTR CARRE	2011	- 43 047	-	- 31 358	- 31 358	- 44 958	- 44 958
Convention de location par l'ONCF des locaux abritant les différentes agences de SMTR CARRE	SMTR CARRE	1989	+ 67	-	+ 405	-	+ 130	-
Convention de fourniture d'eau et d'électricité pour les différentes agences de SMTR CARRE	SMTR CARRE	-	+ 610	-	+ 422	-	+ 456	-
Convention de prestation de service informatique, juridique, financier et maîtrise d'œuvre	SUPRATOURS	2008	+ 2 318	-	+ 2 388	-	+ 2 460	+ 5 648
Convention d'occupation temporaire de terrains et locaux ONCF	SUPRATOURS	de 1996 à 2011	+ 407	-	+ 1 255	+ 611	+ 2 057	+ 3 151
Conventions de MOD concernant la construction et/ou la réhabilitation des dortoirs au niveau des gares ONCF	SUPRATOURS	2010	-	-	- 211	- 697	- 525	-471

Conventions réglementées régissant les avances en comptes courants sur la période 2012-2014 :

Nature conventions	Bénéficiaire	Date	Taux de rémunération	Produit ou charge comptabilisé en 2012 (KDH)	Encaissement 2012 (KDH)	Produit ou charge comptabilisé en 2013 (KDH)	Encaissement 2013 (KDH)	Produit ou charge comptabilisé en 2014 (KDH)	Encaissement 2014 (KDH)	Solde à fin 2014
Convention d'avances en compte courant d'associés octroyé à la société LA MAMOUNIA	LA MAMOUNIA	2011	4,5%(HT)	1 108	-	1 189	-	1 189	-	25 280

V. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

V.1. Axes de développement 2010-2015

Les relations entre l'Etat et l'ONCF sont régies par des Contrat-Programme pluriannuels qui assurent la déclinaison des orientations gouvernementales dans le secteur, arrêtent les engagements réciproques des deux parties et fixent les objectifs à atteindre.

Dans ce cadre, 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.

En 2005, un 2^{ème} Contrat Programme couvrant la période 2005-2009 a été conclu entre l'Etat et l'ONCF pour une enveloppe global d'investissement de 18 milliards de dirhams, engagée en totalité. Ce programme d'investissement avait pour objectif la mise à niveau de l'appareil de production de l'ONCF et l'amélioration de la capacité sur les axes porteurs. Ce programme comprenait 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.

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

Durant les derniers plans, les investissements se sont donc accentués comme illustrés ci-dessous :



Pour la période 2010-2015, le Projet d'Entreprise baptisé 'Rihane 50' a été décliné à travers cinq principaux axes :

- Axe 1 : Devenir le transporteur de référence au service des clients
- Axe 2 : Une entreprise performante et en croissance continue
- Axe 3 : Devenir un modèle en matière de gestion des Ressources Humaines

- Axe 4 : Une entreprise au service de la collectivité
- Axe 5 : Un partenaire de référence pour les fournisseurs

Dans le cadre de ce Contrat Programme, l'ONCF engage un important programme d'investissements tout en veillant à la préservation de ses équilibres financiers. Le montant d'investissement global s'établit à 32,8 GDH hors TVA, réparti comme suit :

- Programme général pour la mise à niveau de l'appareil de production d'un montant de 12,8 GDH hors TVA ;
- Programme de réalisation du projet Ligne à Grande Vitesse entre Tanger et Casablanca pour 20,0 GDH hors TVA.

Ce nouveau Contrat Programme Etat-ONCF 2010-2015 fixe également les engagements de l'Etat au titre de cette période notamment en termes de contribution au capital. Ainsi, sur la période 2010-2015, l'Etat verserait plus de 10 Milliards de dirhams à l'ONCF en tant que dotation en capital dont 4,3 Milliards de dirhams pour le financement du projet LGV.

V.2. Programme d'investissement 2010-2015

V.2.1 Programme général

a- Consistance du programme général

Au titre du contrat programme 2010-2015, les principaux projets programmés de mise à niveau du réseau classique sont les suivants :

- L'augmentation de la capacité Casablanca-Kénitra : Ce projet vise à faire face à la croissance du trafic commercial (voyageurs et fret) en permettant la circulation des Trains Navettes entre Casablanca et Kénitra, des trains fret entre le nord et le sud et aussi des trains de ligne voyageurs.
- La mise à niveau de la ligne Settat-Marrakech : Ce projet correspond au remplacement de la voie unique classique et de la ligne caténaire et au doublement d'un tronçon de 60 km de cette ligne.
- La mise à niveau de la ligne Fès-Oujda : La mise à niveau de cette ligne (ligne exploitée en diesel) permettra à l'ONCF de répondre aux besoins du trafic commercial sur le trajet Fès-Oujda et d'assurer la nouvelle desserte Taourirt-Nador.
- La mise à niveau de la ligne Sidi Kacem-Tanger : La réalisation de ce projet permettra l'écoulement du trafic fret en provenance de Tanger Med, l'amélioration de la sécurité et la flexibilité de l'exploitation.
- La mise à niveau des gares : Ce projet vise à valoriser le patrimoine ferroviaire de l'ONCF, de diversifier ses sources de revenus et d'augmenter le trafic.
- La réalisation des plates-formes logistiques : S'inscrivant dans le cadre de la stratégie Fret de l'ONCF, ce projet permettra à l'Office, à travers ses prestations logistiques, d'attirer de nouveaux clients et fidéliser les clients actuels. L'objectif étant d'augmenter le chiffre d'affaires de l'Office et d'améliorer la rentabilité de l'activité Fret.
- La mise à niveau des installations de sécurité : Ce projet vise à améliorer la capacité de la ligne Ain Sbaâ – Nouasseur et à sécuriser l'exploitation ferroviaire.
- L'acquisition du matériel roulant : Il s'agit d'un programme d'acquisition de nouveau matériel roulant, en remplacement du parc âgé et vétuste (pannes, immobilisations), qui permettra à l'Office de faire face à l'évolution du trafic, de diminuer les coûts de maintenance et d'exploitation du matériel et aussi d'améliorer la disponibilité.
- La réhabilitation du parc de matériel existant : Ce projet permettra à l'office d'allonger la durée de vie du matériel, améliorer le confort, la fiabilité et les performances, réaliser des économies sur les coûts d'investissement et diminuer les coûts de maintenance du matériel.

b- Etat d'avancement du programme général

Programme Général (en MDH)	CP 2010-2015	CP 2010-2015 y compris reports*	Réalisations cumulées à fin 2014	% de réalisation
Installations fixes	9 944	10 577	7 605	72%
Augmentation de la capacité Casablanca-Kénitra	4 500	4 500	2 119	47%
Mise à niveau de la ligne Settat-Marrakech	600	600	682	114%
Mise à niveau de la ligne Fès-Oujda	900	900	415	46%
Mise à niveau de la ligne Sidi Kacem-Tanger	500	500	118	24%
Mise à niveau des gares	730	794	653	82%
Mise à niveau des installations de sécurité	630	630	441	70%
Terrains, plates-formes et gare fret	525	558	575	103%
Embranchement, murs de clôture et PN	308	402	849	211%
Etudes, Renouvellement, réhabilitation voie & Bâtiment	680	1 122	1 136	101%
Travaux complémentaires Tanger Med & Taourirt Nador	571	571	618	108%
Matériel roulant	2 080	2 373	2 092	88%
Acquisition matériel	957	1 176	1 047	89%
Réhabilitation de matériel	1 123	1 197	1 045	87%
Equipement, outillage et SI	796	843	342	41%
Total programme général	12 820	13 792	10 039	73%

Source : ONCF

(*) Reliquat d'investissements programmés dans le plan 2005-2009 reportés sur 2010-2015 pour 972 Mdh.

L'exécution du programme d'investissement 2010-2015 a été marquée par l'inscription de nouveaux projets en sus du Contrat Programme 2010-2015 à savoir:

- Le lancement de la 2ème phase de mise à niveau de la ligne Settat-Marrakech par la poursuite du doublement complet de la ligne, dont la 1ère phase inscrite dans le contrat programme a été achevée. Le coût de cette 2ème phase s'élève à 1 800 Mdh, approuvé lors du Conseil d'Administration de l'ONCF du 19 février 2015.
- La mise en place du programme complémentaire de sécurisation des passages à niveau pour un montant global de 1 500 Mdh, objet de la convention signée en 2013 entre le Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique et l'ONCF.

Par ailleurs, il est à noter que le programme d'investissement 2010-2015 a connu :

- La remise en état de l'infrastructure et la réalisation d'ouvrages supplémentaires pour la prévention suite aux inondations qu'a connues le Maroc durant la période.
- Le lancement des études des projets prévus au-delà de 2015, à inscrire dans le prochain programme d'investissement de l'office,

A noter que le programme général d'investissement de l'ONCF est financé par la capacité d'autofinancement de l'office et par le recours à l'endettement bancaire et obligataire.

Par ailleurs, le Contrat Programme 2010-2015 rappelle les engagements antérieurs de l'Etat au titre des anciens contrats programmes pour 5,7 Gdh sur la période, réparti entre le transfert de la caisse de retraite (2,7 Gdh) et le développement de la desserte du port de Tanger-Med⁷ (3 Gdh).

V.2.2 Programme de réalisation du projet LGV

a- Objectifs du projet

Le Royaume du Maroc s'est doté d'un Schéma Directeur de la grande vitesse ferroviaire pour répondre à la forte croissance du trafic et accompagner le développement du pays. Le projet constitue la première étape de ce schéma et consiste à améliorer l'offre de service en réduisant les temps de parcours entre les villes de Tanger, Kénitra, Rabat et Casablanca.

Ainsi, le projet LGV a pour principaux objectifs de :

- Apporter une solution convenable et durable à une demande en croissance continue et régulière de l'activité du transport de voyageurs ;
- Accompagner le développement du nouveau pôle économique de Tanger ;
- Fluidifier le trafic fret sur l'axe Tanger-Casablanca ;
- Etre en phase avec le développement des corridors européen et maghrébin.

Les principaux résultats attendus de la mise en service du projet LGV sont les suivants :

- Réduction importante des temps de parcours : Tanger-Kénitra en 47mn au lieu de 3h15, Tanger-Rabat en 1h20 au lieu de 3h45 et Tanger-Casablanca en 2h10 au lieu de 4h45.
- Accroissement du nombre de passagers : de plus de 2 millions par an.
- Sécurité routière et protection de l'environnement : 150 tués et 20.000 tonnes d'émission de dioxyde de carbone évités par an.
- Rapprochement et mise en synergie des deux régions les plus dynamiques de l'économie marocaine : le pôle historique de Casablanca-Rabat et le pôle émergent autour de Tanger.
- Dynamiser l'emploi par la création de 30 millions journées de travail direct et indirect pendant les travaux et de 1500 emplois directs et 800 emplois indirects pendant l'exploitation.

b- Consistance du projet

La consistance global du projet telle que définie dans le Contrat Programme 2010-2015 entre l'Etat et l'ONCF se décline comme suit :

- Réalisation d'une ligne ferroviaire nouvelle (LGV) entre Tanger et Kénitra, se raccordant au réseau existant au Nord de Kénitra, sur une longueur d'environ 200 km, avec une vitesse d'exploitation de 320 km/h, dédiée au trafic voyageurs ;
- Acquisition des équipements ferroviaires (Voie, caténaire, signalisation et télécommunications) ;
- Adaptation et amélioration des lignes classiques à l'entrée de Tanger et Kénitra ;

⁷ Le projet développement de la desserte du port de Tanger-Med a été programmé dans le cadre du CP 2005-2009 avec un complément inscrit dans le CP 2010-2015 (projet achevé en 2012). Le CP 2010-2015 rappelle les engagements de l'Etat pour 6,6 Gdh sur la période 2010-2027 au titre de paiement du service de la dette de ce projet.

- Construction des bases travaux à Asilah et Kénitra et leur raccordement à la ligne classique et à la nouvelle ligne ;
- Construction d'un atelier de maintenance pour l'entretien des rames à Tanger ;
- Acquisition des rames à grande vitesse (RGV)
- Conception de l'offre commerciale et la préparation de la mise en service : exploitation, maintenance de l'infrastructure et du matériel roulant

c- Etat d'avancement du projet

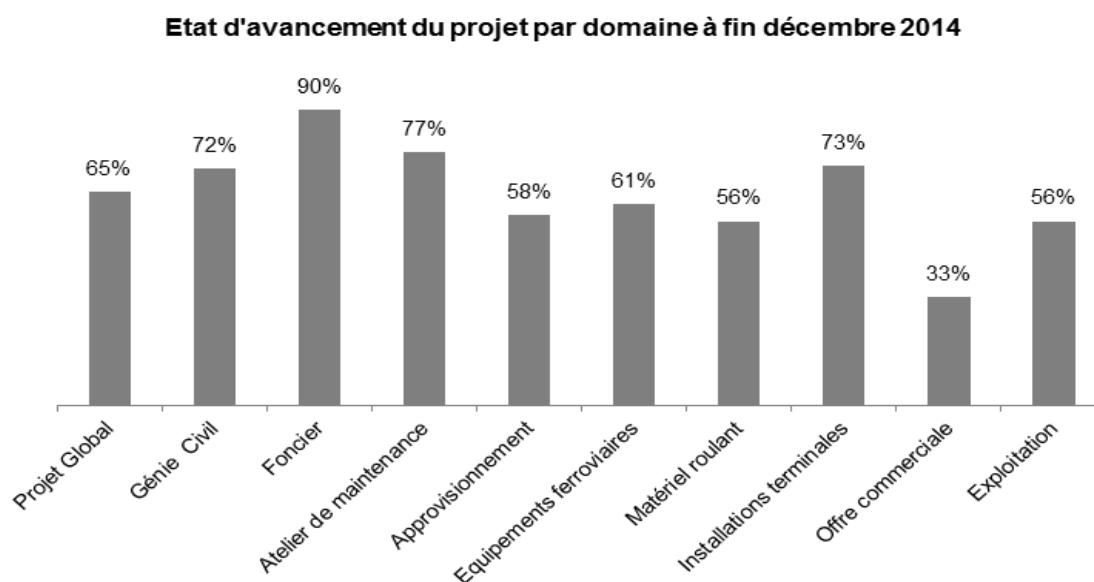
Dans le cadre du Contrat Programme 2010-2015 entre l'Etat et l'ONCF, le coût global de la réalisation du projet de train à grande vitesse Tanger-Casablanca, a été estimé à 20 Milliards de dirhams.

Programme LGV (en MDH)	CP 2010-2015	PI actualisé	Réalisations cumulées à fin 2014	% de réalisation
Etudes et infrastructures	10 000	13 543	7 687	57%
Equipements ferroviaires	5 600	4 166	1 494	36%
Matériel roulant	4 400	5 190	4 580	88%
Total programme LGV	20 000	22 900	13 761	60%

Source : ONCF

A fin décembre 2014, le coût global de la réalisation du projet LGV s'élève à 22 900 Mdh soit un ajustement du coût initial de 2,9 Gdh suite à une évaluation aux conditions actuelles du projet.

L'avancement physique global du projet à fin Décembre 2014 a atteint 65% (études, fournitures et travaux préparatoires compris). Par domaine, cet avancement se présente comme suit :



Source : ONCF

A ce jour, l'ensemble des marchés relatifs au projet sont adjugés et engagés. Par ailleurs, il est à noter que le projet a connu des difficultés qui expliquent les retards enregistrés :

- La libération des emprises du foncier : en surface (1 800 Ha contre 1 200 Ha prévus initialement), et en nombre de dossiers traités (20 000 dossiers) ;
- Les évolutions intervenues dans le génie civil depuis l'APS dues caractéristiques des sols, à la réglementation parasismique et à l'hydrologie ;
- La résiliation de 3 marchés de génie civil et leur réattribution.

Compte tenu de ce qui précède, le planning global du projet a été actualisé par l'ONCF. Il se traduit par une mise en service commerciale au cours du 1^{er} semestre 2018. Ce planning prévoit notamment :

- Décembre 2015 au plus tard : démarrage des travaux des équipement ferroviaires ;
- Décembre 2016 fin des travaux de génie civil ;
- Décembre 2017 : fin des travaux des équipements ferroviaires et essais pour mises en service technique.

d- Financement du projet

Le montage financier prévu initialement est bouclé et tous les contrats de financement sont entrés en vigueur. La situation par convention se présente comme suit :

Bailleurs de Fonds	Montant en devises	Tirages au 31/12/2014	Reliquat du financement
Financement Protocolaire Français			
Don	75 M.EUR	56 M.EUR	19 M.EUR
Prêt Gouvernemental	350 M.EUR	199 M.EUR	151 M.EUR
Crédit bancaire garanti	160 M.EUR	124 M.EUR	36 M.EUR
Prêt du trésor complémentaire	123 M.EUR	15 M.EUR	108 M.EUR
Prêt Agence Française de Développement (AFD)	220 M.EUR	100 M.EUR	120 M.EUR
Participations de l'Etat Marocain			
Dotations Etat Marocain	4 800 M.MAD	3 280 M.MAD	1 520 M.MAD
Fonds HASSAN II pour le Développement Economique et Social	1 000 M.MAD	600 M.MAD	400 M.MAD
Prêts des Fonds Arabes			
Fonds Saoudien pour le Développement (FSD)	750 M.SAR	321 M.MAD	616 M.SAR
Fonds Koweïtien pour le Développement Economique Arabe (FKDEA)	40 M.KWD	171 M.MAD	34,3 M.KWD
Fonds Abu Dhabi pour le Développement (FAD)	367,3 M.AED	258 M.MAD	262 M.AED
Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social (FADES)	30 M.KWD	-	30 M.KWD

L'Etat Marocain contribue au financement du projet comme suit :

- 4,8 Milliards de DH prévu dans le cadre du Contrat Programme Etat-ONCF 2010-2015;
- 1 Milliard de DH au titre de la convention avec le Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social.

A fin Avril 2015, l'ONCF a reçu 3 944 Mdh au titre de la dotation de l'Etat Marocain pour le projet LGV, ainsi que 600 Mdh au titre de la contribution du Fonds Hassan II.

Le financement du dépassement sur le coût d'investissement initial du projet pour 2,9 Gdh est en cours de structuration avec les autorités et les bailleurs de fonds.

V.2.3 Réseau Express Régional (RER) :

En plus du programme général et du programme de réalisation de la Ligne à Grande Vitesse, le Contrat Programme Etat - ONCF pour la période 2010 - 2015 fait aussi référence au projet du Réseau Express Régional (RER).

Conformément aux dispositions de la convention de partenariat, signée en janvier 2007 avec les autorités de Casablanca, l'ONCF a approfondi la réflexion sur les scénarii de développement de la desserte ferroviaire urbaine Al Bidaoui pour une forte contribution au transport collectif. Il en ressort la nécessité de dédier une infrastructure propre à la ligne RER (Réseau Express Régional) pour permettre au mode ferroviaire de jouer son rôle de réseau ossature au niveau du Grand Casablanca.

L'étude institutionnelle et financière du projet RER étant en cours de finalisation, le Contrat Programme avait prévu que les modalités de réalisation de ce projet seraient arrêtées dans le cadre d'une convention entre les entités concernées, étant entendu que le projet sera réalisé dans des conditions techniques et économiques efficaces et équitables et sans compromettre les équilibres financiers de l'ONCF (Cf. Partie Perspectives).

PARTIE V. SITUATION FINANCIERE DU GROUPE ONCF

I. PERIMETRE DE CONSOLIDATION DE L'ONCF

Les comptes présentés dans la présente note d'information sont les comptes consolidés du Groupe ONCF.

Par ailleurs, il est à noter que les comptes sociaux de l'ONCF SA comprennent trois activités :

- l'activité ferroviaire, la plus représentative de l'office, comprend aussi bien le transport des voyageurs que celui des marchandises dont notamment le phosphate ;
- l'activité « caisses de retraites » dont la comptabilité est séparée de l'activité ferroviaire depuis 2001. La gestion des retraites a été transférée au RCAR le 1^{er} janvier 2002. Depuis, les comptes de l'ONCF prennent toujours en compte ceux de l'activité « caisse de retraites » qui sont reflétés dans le résultat financier puisque l'activité se résume aujourd'hui au remboursement des dettes contractées ;
- les activités annexes qui correspondent à l'activité des hôtels Mamounia à Marrakech, Michlifen à Ifrane, etc.

Ainsi, pour un meilleur suivi des activités, l'ONCF a pour pratique d'établir des états de synthèses séparés pour chacune d'entre elles.

Méthodes d'évaluation applicables à l'ONCF concernant les immobilisations antérieures à 1963 :

En application du dahir de création de l'ONCF et aux dispositions du Décret Royal n° 681-67 du 29 Décembre 1967, les immobilisations antérieures au 1^{er} Janvier 1963 héritées des anciennes concessions de Chemins de Fer ne figurent pas dans le bilan de l'ONCF et ne subissent aucun amortissement.

La valeur de ces immobilisations, sur la base de la situation extracomptable tenue par l'ONCF, est estimée à 1 229,2 Mdh au 31 décembre 2014.

I.1. Périmètre 2012

Au 31 décembre 2012, le périmètre de l'ONCF se présente comme suit:

Société	Secteur d'activité	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
ONCF	Activité ferroviaire	100%	100%	Société mère
SUPRATOURS	Transports	100%	100%	Intégration globale
SUPRATOURS TRAVEL	Tourisme	100%	100%	Intégration globale
SBM	Exploration de carrières	77,50%	77,50%	Intégration globale
SMTR CARRE	Transports	93,06%	93,06%	Intégration globale
MAMOUNIA	Hôtellerie	62,07%	62,07%	Intégration globale
MICHLIFEN	Hôtellerie	100%	100%	Intégration globale
LPEE	Etude et contrôle de génie civil et autres	24,99%	24,99%	Misse en équivalence
SCIF	Construction de matériel industriel	19,96%	19,96%	Misse en équivalence

Source: ONCF

Les sociétés exclues du périmètre de consolidation du Groupe ONCF et les raisons de leur exclusion sont présentées dans le tableau ci-après :

Société	% de participation	Raison d'exclusion
Chaine Hôtelière Transatlantique	100%	En liquidation judiciaire
Grandes Carrières Marocaines	100%	En liquidation judiciaire
Société Civile Immobilière SOCICA	22,56%	En liquidation judiciaire
Société DIAFA	20,05%	En liquidation judiciaire
Editions Marocaines et Internationales	12,13%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Civile Immobilière de la Maison des étudiants Maroc	10,47%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Cité Un des Jeunes	5,68%	En liquidation judiciaire
Cité deux des Jeunes	4,63%	En liquidation judiciaire
Société Nationale des Autoroutes du Maroc	0,08%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Casablanca Transport SA	1,69%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)

Source : ONCF

I.2. Périmètre 2013

Au 31 décembre 2013, le périmètre de l'ONCF se présente comme suit:

Société	Secteur d'activité	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
ONCF	Activité ferroviaire	100%	100%	Société mère
SUPRATOOURS	Transports	100%	100%	Intégration globale
SUPRATOOURS TRAVEL	Tourisme	100%	100%	Intégration globale
SBM	Exploration de carrières	77,50%	77,50%	Intégration globale
SMTR CARRE	Transports	93,06%	93,06%	Intégration globale
MAMOUNIA	Hôtellerie	62,07%	62,07%	Intégration globale
MICHLIFEN	Hôtellerie	100%	100%	Intégration globale
LPEE	Etude et contrôle de génie civil et autres	24,99%	24,99%	Mise en équivalence
SCIF	Construction de matériel industriel	19,96%	19,96%	Mise en équivalence

Source : ONCF

Les sociétés exclues du périmètre de consolidation du Groupe ONCF et les raisons de leur exclusion sont présentées dans le tableau ci-après :

Société	% de participation	Raison d'exclusion
Foncière de la Lagune S.A	50%	Société nouvellement créée
Chaine Hôtelière Transatlantique	100%	En liquidation judiciaire
Grandes Carrières Marocaines	100%	En liquidation judiciaire
Société Civile Immobilière SOCICA	22,56%	En liquidation judiciaire
Société DIAFA	20,05%	En liquidation judiciaire
Editions Marocaines et Internationales	12,13%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Civile Immobilière de la Maison des étudiants Maroc	10,47%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Cité Un des Jeunes	5,68%	En liquidation judiciaire
Cité deux des Jeunes	4,63%	En liquidation judiciaire

Société Nationale des Autoroutes du Maroc	0,08%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Casablanca Transport SA	1,69%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)

Source : ONCF

I.3. Périmètre 2014

Au 31 décembre 2014, le périmètre de l'ONCF se présente comme suit:

Société	Secteur d'activité	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
ONCF	Activité ferroviaire	100%	100%	Société mère
SUPRATOURS	Transports	100%	100%	Intégration globale
SUPRATOURS TRAVEL	Tourisme	100%	100%	Intégration globale
SBM	Exploration de carrières	77,50%	77,50%	Intégration globale
SMTR CARRE	Transports	93,06%	93,06%	Intégration globale
LA MAMOUNIA	Hôtellerie	62,07%	62,07%	Intégration globale
MICHLIFEN	Hôtellerie	100%	100%	Intégration globale
LPEE	Etude et contrôle de génie civil et autres	24,99%	24,99%	Mise en équivalence
SCIF	Construction de matériel industriel	19,96%	19,96%	Mise en équivalence
Foncière de la lagune S.A	Construction et locations d'hôtels	49,99%	49,99%	Intégration proportionnelle

Source : ONCF

Les sociétés exclues du périmètre de consolidation du Groupe ONCF et les raisons de leur exclusion sont présentées dans le tableau ci-après :

Société	% de participation	Raison d'exclusion
Chaine Hôtelière Transatlantique	100%	En liquidation judiciaire
Grandes Carrières Marocaines	100%	En liquidation judiciaire
Société Civile Immobilière SOCICA	22,56%	En liquidation judiciaire
Société DIAFA	20,05%	En liquidation judiciaire
Editions Marocaines et Internationales	12,13%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Civile Immobilière de la Maison des étudiants Maroc	10,47%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Cité Un des Jeunes	5,68%	En liquidation judiciaire
Cité deux des Jeunes	4,63%	En liquidation judiciaire
Société Nationale des Autoroutes du Maroc	0,08%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)
Société Casablanca Transport SA	1,69%	Inférieur au seuil de consolidation (20% des droits de vote)

Source : ONCF

II. COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDE DE L'ONCF

Le compte de produits et charges du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Compte de résultat - En Mdh	2012	2013	2014	Var 12/13	Var 13/14
Produits d'exploitation	4 999	5 232	5 073	4,7%	-3,0%
Chiffre d'affaires	4 442	4 487	4 645	1,0%	3,5%
Autres produits	557	745	428	33,6%	-42,5%
Charges d'exploitation	4 316	4 613	4 501	6,9%	-2,4%
Achats revendus et consommés	1 393	1 548	1 317	11,1%	-14,9%
Autres charges externes	341	460	516	34,9%	12,0%
Impôts et taxes	33	35	35	8,3%	-2,0%
Charges de personnel	1 180	1 237	1 278	4,8%	3,3%
Dotations aux amortissements et provisions	1 368	1 333	1 356	-2,5%	1,7%
Résultat d'exploitation	683	619	572	-9,4%	-7,5%
Résultat financier	-678	-678	-792	-0,1%	-16,9%
Résultat courant	5	-59	-220	Ns	<-100%
Résultat non courant	45	48	-6	6,0%	Ns
Résultat avant impôts	50	-11	-226	Ns	<-100%
Impôts sur les bénéfices	41	31	46	-24,0%	47,4%
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	25	12	12	-50,8%	-4,8%
Résultat net consolidé	34	-30	-260	Ns	-763,9%
Part du Groupe	72	-6	-251	Ns	<-100%
Intérêts minoritaires	-37	-24	-10	36,4%	60,0%

Source : ONCF

II.1. Produits d'exploitation

Les produits d'exploitation du Groupe ONCF ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Chiffre d'affaires	4 442	4 487	4 645	1,0%	3,5%
Autres produits	557	745	428	33,8%	-42,6%
Produits d'exploitation consolidés	4 999	5 232	5 073	4,7%	-3,0%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les produits d'exploitations consolidés ont progressé de 4,7% sur un an, atteignant 5 232 Mdh en 2013 contre 4 999 Mdh en 2012. Cette augmentation s'explique par la progression du Chiffre d'affaires et des autres produits qui ont enregistré, respectivement, une hausse de 1% à 4 487 Mdh et 33,8% à 745 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'année 2014, les produits d'exploitation se sont contractés de 3%, passant de 5 232 Mdh à 5 073. L'augmentation de 3,5% du chiffre d'affaires à 4 645 Mdh, contre 4 487 Mdh l'année précédente, n'a pas compensé le recul des revenus liés aux autres produits qui se sont établis à 428 Mdh contre 745 Mdh en 2013.

II.1.1 Chiffre d'affaires :

Le détail du chiffre d'affaires du Groupe ONCF, intégrant les filiales consolidées par intégration globale, se présente comme suit :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Activité ONCF *	3 743	3 756	3 844	0,4%	2,3%
% du consolidé	84,3%	83,7%	82,8%	-0,6 pts	-0,9 pts
Transport de voyageurs	1 370	1 417	1 450	3,5%	2,3%
Transport de marchandises	334	306	360	-8,4%	17,6%
Transport Industries chimiques	96	94	98	-1,9%	4,6%
Transport de phosphates	1 690	1 750	1 710	3,6%	-2,3%
Produits hors trafic	265	207	231	-21,9%	11,9%
(-) Retraitement consolidation	-12	-18	-5	-	-
Activités filiales *	698	731	801	4,7%	9,6%
% du consolidé	15,7%	16,3%	17,2%	0,6 pts	0,9 pts
Société la MAMOUNIA	371	374	425	0,9%	13,6%
SUPRATOOURS	188	192	217	2,4%	12,8%
CARRE	76	94	104	24,0%	10,5%
SUPRATRAVEL	29	23	16	-21,0%	-29,2%
SBM	12	28	39	>100%	37,8%
MICHELIFEN	23	20	-	-15,5%	-
Chiffre d'affaires consolidé	4 441	4 487	4 645	1,0%	3,5%

Source : ONCF

* le chiffre d'affaires est retraité des relations inter compagnies

Le chiffre d'affaires de l'activité de l'ONCF représente en moyenne sur 2012 et 2014 83,6% du chiffre d'affaires consolidé.

Revue analytique 2012/2013

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 4 487 Mdh en 2013, en hausse de 1% par rapport à l'année précédente. Cette progression s'explique par l'amélioration des recettes de l'ONCF SA ainsi que la progression des revenus des filiales.

Les revenus de l'activité ONCF ont progressé de 0,3% entre 2012 et 2013 pour atteindre 3 756 Mdh. Cette augmentation s'explique par :

- un accroissement des recettes du transport « Voyageurs » qui ont progressé de 3,4% par rapport à l'année précédente pour atteindre 1 417 Mdh. Cette évolution résulte du bond de 5,8% du nombre des voyageurs qui a atteint 38 millions de personnes ;
- un repli des recettes du transport des marchandises hors phosphates (y compris le transport d'industries chimiques) qui s'établissent à 400 Mdh contre 430 Mdh en 2012. Cette baisse s'explique par une forte pluviométrie conjuguée à un environnement économique difficile qui a marqué l'activité des entreprises industrielles, partenaires de l'ONCF. Ainsi, 8,5 millions de tonnes ont été transportés en 2013 contre 9 millions de tonnes l'année précédente ;
- une évolution favorable du transport des phosphates qui a atteint 1 750 Mdh contre 1 690 Mdh en 2012, soit une hausse de 3,6%. En volume, le flux de phosphate transporté par l'ONCF s'est élevé à 27,7 millions de tonnes en 2013 contre 27,8 millions de tonnes l'année précédente ; Le transport de phosphate représente 39% du chiffre d'affaires consolidé au titre de l'exercice 2013 ;
- une diminution de 21,9% des produits hors trafic qui sont passés de 265 Mdh en 2012 à 207 Mdh en 2013. Ces produits portent principalement sur les locations, les cessions de matières et les travaux pour tiers.

Au titre de l'exercice 2013, le chiffre d'affaires consolidé des filiales a atteint 731 Mdh contre 698 Mdh en 2012. Cette progression de 4,7% est l'effet des éléments suivants :

- progression du chiffre d'affaires de la société AL MAMOUNIA qui passe de 371 à 374 Mdh en 2013 représentant ainsi 8,3% du chiffre d'affaires groupe ;
- accroissement des revenus de la société SUPRATOURS qui atteignent 192 Mdh et représente 4,3% du chiffre d'affaires groupe en 2013 ;
- amélioration des revenus des sociétés CARRE et SBM qui s'établissent respectivement à 94 Mdh et 28 Mdh en progression de 24% et 133% ;
- recul des chiffres d'affaires des sociétés SUPRATRAVEL et MICHLIFEN de respectivement 20,7% et 13% atteignant ainsi 23 Mdh et 20 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Le chiffre d'affaires consolidé a atteint 4 645 Mdh en 2014, en hausse de 3,5% par rapport à 2013. Cette progression s'explique par l'amélioration des recettes de l'ONCF SA ainsi que la progression des revenus de certaines filiales.

En 2014, le chiffre d'affaires de l'ONCF SA a augmenté de 2,3% pour atteindre 3 844 Mdh. Cette hausse s'explique principalement par :

- la hausse des recettes du transport « Voyageurs » qui ont progressé de 2,3% atteignant 1 450 Mdh en 2014. Cette évolution résulte d'une progression de 3,7% du nombre des voyageurs qui s'est établi à 39,4 millions de personnes ;
- l'accroissement de 17,6% des recettes liées au transport des marchandises hors phosphates qui se sont établissent à 360 Mdh contre 306 Mdh en 2013. Sur le plan quantitatif, 9,1 millions de tonnes ont été transportés en 2014 contre 8,5 millions de tonnes l'année précédente ;
- la progression des revenus du transport d'industries chimiques qui sont passés de 94 Mdh à 98 Mdh, soit une amélioration de 4,3% ;
- une baisse du transport des phosphates qui est passé de 1 750 Mdh à 1 710 Mdh (-2,3%), ce recul s'explique par la construction et la mise en service du pipeline construit par l'OCP sur le trajet Khouribga-Jorf Lasfar. La part des revenus du transport des phosphates dans le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 36,8% contre 39% l'exercice précédent ;
- une hausse de 11,6% des produits hors trafic qui sont passés de 207 Mdh en 2013 à 231 Mdh en 2014. Ces produits portent principalement sur les locations, les cessions de matières et les travaux pour tiers.

Par ailleurs le chiffre d'affaires consolidé des filiales s'est élevé à 801 Mdh au titre de cet exercice, en augmentation de 9,6%. Cette variation s'explique par :

- une progression du chiffre d'affaires de la société Al MAMOUNIA qui passe de 374 à 425 Mdh en 2014 représentant ainsi 9,1% du chiffre d'affaires groupe ;
- un accroissement des revenus de la société SUPRATOURS qui ont atteint 217 Mdh en progression de 13%, représentant 4,7% du chiffre d'affaires groupe en 2014 ;
- une amélioration des revenus des sociétés CARRE et SBM qui s'établissent respectivement à 104 Mdh et 39 Mdh en progression respectivement de 10,6% et 39,3% ;
- un recul du chiffre d'affaires de la société MICHLIFEN. A noter qu'au titre de l'exercice 2014, la totalité du chiffre d'affaires de la société de gestion de l'Hôtel MICHLIFEN a été réalisé avec l'ONCF.

Rappel des objectifs fixés par le contrat programme comparés aux revenus réalisés :

Rubriques	2012		2013		2014	
	Objectifs CP(*)	Réalisé	Objectifs CP(*)	Réalisé	Objectifs CP(*)	Réalisé
Voyageurs :						
- Nombre de voyageurs (103)	36 000	36 001	38 000	38 100	40 000	39 500
- Voyageurs Kilomètre (10 ⁶)	5 000	5 092	5 300	5 316	5 700	5 458
- Recettes (Mdh)	1 336	1 370	1 409	1 417	1 487	1 450
Fret :						
- Tonnage (10 ³)	8 000	9 082	8 600	8 476	9 800	9 100
- Tonnes-Kilomètres (10 ⁶)	1 560	953	1 760	853	1 870	904
- Recettes (Mdh)	477	430	521	400	572	458
Phosphate :						
- Tonnage (10 ³)	19 700	27 799	21 000	27 695	22 500	25 500
- Tonnes-Kilomètres (10 ⁶)	3 835	4 878	4 088	4 933	4 381	4448
- Recettes (Mdh)	1 325	1 690	1 416	1 750	1 518	1 710
Total :						
- Unités-Kilomètres (10 ⁶)	10 395	10 922	11 148	11 102	11 951	10 810
- Recettes (Mdh)	3 138	3 490	3 346	3 568	3 577	3 618

Source : ONCF

(*) CP : Contrat-Programme

II.1.2 Autres produits d'exploitation

Les autres produits de l'ONCF SA représentent 97% des autres produits consolidés entre 2012 et 2014. Le tableau ci-dessous présente le détail de leur évolution sur la période étudiée :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Autres produits consolidés	557	745	428	33,8%	-42,6%
Dont autres produits ONCF SA	547	730	396	33,5%	-44,5%
Variation des stocks de produits *	- 5	- 8	4	-53,7%	Ns
Immobilisations d'exploitation	453	585	300	29,2%	-48,7%
Autres produits d'exploitation	1	1	1	na	na
Reprises d'exploitation - transfert de charges	98	152	91	54,7%	-34,3%

Source : ONCF

*La variation de stocks de produits concerne le stock de produit de réemploi et le stock de services en cours

Revue analytique 2012/2013

Les autres produits du groupe atteignent 745 Mdh en 2013 contre 557 Mdh en 2012, soit une augmentation de 33,8%. Cette évolution se justifie par l'accroissement des autres produits de l'ONCF SA qui sont passés de 547 Mdh à 730 Mdh sous l'effet de :

- la progression de 29,2% des immobilisations d'exploitations, produits correspondant aux travaux d'investissements réalisés par l'ONCF, en 2013 à 585 Mdh. Cette évolution est la conséquence des réalisations du programme d'investissement de l'ONCF ;

- l'augmentation des reprises d'exploitation et transfert de charges qui atteignent 152 Mdh (contre 98 Mdh en 2012) et qui sont liés aux charges à répartir sur plusieurs exercices pour 67 Mdh, aux conventions de partenariats avec les Collectivités Locales pour 41 Mdh ainsi que 6,4 Mdh correspondant aux remboursements des frais de formation par l'OFPPT.

Revue analytique 2013/2014

Les autres produits consolidés se sont établis à 428 Mdh contre 745 Mdh en 2013. Cette baisse est consécutive au recul de 44,5% des autres produits de l'ONCF SA.

Ainsi, les autres produits de l'ONCF SA se sont contractés sont passés de 730 Mdh en 2013 à 396 Mdh en 2014. Cette baisse est consécutive à :

- un recul des immobilisations d'exploitation de 48,7%, atteignant ainsi 300 Mdh en 2014 contre 585 Mdh l'année précédente. Cela s'explique par le fait que l'ONCF a réalisé moins d'investissements pour lui-même que l'exercice précédent ;
- un retrait des reprises d'exploitation et transfert de charges qui sont passées de 152 Mdh en 2013 à 91 Mdh en 2014.

II.2. Charges d'exploitation

L'évolution des charges d'exploitation se présente comme suit sur la période allant de 2012 à 2014 :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Achats revendus et consommés consolidés	1 393	1 548	1 317	11,1%	-14,9%
Dont ONCF SA	1 231	1 397	1 168	13,5%	-16,4%
Autres charges externes consolidées	341	460	516	34,9%	12,0%
Dont ONCF SA	196	232	279	18,2%	20,2%
Impôts et taxes consolidés	33	35	35	8,3%	-2,0%
Salaires et charges de personnel consolidés	1 180	1 237	1 278	4,8%	3,3%
Dont ONCF SA	982	1 033	1 062	5,2%	2,8%
Dotations aux amortissements et provisions consolidées	1 368	1 333	1 356	-2,5%	1,7%
Dont ONCF SA	1 182	1 200	1 233	1,5%	2,8%
Total charges d'exploitation consolidées	4 316	4 613	4 500	6,9%	-2,4%
Dont ONCF SA	3 617	3 890	3 771	7,5%	-3,1%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les charges d'exploitation consolidées ont augmenté de 6,9% en 2013 pour atteindre 4 613 Mdh contre 4 316 Mdh en 2012. Cette progression s'explique par :

- une augmentation de 11,1% des achats revendus et consommés à 1 548 Mdh en 2013 ;
- un accroissement des autres charges externes de 341 Mdh à 460 Mdh en 2013 ;
- une hausse des salaires et charges de personnel de 4,8% atteignant 1 237 Mdh en 2013 ;
- un recul des dotations aux amortissements et provisions de -2,5% à 1 333 Mdh.

Ainsi, les charges d'exploitation de l'ONCF SA qui sont de 3 890 Mdh en 2013 représentent 84,3% des charges d'exploitation consolidées.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'année 2014, les charges d'exploitation se sont contractées de 2,4% s'établissant à 4 500 Mdh contre 4 613 Mdh en 2013. Ce recul est consécutif à la diminution de 14,9% des achats revendus et consommés consolidés qui sont passés de 1 548 Mdh à 1 317 Mdh. Par ailleurs, les autres charges d'exploitation ont évolué comme suit :

- augmentation des autres charges externes consolidées qui ont atteint 516 Mdh contre 460 Mdh en 2013 ;
- hausse de 3,3% des salaires et charges de personnel consolidés qui se sont élevés en 2014 à 1 278 Mdh ;
- accroissement des dotations aux amortissements et provisions consolidées qui se sont établies à 1 356 Mdh en 2014 contre 1 333 Mdh l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation de l'activité ONCF SA se sont contractées de 3,1% pour atteindre 3 771 Mdh. Elles représentent en moyenne sur la période allant de 2012 à 2014 84% des charges d'exploitation consolidées.

II.2.1 Achats revendus et consommés des matières et fournitures

Les achats revendus et consommés des matières et fournitures ont évolué comme suit :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Achats revendus et consommés consolidés	1 393	1 548	1 317	11,1%	-14,9%
Dont achats revendus et consommés ONCF SA	1 231	1 397	1 168	13,5%	-16,4%
Achats consommés de matières et fournitures stockées	499	624	358	25,1%	-42,7%
Achats consommés de matières et fournitures non stockées	69	68	69	-1,8%	1,4%
Achats de travaux, études et prestations de service	284	311	329	9,7%	5,7%
Energie traction	379	393	413	3,9%	4,9%
<i>Gasoil de traction</i>	94	106	122	12,7%	15,7%
<i>Electricité de traction</i>	285	288	291	1,0%	1,0%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les achats revendus et consommés consolidés ont augmenté de 11,1% pour atteindre 1 548 Mdh en 2013, dont 90% (88% en 2012) concernent ONCF SA.

Les achats revendus et consommés ONCF SA ont crû de 13,5% pour atteindre 1 397 Mdh en 2013. Cette hausse s'explique par les éléments suivants :

- une augmentation de 25,1% des achats consommés de matières et fournitures stockées qui ont atteint 624 Mdh. Cette hausse est relative à la consommation de matières pour les besoins de la production d'investissements par l'ONCF pour lui-même qui s'élève à 364 Mdh. Les 260 Mdh restants concernent les consommations de matières pour les besoins de l'exploitation dont 180 Mdh de matières destinées à la maintenance du matériel roulant, 14 Mdh de maintenance des installations fixes, 18 Mdh de gasoil pour fourgons générateurs, 12 Mdh pour les unités de production et travaux pour tiers et 36 Mdh pour les autres charges ;
- un accroissement des achats de travaux, études et prestations de service de 9,7%, passant de 284 Mdh en 2012 à 311 Mdh en 2013. Ces charges concernent essentiellement la construction de la LGV ;
- une hausse de 3,9% des charges liées à l'énergie de traction qui ont atteint 393 Mdh en 2013, dont 288 Mdh concernent l'électricité de traction et 106 Mdh le gasoil de traction.

Revue analytique 2013/2014

Les achats revendus et consommés consolidés ont diminué de 14,9% pour atteindre 1 317 Mdh en 2014, dont 88,7% (89,1% sur l'ensemble de la période) concernent l'ONCF SA.

Les achats revendus et consommés ONCF SA ont baissé de 16,4% pour atteindre 1 168 Mdh en 2014. Ce recul s'explique par les éléments suivants la diminution de 42,7% des achats consommés de matières et fournitures stockées qui ont atteint 358 Mdh. Cette baisse est due à la diminution de la consommation des matières destinées à la production immobilisée qui est passée de 585 Mdh en 2013 à 300 Mdh en 2014.

Par ailleurs les autres charges concernant l'ONCF SA ont évolué comme suit :

- accroissement des achats consommés de matières et fournitures non stockées travaux de 1,4%, passant de 68 Mdh à 69 Mdh en 2014 ;
- progression des achats de travaux, études et prestations de service de 5,7%, passant de 311 Mdh en 2013 à 329 Mdh ;
- une hausse de 4,9% des charges liées à l'énergie de traction qui ont atteint 413 Mdh en 2014, dont 291 Mdh concernent l'électricité de traction et 122 Mdh le gasoil de traction.

II.2.2 Autres charges externes

Les autres charges externes ont évolué comme suit :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Autres charges externes consolidées	341	460	516	34,9%	12,2%
Dont autres charges externes ONCF SA	196	232	279	18,2%	20,2%
Personnel temporaire	1	1	1	-1,4%	14,6%
Voyages et déplacements	53	54	54	3,1%	0,3%
Autres / divers	143	177	224	23,8%	26,3%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les autres charges externes consolidées s'élèvent à 460 Mdh en 2013 en progression de 34,9% par rapport à 2012. Les autres charges externes ONCF SA, qui représentent 50% (57% en 2012) des charges externes consolidées, sont en augmentation de 18,2% à 232 Mdh en 2013. Cette hausse est la conséquence de :

- un accroissement des charges autres / divers qui sont passées de 143 Mdh à 177 Mdh ;
- une quasi-stagnation des charges de personnel temporaire à 1 Mdh, ainsi qu'une hausse des charges de voyages et de déplacements octroyés au personnel roulant dans les trains qui sont passées de 53 Mdh à 54 Mdh en un an.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'exercice 2014, les autres charges externes consolidées se sont élevées à 516 Mdh en progression de 12,2%. Les autres charges externes ONCF SA, qui représentent 54,1% (54% sur toute la période) des charges externes consolidées, sont en augmentation de 20,2% à 279 Mdh. Cette progression est la conséquence d'un accroissement des charges autres / divers qui sont passées de 177 Mdh à 224 Mdh.

II.2.3 Charges de personnel

L'évolution des charges de personnel se présente comme suit sur les trois dernières années :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Salaires et charges de personnel consolidés	1 180	1 237	1 278	4,8%	3,3%
ONCF SA	982	1 033	1 062	5,2%	2,8%
Mamounia	114	113	117	-0,9%	3,5%
Supratours	37	40	43	8,1%	7,5%
Carre	28	30	33	7,1%	10,0%
Supratravel	2	3	3	50%	0%
SBM	2	3	3	50%	0%
MICHLIFEN	15	16	17	6,7%	6,3%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les charges de personnel du groupe ont atteint 1 237 Mdh en 2013, contre 1 180 Mdh en 2012, soit une hausse de 4,8%. Il est à noter que 84% de ces charges correspondent à l'ONCF SA (83% en 2012).

En effet, les charges de personnel de l'ONCF SA s'établissent à 1 033 Mdh en 2013, soit une hausse de 5,2% par rapport à l'année précédente. Cette variation s'explique par l'incidence combinée de la variation des effectifs et de la promotion normale du personnel. L'effectif du personnel à fin 2013 est de 7 858 collaborateurs contre 7 846 à fin 2012. Le contrat-programme 2010-2015 fixe un objectif de 8 150 collaborateurs.

Par ailleurs, les charges de personnel des autres filiales ont progressé de 3,5% à 205 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'année 2014, les charges de personnel consolidées se sont élevées à 1 278 Mdh, pour un effectif de 7 864 employés, contre 1 237 Mdh au cours de l'exercice précédent.

Les charges de personnel de l'ONCF SA représentent en moyenne sur les 3 dernières années 83,3% des charges de personnel consolidées et 83,1% au titre de l'exercice 2014. Celles-ci ont augmenté de 2,8% pour atteindre 1 062 Mdh, contre 1 033 Mdh en 2013.

Les charges de personnel des autres filiales ont progressé de 5,4% pour atteindre 216 Mdh.

II.2.4 Valeur ajoutée et excédent brut d'exploit

L'évolution de la valeur ajoutée et de l'excédent brut d'exploitation se présente comme suit sur les trois dernières années :

Compte de résultat - En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 12/13	Var 13/14
Production de l'exercice consolidée (1)	4 999	5 232	5 073	4,66%	-3,04%
Achats revendus et consommés consolidés	1 393	1 548	1 317	11,13%	-14,92%
Autres charges externes consolidées	341	460	516	34,90%	12,17%
Valeur ajoutée consolidée (2)	3 265	3 224	3 240	-1,26%	0,50%
Taux valeur ajoutée (2)/(1)	65,31%	61,62%	63,87%	-3,6 pts	2,2 pts
Valeur ajoutée ONCF SA	2 774	2 722	2 705	-1,87%	-0,62%
Objectif contrat programme VA	2 446	2 595	2 762	6,09%	6,44%
Impôts et taxes consolidés	33	35	35	6,06%	0,00%
Salaires et charges de personnel consolidés	1 180	1 237	1 278	4,83%	3,31%
Excédent brut d'exploitation consolidé (3)	2 052	1 952	1 927	-4,87%	-1,28%
Taux excédent brut d'exploitation consolidé (3)/(1)	41,05%	37,31%	37,99%	- 3,7 pts	0,7 pt
Excédent brut d'exploitation ONCF SA	1 767	1 661	1 615	-6,00%	-2,77%
Objectif contrat programme EBE	1 533	1 648	1 780	7,50%	8,01%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, la valeur ajoutée consolidée a atteint 3 224 Mdh soit au même niveau qu'en 2012 (3 265 Mdh). La valeur ajoutée consolidée représente ainsi 61,6% de la production contre 65,3% l'année précédente. Par ailleurs, la valeur ajoutée de l'ONCF SA s'est élevée à 2 722 Mdh (-1,8% par rapport à 2012), l'ONCF a ainsi réalisé 105% de l'objectif de valeur ajoutée inscrit au contrat programme pour l'année 2013, fixé à 2 595 Mdh.

L'excédent brut d'exploitation consolidé s'est établi à 1 952 Mdh en 2013 contre 2 052 Mdh l'année précédente. Cette baisse de 4,9% s'explique par la hausse des impôts et taxes ainsi que des salaires et charges de personnel.

L'excédent brut d'exploitation consolidée représente, au titre de l'exercice 2013, 37,3% de la production (contre 41% en 2012). L'excédent brut d'exploitation ONCF SA a atteint 1 661 Mdh. Ainsi, l'objectif du contrat programme fixé à 1 648 Mdh a été dépassé.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, la valeur ajoutée consolidée a progressé de 0,5% pour atteindre 3 240 Mdh. Ainsi, la valeur ajoutée consolidée représente 63,9% de la production soit 2,2 points de plus qu'en 2013. La valeur ajoutée ONCF SA s'est élevée à 2 705 Mdh, l'ONCF a donc réalisé 98% de l'objectif inscrit au contre programme pour l'année 2014 qui était de 2 762 Mdh.

L'excédent brut d'exploitation consolidé réalisé en 2014 s'est élevé à 1 927 Mdh contre 1 952 Mdh en 2013. L'EBE consolidé représente 37,9% de la production.

Avec un EBE ONCF SA de 1 615 Mdh, l'ONCF a réalisé 91% de l'objectif du contrat programme qui était de 1 780 Mdh.

II.2.5 Dotations d'exploitation

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Dotations aux amortissements et provisions consolidées	1 368	1 333	1 356	-2,6%	1,7%
Dont dotations d'exploitation ONCF SA	1 182	1 199	1 233	1,4%	2,8%
<i>Dotations aux amortissements</i>	<i>1137</i>	<i>1170</i>	<i>1193</i>	<i>2,9%</i>	<i>2,0%</i>
<i>Dotations aux provisions</i>	<i>45</i>	<i>29</i>	<i>40</i>	<i>-35,6%</i>	<i>37,9%</i>

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les dotations aux amortissements et provisions du Groupe ONCF ont enregistré un recul de 2,6% atteignant 1 333 Mdh en 2013. Ce retrait s'explique essentiellement par une diminution de 35,6% (-16 Mdh) des dotations aux provisions de l'ONCF SA, qui se sont établies à 29 Mdh à fin 2013 contre 45 Mdh l'exercice précédent.

Revue analytique 2013/2014

Les dotations aux amortissements et provisions du Groupe ONCF ont connu une hausse de 1,7% passant de 1 333 Mdh à 1 356 Mdh en 2014. Ce progrès est consécutif à une hausse de 2% des dotations aux amortissements qui se sont établies à 1 193 Mdh, ainsi qu'à une augmentation de 37,9% des dotations aux provisions qui ont atteint 40 Mdh fin 2014.

II.3. Résultat d'exploitation consolidé

Le résultat d'exploitation consolidé a évolué comme suit, sur la période 2012-2014 :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Résultat d'exploitation ONCF SA	722	633	591	-12,3%	-6,6%
Résultat d'exploitation filiales	-39	-15	-19	62,8%	-30,8%
Société la MAMOUNIA	-47	-14	23	70,3%	>100%
SUPRATOURS	37	36	31	-1,9%	-14,4%
CARRE	-11	-15	-54	-40,4%	<-100%
SUPRATOURS TRAVEL	-1	-6	-6	>100%	-7,0%
SBM	-4	2	3	Ns	68,4%
MICHELIFEN	-13	-18	-16	-32,3%	10,2%
Résultat d'exploitation consolidé	683	619	572	-9,4%	-7,5%
Taux de marge opérationnelle (%) – consolidé*	15,4%	13,8%	12,3%	-1,6 pt	-1,5 pt
Taux de marge opérationnelle (%) – ONCF**	19,3%	16,9%	15,4%	-2,4 pts	-1,4 pt

Source : ONCF

* Résultat d'exploitation consolidé / Chiffre d'affaires consolidé * 100

** Rex ONCF SA retraité des relations inter compagnies / Chiffre d'affaires ONCF SA retraité des relations inter compagnies * 100

Revue analytique 2012/2013

Le résultat d'exploitation consolidé du groupe ONCF est passé de 683 Mdh à 619 Mdh en 2013. Cette baisse est due à une progression des charges d'exploitation consolidées plus importante que celle des produits d'exploitation consolidés.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation de l'ONCF SA, qui représente plus de 102% du résultat d'exploitation du groupe en 2013, a reculé de 12,3% à 633 Mdh sur un an. Le taux de marge opérationnelle de l'ONCF SA s'est établi à 16,9% perdant 2,4 point par rapport à l'exercice précédent.

Ainsi, le taux de marge opérationnelle consolidé s'est détérioré de 1.6 points sur un an pour s'établir à 13,8%.

Revue analytique 2013/2014

Le résultat d'exploitation consolidé du groupe ONCF s'est contracté de 7,5% passant de 619 Mdh à 572 Mdh en 2014. Cette baisse est due à un recul des produits d'exploitation consolidés, principalement à cause du recul des revenus générés par le transport des phosphates (1 710 Mdh en 2014 contre 1 750 Mdh en 2013), plus important que celui des charges d'exploitation consolidés.

Le résultat d'exploitation de l'ONCF SA (103% du résultat d'exploitation du groupe en 2014) s'est contracté de 6,6% atteignant 591 Mdh en 2014, contre 633 Mdh en 2013.

Ainsi, suite à la diminution des produits d'exploitation de 5,7% à 4 245 Mdh (4 505 Mdh en 2013) et des charges d'exploitation de 3% à 3 771 Mdh (contre 3 890 Mdh en 2013), le taux de marge opérationnelle de l'ONCF SA a reculé de 1,4 point pour s'établir à 15,4%.

Par ailleurs, le taux de marge opérationnelle consolidée a perdu 1,5 point pour atteindre 12,3%.

II.4. Résultat financier consolidé

Le résultat financier consolidé a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Résultat financier consolidé	-678	-678	-792	-0,0%	-16,8%
Dont activité ferroviaire	-486	-489	-641	-0,4%	-31,2%
Dont activité caisse de retraite	-120	-103	-83	14,2%	19,4%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

En 2013, le résultat financier du groupe, est resté stable par rapport à 2012 à -678 Mdh. Cette tendance s'explique par une légère dégradation (-0,4%) du résultat financier de l'activité ferroviaire compensée par une diminution du déficit de l'activité « Caisse de retraite ».

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'exercice 2014, le résultat financier du groupe s'est établi à -792 Mdh contre -678 Mdh l'année précédente. Cette dégradation s'explique par le recul du résultat financier de l'activité ferroviaire qui s'est contracté de 31,2% atteignant -641 Mdh contre -489 Mdh en 2013.

Le détail du résultat financier de l'activité ferroviaire (hors caisse de retraite) se présente comme suit sur la période 2012–2014 :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Produits financiers	98	123	44	25,7%	-64,2%
Produits des titres de participations	22	38	18	72,6%	-52,6%
Gain de change	4	7	10	82,5%	40,2%
Intérêts et autres produits financiers	17	25	17	48,7%	-33,9%
Reprises financières - transfert de charges	55	53	-	-3,8%	-
Charges financières	704	714	768	1,5%	7,6%
Charges d'intérêts	621	627	675	1,0%	7,7%
Pertes de change	22	19	15	-15,0%	-23,5%
Autres charges financières	-	1	-	-	-
Dotations financières	60	67	78	11,8%	-5902,4%
Résultat financier ONCF SA	-605	-591	-724	2,5%	-22,6%

Source : ONCF

**Données non retraitées des flux intragroupe*

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, le résultat financier de l'ONCF SA s'est établi à -591 Mdh, en hausse de 2,5% par rapport à 2012. Cette situation s'explique par :

- Une augmentation des produits financiers atteignant 123 Mdh au titre de l'exercice 2013 contre 98 Mdh en 2012. Cette augmentation de 25,7% est liée à :
 - ✓ l'augmentation de 72,6% à 38 Mdh des produits des titres de participations représentant les dividendes reçus des filiales de l'Office ;
 - ✓ la progression des gains de change passant de 4 Mdh en 2012 à 7 Mdh en 2013 ;

- ✓ la hausse de 48,7% des intérêts et produits financiers s'élevant à 25 Mdh en 2013 ;
 - ✓ le léger recul des reprises financières et transfert de charges qui passent de 55 Mdh à 53 Mdh en 2013.
- Une progression des charges financières qui sont passées de 704 Mdh en 2012 à 714 Mdh en 2013. Une augmentation de 1,5% qui s'explique par :
- ✓ l'accroissement des charges d'intérêts qui atteignent 627 Mdh en 2013 contre 621 Mdh l'année précédente. Les charges concernent essentiellement les intérêts des emprunts ;
 - ✓ l'augmentation de 11,8% des dotations financières qui s'élèvent à 67 Mdh liées principalement aux commissions de garanties des emprunts versées à l'Etat.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, le résultat financier de l'ONCF SA s'est établi à -724 Mdh, en baisse de -22,6% par rapport à 2013. Cette situation est consécutive à :

- Une diminution des produits financiers de 64,2% à 44 Mdh, contre 123 Mdh en 2013, suite à :
- ✓ la baisse de 52,6% à 18 Mdh des produits des titres de participations représentant les dividendes reçus des filiales de l'Office ;
 - ✓ la réduction de 33,9% des intérêts et produits financiers s'établissant à 17 Mdh en 2014 contre 25 Mdh l'année précédente ;
- Une hausse des charges financières qui sont passées de 714 Mdh en 2013 à 768 Mdh en 2014. Cette augmentation de 7,6% s'explique par la hausse des charges d'intérêts qui ont atteint 675 Mdh en 2014 contre 627 Mdh l'année précédente, en lien avec les tirages de dette (+3 350 Mdh de dettes de financement nettes entre 2013 et 2014).

Par ailleurs, les dotations financières (78 Mdh en 2014 vs 67 Mdh en 2013) correspondent à l'amortissement des commissions de garantie des emprunts par l'Etat (qui totalisent 333 Mdh à fin 2014) sont inscrites en charges à répartir sur plusieurs exercices, amorties sur 5 ans.

A noter aussi le recul des reprises financières et transferts de charges en 2014, dû principalement à l'augmentation du cours du dollar au 31 décembre 2014 ayant généré une dotation financière et non une reprise.

Il est à noter que les charges d'intérêts relatifs au financement de la LGV sont capitalisées sur la période 2010-2015 et payées au-delà de l'année de mise en service. Les contrats de financement signés avec les bailleurs de fonds prévoient un délai de grâce pour le paiement du capital mais ne prévoient pas de report dans le paiement des charges d'intérêts. Cependant, l'ONCF prévoit de négocier le report de paiement avec les bailleurs. Par conséquent, le paiement de ces charges interviendra au plus tôt en 2018, année de mise en exploitation de la LGV.

II.5. Résultat courant

L'évolution du résultat courant consolidé se présente comme suit, sur les trois derniers exercices:

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Résultat d'exploitation consolidé	683	619	572	-9,4%	-7,5%
ONCF SA	684	615	473	-10,1%	-23,0%
Résultat financier consolidé	-678	-678	- 792	0,1%	-16,9%
ONCF SA	-605	- 591	-724	2,5%	-22,6%
Résultat courant consolidé	5	-59	-220	Ns	<-100%
ONCF SA	79	24	-251	-69,1%	Ns

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, le résultat courant consolidé est devenu déficitaire en s'établissant à - 59 Mdh contre 5 Mdh l'exercice précédent. Cette situation est due à la détérioration du résultat d'exploitation consolidé de -64 Mdh et au maintien d'un résultat financier déficitaire à -678 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'exercice 2014, le résultat courant consolidé s'est contracté passant de -59 Mdh à -220 Mdh. Cette situation résulte de l'effet combiné de la baisse de 46 Mdh du résultat d'exploitation consolidé et de l'augmentation de 114 Mdh du déficit financier consolidé.

II.6. Résultat non courant

Le résultat non courant consolidé a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Résultat non courant consolidé	45	48	-6	6,7%	Ns
Plus ou moins-values nettes sur cessions d'immobilisations	-51	26	-5,2	Ns	Ns
Dotations nettes non courantes	35	- 15	-12	Ns	Ns
<i>Dotations non courantes</i>	49	10	7	-80%	-30%
<i>Reprises non courantes</i>	14	25	19	79%	-24%
Autres produits / charges non courant(e)s net(te)s	61	37	11	-49,3%	-70%
<i>Autres charges non courants</i>	152	115	83	79%	-24%
<i>Autres produits non courants</i>	91	78	72	-80%	-30%
Dont résultat non courant activité ferroviaire	35	39	-7	11,4%	-117,9%
Dont résultat non courant activité caisse de retraite	-	-	-2	Ns	Ns

Source: ONCF

Le résultat non courant de l'ONCF SA se présente comme suit :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Produits non courants	198	162	84	-18,3%	-48,4%
Produits des cessions d'immobilisations	5	42	6	816,3%	-85,7%
reprises sur subventions d'investissement	18	4	4	-79,9%	-0,1%
autres produits non courants	128	106	68	-17,2%	-36,3%
Reprises non courantes, transfert de charges	48	11	6	-77,7%	-39,1%
Charges non courantes	163	123	93	-24,9%	-24,3%
Valeur nette d'amort. des immobilisations cédées	66	24	18	-63,9%	-22,9%
Autres charges non courantes	84	74	62	-11,5%	-15,8%
Dotations non courantes	14	25	12	79,3%	-51,0%
Résultat non courant ONCF SA	35	39	-9	13,0%	Ns

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Le résultat non courant consolidé a progressé de 6,7% au cours de l'exercice 2013 pour atteindre 48 Mdh. Il est composé essentiellement du résultat non courant de l'ONCF SA qui s'établit à 39 Mdh pour 2013 contre 35 Mdh en 2012.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'exercice 2014, le résultat non courant consolidé s'est contracté passant de 48 Mdh à -6 Mdh. Cette évolution s'explique par l'enregistrement d'une moins-value nettes sur cessions d'immobilisations de -5,2 Mdh ainsi que d'une dotation nette non courante de -12 Mdh. Par ailleurs, le résultat non courant de l'ONCF SA s'est établi à -9 Mdh contre 39 Mdh l'exercice précédent.

II.7. Résultat net

L'évolution du résultat net consolidé du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2 012	2 013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Résultat avant impôts	50	-11	-226	Ns	<-100%
Impôts sur les bénéfices	41	31	46	-24,0%	47,4%
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	25	12	12	-50,8%	-4,8%
Résultat net consolidé	34	-30	-260	Ns	<-100%
Part du Groupe	72	-6	-251	Ns	<-100%
Intérêts minoritaires	-37	-24	-10	36,4%	60,0%
Résultat net ONCF SA	95	45	-279	-52,8%	Ns

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

En 2013, le résultat net consolidé s'est détérioré pour atteindre -30 Mdh contre un bénéfice de 34 Mdh l'année précédente. Ce recul s'explique par la forte baisse du résultat avant impôts qui est passé de 50 Mdh en 2012 à -11 Mdh.

ONCF SA a contribué à hauteur de 45 Mdh au résultat net du groupe de l'exercice 2013, soit une baisse de 52,8% sur un an.

Dans le contrat programme il était prévu de réaliser un résultat net de -312 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, le résultat net consolidé s'est contracté pour atteindre -260 Mdh contre -30 Mdh l'année précédente. Ce recul s'explique par le recul du résultat avant impôts qui est passé de -11 Mdh en 2013 à -226 Mdh.

La part du résultat net de l'ONCF SA dans le résultat net du groupe de l'exercice 2014 est de -279 Mdh.

Dans le contrat programme il était prévu de réaliser un résultat net de -295 Mdh.

III. PRESENTATION DU BILAN CONSOLIDE

Le bilan consolidé du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Actif - En Mdh	2012	2013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
Actif Immobilisé	39 819	42 511	46 857	6,8%	10,2%
Immobilisations incorporelles	247	295	233	19,4%	-21,0%
Immobilisations corporelles	36 416	39 654	44 570	8,9%	12,4%
Immobilisations financières	2 752	2 211	1 691	-19,7%	-23,5%
Titres mis en équivalence	152	145	155	-4,6%	6,9%
Ecart de conversion	217	165	174	-24,0%	5,5%
Impôts différés	35	41	34	17,1%	-17,1%
Actif Circulant	5 121	5 638	6 195	10,1%	9,9%
Stocks et en-cours	855	958	1 046	12,0%	9,2%
Créances d'exploitation	856	930	933	8,6%	0,3%
Créances diverses	2 860	3 502	3 771	22,4%	7,7%
Titres et valeurs de placement	550	247	446	-55,1%	80,6%
Trésorerie Actif	122	82	138	-32,8%	68,3%
Total Actif	45 061	48 230	53 190	7,0%	10,3%

Source: ONCF

Passif - En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Capitaux propres de l'ensemble	19 229	20 475	20 925	6,5%	2,2%
Capitaux propres du Groupe	19 201	20 470	20 930	6,6%	2,2%
Capital	29 102	30 382	31 091	4,4%	2,3%
Réserves consolidées	-9 973	-9 905	-9 910	0,7%	-0,1%
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	72	-6	-251	Ns	<-100%
Intérêts minoritaires	29	5	-5	-82,8%	Ns
Provisions pour risques et charges	295	249	253	-15,6%	1,6%
Dettes de financement	16 703	18 113	20 001	8,4%	10,4%
Ecart de conversion	23	20	143	-13,0%	>100%
Passif circulant	8 740	8 400	9 165	-3,9%	9,1%
Dettes d'exploitation	6 059	5 521	6 633	-8,9%	20,1%
Autres dettes	2 636	2 838	2 478	7,7%	-12,7%
Autres provisions pour risques et charges	46	40	55	-13,0%	37,5%
Trésorerie - Passif	71	974	2 702	>100%	>100%
Total Passif	45 061	48 230	53 190	7,0%	10,3%

Source: ONCF

III.1. Actif immobilisé

L'évolution de l'actif immobilisé du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Immobilisations incorporelles	247	295	233	19,4%	-21,0%
Immobilisations corporelles	36 416	39 654	44 570	8,9%	12,4%
Immobilisations financières *	2 752	2 211	1 691	-19,7%	-23,5%
Titres mis en équivalence	152	145	155	-4,6%	6,9%
Écarts de conversion – Actif	217	165	174	-24,0%	5,5%
Impôts différés	35	41	34	17,1%	-17,0%
Actif Immobilisé consolidé	39 819	42 511	46 857	6,8%	10,2%

Source : ONCF

* Hors titres mis en équivalence

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, l'actif immobilisé du Groupe ONCF s'est établi à 42 511 Mdh, en amélioration de 6,8% par rapport à 2012. Cette évolution s'explique principalement par un accroissement des immobilisations corporelles nettes de 8,9% (+3 238 Mdh) qui a permis de compenser la baisse des immobilisations financières nettes de 19,7% (-541 Mdh) par rapport à l'exercice précédent.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, l'actif immobilisé du Groupe ONCF a atteint 46 857 Mdh, en augmentation de 10,2% par rapport à 2013. Cette hausse est consécutive à un accroissement des immobilisations corporelles nettes de 12,4% qui se sont établies à 44 570 Mdh. Il est à noter que les immobilisations financières nettes (hors titres mis en équivalence) ont reculé de 23,5% à 1 691 Mdh.

III.1.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Immobilisations incorporelles	247	295	233	19,4%	-21,0%
Dont ONCF SA	54	52	64	-3,1%	22,3%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les immobilisations incorporelles du groupe ONCF ont atteint 295 Mdh contre 247 Mdh en 2012. La part de l'ONCF SA dans ces immobilisations qui s'est élevée à 52 Mdh en 2013 est en recul et représente 18% contre 22% l'année précédente.

L'essentiel des immobilisations incorporelles de l'ONCF SA correspondent à des études à caractère général engagées dans le cadre du programme d'investissement de l'ONCF.

Revue analytique 2013/2014

Les immobilisations incorporelles du groupe ONCF ont atteint à 233 Mdh contre 295 Mdh en 2013. La part de l'ONCF SA dans ces immobilisations qui s'est élevée à 64 Mdh en 2014 est en progression et représente 27% contre 18% l'année précédente.

III.1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations de l'ONCF SA représentent en moyenne près de 97,6% du total des immobilisations corporelles consolidées et près de 91,1% de l'actif immobilisé consolidé, sur les trois derniers exercices.

L'évolution des immobilisations de l'ONCF SA se présente comme suit :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Terrains	1 068	1 068	1 068	-	-
Constructions	15 872	16 085	16 361	1,3%	1,7%
Installations techniques, mat. outil.	4 231	4 282	4 188	1,2%	-2,2%
Matériel de transport	4 601	4 599	4 412	0,0%	-4,1%
Mobilier, mat. de bureau & aménagements divers	95	103	137	9,3%	32,4%
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours	9 484	12 579	17 578	32,6%	39,7%
Immobilisations corporelles de ONCF SA	35 351	38 716	43 744	9,5%	13,0%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les immobilisations corporelles de l'ONCF ont atteint 38 716 Mdh en 2013 contre 35 351 Mdh l'exercice précédent. Cette augmentation de 9,5% s'explique par la hausse des immobilisations corporelles en cours qui sont passées de 9 484 Mdh en 2012 à 12 579 Mdh en 2013.

En effet, l'ONCF a poursuivi durant 2013 la concrétisation de son programme d'investissement dans le cadre du contrat-programme 2010-2015. Les investissements réalisés ont concerné le projet de la Ligne Grande Vitesse et le Programme Général de l'Office.

Revue analytique 2013/2014

Les immobilisations corporelles de l'ONCF se sont établies 43 744 Mdh en 2014 contre 38 716 Mdh l'exercice précédent. Cette hausse de 13% est consécutive à l'augmentation des immobilisations corporelles en cours qui sont passées de 12 579 Mdh en 2013 à 17 578 Mdh en 2014.

En effet, l'ONCF a poursuivi durant 2014 la concrétisation de son programme d'investissement dans le cadre du contrat-programme 2010-2015. Les investissements réalisés ont concerné le projet de la Ligne Grande Vitesse et le Programme Général de l'Office.

III.1.3 Immobilisations financières

L'évolution des immobilisations financières du Groupe ONCF se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Prêts immobilisés	20	15	12	-25,0%	-20,0%
Autres créances financières	2 704	2 167	1 652	-19,9%	-22,8%
<i>Dont dotations en capital non encore versées par l'Etat</i>	2 319	1 872	1 445	-19,3%	-100,0%
<i>Dont Dons français</i>	382	292	204	-24%	-30%
Autres immobilisations financières	28	29	28	3,6%	-3,4%
Immobilisations financières consolidées	2 752	2 211	1 691	-19,7%	-23,5%

Source: ONCF

Les immobilisations financières concernent essentiellement les dotations en capital à recevoir de l'Etat, relatives à l'externalisation de la caisse interne de retraite de l'ONCF au Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR).

Le montant reçu à ce titre par l'ONCF durant les trois derniers exercices s'élève à 468 Mdh en 2012, 447 Mdh en 2013 et 427 Mdh en 2014.

III.1.4 Titres mis en équivalence

Les titres mis en équivalence ont évolué comme suit, durant les trois derniers exercices :

En Mdh	2 012	2 013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
SCIF	35	24	25	-31,4%	4,2%
LPEE	117	121	131	3,4%	8,3%
Titres mis en équivalence	152	145	155	-4,6%	6,9%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, les titres mis en équivalence se sont dépréciés de 4,6%, passant de 152 Mdh en 2012 à 145 Mdh. L'augmentation de 4 Mdh des titres LPEE, passant de 117 Mdh à 121 Mdh, a compensé partiellement la baisse de 11 Mdh des titres SCIF qui se valorisent à 24 Mdh en 2013.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, les titres mis en équivalence ont progressé de 6,9%, passant de 145 Mdh à 155 Mdh. Les titres SCIF et LPEE se sont appréciés de respectivement 4,2% et 8,3%, atteignant 25 Mdh et 131 Mdh.

III.2. Actif circulant

L'actif circulant consolidé a évolué comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Stocks et en-cours	855	958	1 046	12,0%	9,2%
Créances d'exploitation	856	930	933	8,6%	0,3%
Créances diverses	2 860	3 502	3 771	22,4%	7,7%
Actif Circulant consolidé *	4 571	5 390	5 750	17,9%	6,7%

Source: ONCF

*Les titres et valeurs de placement ne sont pas présentés dans le tableau

Revue analytique 2012/2013

L'actif circulant consolidé s'est apprécié de 17,9% passant de 4 571 Mdh à 5 390 Mdh en 2013. Cette augmentation s'explique par :

- La hausse des créances diverses qui ont atteint à 3 502 Mdh contre 2 860 Mdh l'exercice précédent ;
- L'accroissement des stocks et en-cours qui sont passés de 855 Mdh à 958 Mdh ;
- L'augmentation de 8,6% des créances d'exploitation à 930 Mdh en 2013.

Les créances diverses représentent le poste le plus important de l'actif circulant avec une part de 65%.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'exercice 2014, l'actif circulant consolidé a atteint 5 750 Mdh contre 5 390 Mdh en 2013. Cette hausse de 6,7% est consécutive à :

- un accroissement des stocks et en-cours qui sont passés de 958 Mdh à 1 046 Mdh ;
- une légère hausse des créances d'exploitation qui se sont établies à 933 Mdh contre 930 Mdh en 2013 ;
- Une augmentation des créances diverses de 7,7% à 3 771 Mdh.

Les créances diverses représentent le poste le plus important de l'actif circulant avec une part de 65,6%.

III.2.1 Stocks

Les stocks consolidés sont composés pour l'essentiel des stocks relatifs de l'ONCF SA, dont le détail se présente comme suit :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Matières et fournitures consommables	669	785	890	17,2%	13,4%
Produits en cours	83	81	79	-2,7%	-2,4%
Produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis	123	117	123	-5,0%	4,8%
Stocks bruts ONCF SA	875	982	1 091	12,2%	11,1%
Provisions	56	58	76	3,4%	31,6%
Stocks nets de l'ONCF SA	819	924	1 015	12,8%	9,8%
Ratio de rotation des stocks - En jrs Achats *	243	241	317	-0,6%	31,3%

Source : ONCF

* Stocks nets de provisions ONCF SA / Achats revendus et consommés ONCF SA * 365

Revue analytique 2012/2013

Le stock brut ONCF SA a atteint 982 Mdh en 2013, en progression de 12,2% (+107 Mdh) par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution est liée principalement à l'augmentation du stock de matières et fournitures consommables de 17% à 785 Mdh, afin de répondre aux besoins relatifs aux opérations de maintenance et d'entretien des installations et du matériel roulant.

Compte tenu de la quasi-stagnation des provisions sur stocks en 2013 (58 Mdh), le montant net des stocks s'est établi à 924 Mdh, enregistrant ainsi une hausse de 12,8% par rapport à 2012.

Par ailleurs, le taux de rotation des stocks a atteint 241 jours, soit deux jours de moins que lors de l'exercice 2012.

Le stock de matières consommables stockées est composé principalement de :

- divers consommables ;
- Ballast ;
- Pièces de rechange pour le matériel roulant et engins ;
- Matériel de voie, signalisation, télécom, caténaires et sous-station ;
- Gazoil de traction.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, le stock brut ONCF SA s'est établi à 1 091 Mdh contre 982 Mdh (+11,1%) l'année précédente. Cette progression s'explique par les hausses du stock de matières et fournitures consommables de 13,4% à 890 Mdh et des stocks de produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis atteignant 123 Mdh (+4,8%).

Compte tenu de la hausse de 31,6% à 76 Mdh des provisions sur stocks en 2014, le montant net des stocks s'est élevé à 1 015 Mdh, enregistrant ainsi une progression de 9,8% par rapport à 2013.

Par ailleurs, le taux de rotation des stocks a atteint 317 jours, soit 76 jours de plus qu'en 2013.

III.2.2. Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation consolidées sont composées pour l'essentiel des créances d'exploitation ONCF SA, dont le détail se présente comme suit :

En Mdh	2 012	2 013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	7	5	5	-17,7%	-7,0%
Clients et comptes rattachés	785	856	865	9,1%	1,1%
Créances d'exploitation brutes (ONCF)	791	861	870	8,9%	1,0%
Provisions fournisseurs, débiteurs, avances et acomptes	5	5	5	0,0%	0,4%
Provisions clients et comptes rattachés	141	143	153	1,4%	6,9%
Créances d'exploitation nettes (ONCF)	645	713	712	10,6%	-0,2%
Délai clients - En jrs CA	55	60	59	5 j	-1 j

Source: ONCF

* Créances clients nets de provisions de l'ONCF SA) / chiffre d'affaires TTC de l'ONCF SA *365

Revue analytique 2012/2013

Les créances d'exploitation brutes ont atteint 861 Mdh en 2013, en augmentation de 8,9% par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'explique par la progression des créances clients qui se sont établies à 856 Mdh contre 785 Mdh en 2012.

Après prise en compte des provisions sur créances d'exploitation qui ont progressé de 1,4% à 143 Mdh en 2013, le montant des créances d'exploitation nettes est ressorti à 713 Mdh en 2013 contre 645 Mdh l'année précédente, soit une hausse de 10,6%.

Par ailleurs, les délais de paiement des créances clients se sont allongés de 5 jours, passant de 55 jours de chiffre d'affaires à 60 jours de chiffre d'affaires.

Revue analytique 2013/2014

Les créances d'exploitation brutes ont atteint 870 Mdh en 2014, en augmentation de 1% par rapport à 2013. Cette hausse s'explique par la progression des créances clients qui se sont établies à 865 Mdh contre 856 Mdh l'exercice précédent.

Après prise en compte des provisions sur créances d'exploitation qui ont progressé de 6,9% à 153 Mdh en 2013, le montant des créances d'exploitation nettes est ressorti à 712 Mdh en 2013 contre 713 Mdh l'année précédente, soit une baisse de 0,2%.

Par ailleurs, les délais de paiement des créances clients a quasi stagné, passant de 60 jours de chiffre d'affaires à 59 jours de chiffre d'affaires.

III.2.3. Créances diverses

Les créances diverses de l'ONCF SA, ont évolué comme suit, durant les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Personnel	5	5	4	-2,3%	-9,2%
Etat	2 513	2 884	3 464	14,8%	20,1%
<i>Don comptes TVA débiteurs</i>	2 512	2 883	3 461	14,8%	20,1%
Autres débiteurs	487	810	485	66,5%	-40,2%
Compte de régularisation actif	-	2	0	-	-91,9%
Créances diverses brutes	3 004	3 701	3 953	23,2%	6,8%
Provisions des créances diverses	158	172	178	9,0%	3,3%
Créances diverses nettes	2 846	3 529	3 775	24,0%	7,0%

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, les créances diverses brutes s'élèvent à 3 701 Mdh, en augmentation de 23,2% par rapport à 2012.

Cette évolution provient essentiellement d'un accroissement de 14,8% (+371 Mdh) des créances vis-à-vis de l'Etat correspondant au crédit de TVA. Ce crédit de TVA résulte du fait que la TVA collectée sur le chiffre d'affaires de l'ONCF, bien qu'elle couvre la TVA déductible sur les charges d'exploitation, ne couvre pas la totalité de la TVA générée par les acquisitions d'immobilisations et ce, suite à la suppression par la Loi de Finances 2007 de l'exonération de la TVA sur investissements et compte tenu du programme d'investissement d'envergure engagé par l'ONCF (32,8 Gdh sur la période 2010-2015).

En ce qui concerne les autres débiteurs, ils ont enregistré un bond de 66,5% à 810 Mdh à fin 2013.

En prenant en compte les provisions sur créances diverses, le montant net de ces créances diverses s'établit à 3 529 Mdh, en augmentation de 24% par rapport à 2012.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, les créances diverses brutes ont atteint 3 953 Mdh, en augmentation de 6,8% par rapport à 2013.

Cette évolution est consécutive à une hausse de 20,1% (+580 Mdh) des créances vis-à-vis de l'Etat correspondant au crédit de TVA. Ce crédit de TVA de 3 261 Mdh est la conséquence de la suppression par Loi de Finances 2007 de l'exonération de la TVA sur investissements.

En ce qui concerne les autres débiteurs, ils ont enregistré un recul de 40,2% à 485 Mdh à fin 2014.

En prenant en compte les provisions sur créances diverses, le montant net de ces créances diverses s'établit à 3 775 Mdh, en augmentation de 7% par rapport à 2013.

III.2.4. Titres et valeurs de placement

Les titres et valeurs de placement du groupe ONCF ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Titres et Valeurs de placement	550	247	446	-55,1%	80,6%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les titres et valeurs de placement ont reculé de 55,1%, passant de 550 Mdh en 2012 à 247 Mdh en 2013.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, les titres et valeurs de placement s'élèvent à 446 Mdh contre 247 Mdh l'année précédente, soit une hausse de 80,6%.

III.3 Trésorerie actif

La trésorerie Actif du Groupe ONCF a évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Trésorerie Actif consolidée	122	82	138	-32,8%	68,3%
Dont ONCF SA	92	52	74	-43,6%	42,1%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Le niveau de trésorerie actif consolidée a reculé de 32,8%, passant de 122 Mdh en 2012 à 82 Mdh à fin 2013. Cette baisse concerne la trésorerie actif ONCF SA qui est passée de 92 Mdh en 2012 à 52 Mdh en 2013, soit une baisse de 43,6%. La trésorerie relative à l'activité des filiales consolidées est restée stable entre 2012 et 2013 à 30 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'année 2014, la trésorerie actif consolidée s'est élevée à 138 Mdh en augmentation de 68,8% par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'explique, entre autres, par la progression du niveau de trésorerie ONCF SA qui est passé de 52 Mdh à 74 Mdh, soit un bond de 42,1%.

III.4. Financement permanent

Les capitaux permanents consolidés du groupe ONCF ont évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Capitaux Propres de l'ensemble	19 229	20 475	20 925	6,5%	2,2%
Provisions pour risques et charges	295	249	253	-15,6%	1,6%
Dettes de financement	16 703	18 113	20 001	8,4%	10,4%
Ecart de conversion	23	20	143	-13,0%	>100%
Capitaux permanents consolidés	36 251	38 857	41 323	7,2%	6,3%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, le groupe ONCF a vu ses capitaux permanents consolidés progresser de 7,2%, passant de 36 251 Mdh à 38 857 Mdh. Cette progression résulte de l'augmentation combinée des capitaux propres de l'ensemble, s'établissant à 20 475 Mdh contre 19 229 Mdh en 2012, et des dettes de financement qui ont connu une hausse de 8,4% à 18 113 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Les capitaux permanents consolidés ont atteint 41 323 Mdh en 2014 contre 38 857 Mdh l'exercice précédent. Cette hausse de 6,3% est principalement due à l'augmentation du niveau des capitaux propres de l'ensemble qui est passé de 20 475 Mdh à 20 925 Mdh, et à la progression des dettes de financement qui se sont établies à 20 001 Mdh contre 18 113 Mdh en 2013.

III.4.1 Capitaux propres

L'évolution des capitaux propres consolidés se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Capitaux Propres Groupe	19 201	20 470	20 930	6,6%	2,2%
Capital	29 102	30 382	31 091	4,4%	2,3%
<i>dont dotations en capital de l'Etat</i>	<i>29 069</i>	<i>30 349</i>	<i>31 058</i>	<i>4,4%</i>	<i>2,3%</i>
Réserves consolidées	-9 973	-9 905	-9 910	0,7%	-0,1%
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	72	-6	-251	Ns	<-100%
Intérêts minoritaires	29	5	-5	-82,8%	Ns
Capitaux propres de l'ensemble	19 229	20 475	20 925	6,5%	2,2%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les capitaux propres consolidés ont affiché une progression de 6,6% pour s'établir à 20 475 Mdh à fin 2013, représentant ainsi 42,4% du total passif. Cette évolution provient de l'augmentation du capital de l'Office, en raison de l'accroissement de la dotation en capital de l'Etat qui a versé à l'ONCF 760 Mdh concernant le projet LGV et 520 Mdh afin de rembourser l'emprunt concernant Tanger Med.

Revue analytique 2013/2014

Les capitaux propres consolidés ont affiché une progression de 2,2% pour s'établir à 20 925 Mdh à fin 2014, représentant ainsi 39,3% du total passif. Cette augmentation provient de la hausse du capital de l'Office, en raison du versement de la dotation en capital de l'Etat de 200 Mdh concernant la suppression des passages à niveau et 509 Mdh afin de rembourser l'emprunt concernant Tanger Med.

III.4.2. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges consolidées ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Provisions pour R&C consolidées	295	249	253	-15,6%	1,6%
Dont provisions pour R&C ONCF	294	249	251	-15,3%	0,8%

Source : ONCF

Les provisions pour risques et charges consolidées correspondent principalement à celles de l'ONCF, dont le détail est présenté ci-dessous :

En Mdh	2 012	2 013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
Provisions pour R&C activité ferroviaire	288	247	251	-14,2%	1,6%
<i>Litiges tiers exploitation</i>	6,57	6,37	6,4	-3,0%	0,5%
<i>Litiges personnels</i>	5,92	8,03	7,8	35,6%	-2,9%
<i>Accidents ferroviaires</i>	49,8	49,27	44,66	-1,1%	-9,4%
<i>Accidents de travail</i>	0,93	0,7	0,7	-24,7%	0,0%
<i>Perte de change</i>	217,17	164,61	173,77	-24,2%	5,6%
<i>Autres</i>	7,97	17,55	17,55	>100%	0,0%
Provisions pour R&C activité retraites	6	2	0	-66,7%	-100%
Provisions pour R&C ONCF	294	249	251	-15,3%	0,80%

Source : ONCF

III.4.3. Dettes de financement

Les dettes de financement consolidées se décomposent comme suit :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Activité ferroviaire	15 838	17 322	19 317	9,4%	11,5%
SBM	-	-	-	-	-
Supratours Travel	-	-	-	-	-
La Mamounia	846	774	668	-8,5%	-13,7%
Carre	19	18	17	-5,3%	-5,6%
Dettes de financement consolidée	16 703	18 113	20 001	8,4%	10,4%

Source : ONCF

Les dettes de financement de l'activité ferroviaire de l'ONCF ont évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

En Mdh	2 012	2 013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
Emprunts obligataires	4 974	4 389	3 803	-11,8%	-13,4%
Autres dettes de financement	10 865	12 933	15 513	19,0%	19,9%
Dettes de financement (ONCF)	15 838	17 322	19 317	9,4%	11,5%

Source : ONCF

Les dettes de financement de l'activité ferroviaire comprennent, en plus des emprunts bancaires contractés auprès de banques nationales et internationales, des emprunts obligataires dont le dernier a été réalisé en 2011.

Il est à noter que toutes les dettes internationales sont garanties par l'Etat.

Emprunts nationaux :

Les caractéristiques de l'encours des emprunts locaux de l'ONCF (y compris caisse de retraite) au 31 décembre 2014 se présentent comme suit :

	Date de mise en place	Durée Rembt.	Durée dont différé	Montant (en Mdh)	Taux	Encours 2012 (en Mdh)	Encours 2013 (en Mdh)	Encours 2014 (en Mdh)
Emprunts bancaires						3 369	3 069	3 121
Banque locale *	29/10/2004	18 ans	3 ans	1 400	4,53%*	1 159	1 062	966
Consortium banques nationales *	29/10/2004	18 ans	3 ans	800	4,64%*	633	567	500
Consortium banques nationales *	29/10/2004	18 ans	3 ans	1 000	4,42%*	767	700	633
Consortium banques nationales	26/11/2008	17 ans	2 ans	600	5,32%	472	426	380
Consortium banques nationales	23/02/2009	18 ans	3 ans	350	4,82%	338	315	292
Banque locale	29/12/2014	7 ans	-	350	4,85%	-	-	350
Emprunts obligataires activité ferroviaire						3 063	2 806	2 549
EO (coté) - Nouaceur/Jorf Lasfar ***	20/12/2006	15 ans	-	400	4,15%	240	213	187
EO (non coté) - Nouaceur/Jorf Lasfar ***	20/12/2006	15 ans	-	400	4,15%	240	213	187
EO - Remboursement anticipé prêt BAD **	20/12/2006	15 ans	-	530	3,00%	318	283	247
EO - Tanger Med	25/01/2010	15 ans	-	1 000	5,20%	867	800	733
EO - Programme général 2011	20/10/2011	10 ans	-	48	4,86%	1 398	1 297	1 195
		15 ans	-	1 452	5,11%			
Emprunts obligataires activité caisse de retraite						1 911	1 582	1 254
Levée 1 **	28/01/2002	15 ans	-	1 027	6,95%	342	274	205
Levée 2 **	28/01/2002	15 ans	-	674	4,35%*	225	180	135
Levée 3 **	26/05/2003	15 ans	-	2 400	6,10%	960	800	640
Levée 4 **	30/01/2004	15 ans	-	822	5,55%	384	329	274
Fonds Hassan II						1 300	1 500	1 500
Fonds Hassan II	14/11/2004	-	-	900	-	700	900	900
Fonds Hassan II	01/02/2010	-	-	1000	-	600	600	600
Total						9 642	8 958	8 423

Source : ONCF

* Ce taux d'intérêt est révisable chaque 5 ans, une révision aura lieu en 2015

** Emprunts garantis par l'Etat.

*** Emprunt garanti par le nantissement des créances OCP

Emprunts internationaux

Les caractéristiques de l'encours des emprunts auprès des bailleurs de fonds étrangers de l'activité ferroviaire de l'ONCF se présentent comme suit, au 31 décembre 2014 :

	Date de mise en place	Durée		Montant (en milliers)	Taux	Encours 2012 (en Mdh)	Encours 2013 (en Mdh)	Encours 2014 (en Mdh)
		Rembt	dont différé					
Dettes en EURO						5 300	7 244	9 402
BNP 18/12/1996 - FAA2	07/04/2000	10 ans	-	14 491 €	6,13%	18	10	7
BNP 01/09/2004 - FAA1	01/09/2004	10 ans	-	3 190 €	4,74%	14	10	7
CALYON 19/04/2007	19/04/2007	15 ans	-	20 567 €	4,99%	16	29	18
AFD 05/04/1989 - 18 Locos (NATIXIS)*	05/04/1989	33 ans	13 ans	22 085 €	2,50%	148	138	123
AFD 05/04/1989 - ss stations bourreuses (NATIXIS)*	05/04/1989	33 ans	13 ans	1 508 €	2,50%	10	9	8
AFD 12/02/1992 - ss stations Ain Taoujdate (NATIXIS)*	12/02/1992	33 ans	13 ans	174 €	2,50%	2	1	1
AFD 05/06/1997 - 9 locos (NATIXIS)*	05/06/1997	15 ans	7,5 ans	14 831 €	0,00%	26	12	1
AFD 13/06/2005	13/06/2005	20 ans	7 ans	25 000 €	Euribor 6 mois + 100 pbs	269	249	222
NATIXIS 05/11/1999	05/11/1999	25 ans	16 ans	20 262 €	0,40%	185	186	182
NATIXIS 10/06/2004 - signalisation	14/06/2004	25 ans	16 ans	3 493 €	0,40%	37	37	36
RPE : NATIXIS 28/03/2007 - part française	28/03/2007	29,5 ans	13,5 ans	5 270 €	0,23%	64	88	84
RPE : NATIXIS 28/03/2007 - part locale	28/03/2007	14,5 ans	4,5 ans	4 066 €	0,60%			
ICO 23/02/2000	23/02/2000	25 ans	8 ans	1 393 €	2,00%	11	10	9
ICO 28/04/2009	28/04/2009	16 ans	8 ans	8 300 €	0,10%	44	59	59
BEI 30/06/1997 - Prêt 1 9626	30/06/1997	25 ans	5 ans	85 000 €	5,50%	530	490	432
BEI 26/10/1999	26/10/1999	25 ans	5 ans	55 000 €	5,50%	344	324	293
BIRD 30/04/1997- MOR 4128 1	30/04/1997	20 ans	5 ans	20 827 €	Libor	81	64	43
CGD 17/04/2007	17/04/2007	10 ans	-	65 904 €	3,34%	887	894	873
CGD 30/04/2009	30/04/2009	10 ans	-	10 777 €	3,34%	87	87	85
ARTIGIANCASSA 08/09/2003 - Crédit Etatique	08/09/2003	38 ans	17 ans	82 500 €	0,10%	921	929	908
MCC 13/08/2003 - Crédit acheteur	13/08/2003	13 ans	3 ans	111 101 €	4,27%	589	464	328
RPE LGV : NATIXIS - Prêt gouvernemental	10/12/2010	40 ans	20 ans	350 000 €	1,20%	384	1 280	2 190
RPE LGV : SOCIETE GENERALE/ NATIXIS - Crédit bancaire garanti (FA N°1)	10/12/2010	10 ans	5,5 ans	275 000 €	3,30%	0	803	1 366
RPE LGV : NATIXIS - Prêt complémentaire (FA N°1 à 4)	12/08/2013	10 ans	3 ans	122 796 €	3,25% 2,18% 2,02%	0 0 0	0 0 0	162 0 0
AFD du 13/07/2012	13/07/2012	25 ans	7 ans	220 000 €	Euribor + 120 pbs	559	563	1 100
BAD du 17/03/2011	17/03/2011	20 ans	5 ans	300 000 €	Euribor + 38 pbs	77	495	832
ICO du 20/01/2011	20/01/2011	16 ans	8 ans	4,24 €	0,40%	0	13	12
ICO du 16/09/2013	16/09/2013	20 ans	6 ans	3,33 €	0,10%	0	0	19

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

Dettes en DOLLAR							554	477	465
BIRD 30/04/1997- MOR 4128 0	30/04/1997	20 ans	5 ans	\$42 500	Libor	16	12	9	
BID 13/09/2004 (USD)	13/09/2004	12 ans	3 ans	\$64 910	5,10%	538	465	456	
BID 15/10/2008 (USD) (avenant)	15/10/2008	15 ans	3 ans	\$16 200	5,10%				
Dettes en YEN							342	257	225
JICA (ex-JBIC) 06/02/2001	06/02/2001	30 ans	10 ans	4 947 000 JPY	2,20%	342	257	225	
Dettes en DIRHAM EMIRATI							0	104	276
Fonds Abu Dhabi (FAD) du 10/12/2010	10/12/2010	20 ans	5 ans	367 300 AED	2,50%	0	104	276	
Dette en RIYAL SAOUDIEN							0	219	350
Fonds Saoudien (FSD) du 29/02/2012	29/02/2012	27 ans	7 ans	750 000 SAR	3,00%	0	219	350	
Dette en DINAR KOWEITIEN							0	63	175
Fonds Koweïtien (FKDEA) du 19/07/2011	19/07/2011	22 ans	6 ans	40 000 KWD	3,00%	0	63	175	
Fonds Arabe (FADES) du 14/02/2012	14/02/2012	22 ans	5 ans	30 000 KWD	3,00%	0	0	0	
Total						6 196	8 364	10 894	

Source : ONCF - * NAXITIS a pris en charge la gestion de ces emprunts.

Affectation des engagements de dettes par projet :

Le tableau ci-dessous présente l'affectation de chaque engagement de dette au projet correspondant au sein du Programme Général :

Convention	Projet (Programme Général)
AFD du 13/06/2005	Liaison ferroviaire Tanger Med
ARTIGIANCASSA du 08/09/2003	Acquisitions de rames automotrices à 2 niveaux
BAD du 17/03/2011	Projet d'augmentation de la capacité Kénitra-Marrakech.
Banque locale du 29/10/2004	Projet Tanger Med - Infrastructure
Banque locale du 29/12/2014	Travaux de la gare Casa Port
BEI du 30/06/1997 - Prêt 1 9626	Doublement de la voie entre Kénitra et Sidi Slimane
BEI du 26/10/1999	Infrastructures du doublement et rectification de la voie Fès/Meknès
BID du 13/09/2004	Liaison ferroviaire Tanger Med - viaducs et une partie d'infrastructures
BIRD du 30/04/97 - Prêt MOR N°4128	Projet restructuration ONCF - Renouvellement de la voie, acquisition de matériel informatique, acquisition de logiciels financiers - études de consultants
BNP du 18/12/1996 - FAA N°1	Acquisition de 9 locomotives
BNP du 18/12/1996 - FAA N°2	Installations de sécurité et de Signalisation
BNP du 2004 - FAA N°1 du 01/09/2004	Installations de sécurité et de Signalisation
CALYON du 19/04/2007	Signalisation Taourirt/Nador
CGD du 17/04/2007	Projet Taourirt/Nador - Infrastructures

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

CGD du 30/04/2009	Travaux de superstructure voie de liaison Taourirt/Beni Ansar
Crédit consortial (pour 1 000 Mdh)	Projet Tanger Med - Infrastructure
Crédit consortial (pour 800 Mdh)	Acquisition de locomotives électriques
Crédit consortial (600 Mdh)	Acquisitions des wagons phosphates en aluminium
Crédit consortial (350 Mdh)	Projet Tanger Med - Infrastructure
Emprunt Obligataire du 20/12/2006	Superstructure du doublement de la voie Nouaceur/Jorf Lasfar
Emprunt Obligataire du 20/12/2006	Remboursement anticipé du prêt BAD de doublement de la voie entre Sidi Kacem/Meknès
Emprunt Obligataire du 25/01/2010	Projets de dessertes ferroviaires Taourirt/Nador et Tanger/Tanger Med
Emprunt Obligataire du 20/10/2011	Programme Général 2011 au titre du Contrat-Programme 2011-2015
FONDS HASSAN II du 14/11/2004	Projet Taourirt/Nador
ICO du 23/02/2000	Transfert du poste de commandement et de régulation
ICO du 28/04/2009	Projet de réalisation d'un système de télécommande pour le réseau ferroviaire électrifié
ICO du 20/01/2011	Projet Plan Transport
ICO du 16/09/2013	Projet de signalisation de la Gare Casa Port
JICA (ex-JBIC) du 06/02/2001	Superstructure du doublement et rectification de la voie Fès/Meknès (notamment achats d'équipement et de travaux d'installation)
MCC du 13/08/2003	Acquisitions de rames automotrices à 2 niveaux
NATIXIS du 05/04/89 - 18 LOCOS	Acquisition de 18 locomotives
NATIXIS du 05/04/89 - S/STATIONS ET BOURREUSES	Acquisition des bourreuses et sous-stations
NATIXIS du 12/02/92 - S/STATION AIN TAOUJDATE	Sous stations Ain Taoujdate
NATIXIS du 05/06/97 - 9 LOCOS	Acquisition de 9 locomotives
NATIXIS du 05/11/1999	Installations de sécurité et de Signalisation
NATIXIS du 14/06/2004	Installations de sécurité et de Signalisation
NATIXIS du 28/03/2007	Projet Taourirt/Nador - Signalisation

Source : ONCF

Le tableau ci-dessous présente l'affectation des engagements de dette concernant le projet LGV :

Convention	Projet (LGV)
AFD du 13/07/2012	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FAD (Fonds Abu Dhabi) du 10/12/2010	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FADES (Fonds Arabe) du 14/02/2012	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FKDEA (Fonds Koweïtien) du 19/07/2011	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FSD (Fonds Saoudien) du 29/02/2012	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
FONDS HASSAN II du 01/02/2010	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
NATIXIS du 10/12/2010 - Prêt Gouvernemental	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
NATIXIS du 12/08/2013 - Prêt Complémentaire	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca
SOCIETE GENERALE/ NATIXIS du 10/12/2010	Projet Ligne à Grande Vitesse Tanger/Casablanca

Source : ONCF

Ratio d'endettement

L'évolution du ratio d'endettement du Groupe ONCF se présente comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Endettement net (1)	16 102	18 758	22 119	16,5%	17,9%
Capitaux propres de l'ensemble consolidé (2)	19 229	20 475	20 925	6,5%	2,2%
Ratio d'endettement (1)/(2)	83,7%	91,6%	105,7%	7,9 pts	14,1 pts
Endettement net retraité (1)	8 913	11 441	13 922	28,4%	21,7%
Capitaux propres retraité (2)	19 229	20 475	20 925	6,5%	2,2%
Ratio d'endettement retraité* (1)/(2)	46,4%	55,9%	66,5%	9,5 pts	10,6 pts

Source: ONCF

* hors Caisse de Retraite, hors Fonds Hassan II, hors Tanger Med et hors dettes infrastructure LGV

Revue analytique 2012/2013

Le ratio d'endettement du groupe ONCF a atteint 91,6% en 2013 contre 83,7% l'année précédente. Cette augmentation de 7,9 points résulte d'une hausse plus importante de l'endettement net, qui est passé de 16 102 Mdh en 2012 à 18 758 Mdh en 2013, que celle des capitaux propres consolidés, qui ont progressé de 6,5% à 20 475 Mdh en 2013.

Par ailleurs, afin de refléter l'endettement qui est à la charge de l'ONCF, un retraitement doit être effectué au niveau des dettes de financement.

En effet, l'Etat prend en charge le service de la dette concernant la caisse de retraite et le projet Tanger Med en vertu d'anciens contrats programmes. Par ailleurs, la prise en charge du service de la dette infrastructure LGV devrait être couverte par le futur contrat programme entre l'Etat et l'ONCF. Le retraitement porte aussi sur l'encours du fonds Hassan II qui ne génère aucun flux de remboursement.

Le montant de l'endettement net retraité s'établit donc à 8 913 Mdh contre 16 102 Mdh d'endettement non retraité pour l'exercice 2012, et 11 441 Mdh contre 18 758 Mdh pour 2013. Le taux d'endettement retraité s'élève ainsi à 55,9%, en hausse de 9,5 pts par rapport à l'exercice 2012 en lien avec l'effort d'investissement de l'Office.

Revue analytique 2013/2014

Le ratio d'endettement du groupe ONCF s'est élevé à 105,7% en 2014 contre 91,6% l'année précédente. Cette augmentation résulte d'une hausse plus importante de l'endettement net, qui est passé de 18 758 Mdh en 2013 à 22 119 Mdh en 2014 (+17,9%), que celle des capitaux propres du consolidés, qui ont progressé de 2,2% à 20 925 Mdh en 2014.

Le montant de l'endettement net retraité s'établit à 13 922 Mdh contre 22 119 Mdh d'endettement non retraité pour l'exercice 2014, et le taux d'endettement retraité s'élève ainsi à 66,5%, en progression de 10,6 pts par rapport à l'année 2013, en lien avec l'effort d'investissement de l'Office.

Ratio d'endettement net / CAF :

L'évolution du ratio d'endettement net/CAF du groupe ONCF se présente comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Endettement net	16 102	18 758	22 119	16,5%	17,9%
CAF consolidée	1 342	1 239	1 122	-7,7%	-9,4%
Endettement net/CAF	12,0	15,1	19,7	3,1 pts	4,6 pts
Endettement net retraité	8 913	11 441	13 922	28,4%	21,7%
CAF consolidée retraité	1 342	1 239	1 122	-7,7%	-9,4%
Endettement net/CAF retraité*	6,6	9,2	12,4	2,6 pts	3,2 pts

Source : ONCF

* hors Caisse de Retraite, hors Fonds Hassan II, hors Tanger Med et hors dettes infrastructure LGV

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Endettement net	15 746	18 184	21 898	15,5%	20,4%
CAF	1 271	1 215	992	-4,4%	-18,3%
Ratio d'endettement ONCF SA*	12,4	15,0	22,1	2,6 pts	7,1 pts

Source : ONCF

* ONCF SA : Activité ferroviaire + caisse de retraite

Revue analytique 2012/2013

L'endettement net du groupe représente 15 fois sa capacité d'autofinancement à fin 2013, contre 12 fois en 2012. Cette évolution résulte de la hausse de l'endettement net de 16,5%, passant de 16 102 Mdh à 18 758 Mdh en 2013, combinée au recul de 7,7% de la capacité d'autofinancement consolidée qui est de 1 239 Mdh en 2013 contre 1 342 Mdh l'exercice précédent.

Le montant de l'endettement net retraité s'établit donc à 8 913 Mdh contre 16 102 Mdh d'endettement net non retraité pour l'exercice 2012, et 11 441 Mdh contre 18 758 Mdh pour 2013. L'endettement net retraité du groupe représente ainsi à 9,2 fois sa capacité d'autofinancement, soit une hausse de 2,6 points par rapport à l'exercice 2012.

Revue analytique 2013/2014

L'endettement net du groupe représente 19,7 fois sa capacité d'autofinancement en 2014, contre 15,1 fois au titre de l'exercice 2013. Cette évolution s'explique par la hausse de l'endettement net de 17,9%, passant de 18 758 Mdh à 22 119 Mdh, combinée au recul de 9,4% de la capacité d'autofinancement consolidée qui est de 1 122 Mdh en 2014 contre 1 239 Mdh l'exercice précédent.

Le montant de l'endettement net retraité s'établit à 13 922 Mdh contre 22 119 Mdh d'endettement net non retraité pour l'exercice 2014. L'endettement net retraité du groupe représente ainsi à 12,4 fois sa capacité d'autofinancement, soit une hausse de 3,2 points par rapport à l'année 2013.

Indicateurs financiers de performance prévus par l'article 23 du contrat programme

	2012		2013		2014	
	Objectifs CP(1)	Réalisé	Objectifs CP(1)	Réalisé	Objectifs CP(1)	Réalisé
Indicateurs de rentabilité commerciale et économique						
Valeur Ajoutée	2 446	2 776	2 595	2 723	2 762	2 706
Excédent Brut d'Exploitation	1 533	1 768	1 648	1 661	1 780	1 616
Capacité d'Autofinancement	825	1 394	839	1 322	889	1 080
Dépenses exploitation / recettes trafic	58%	57%	57%	59%	56%	62%
Indicateurs de productivité						
Charges personnel/ Recettes exploitation	27%	24%	26%	24%	25%	23%
Charges de personnel / valeur ajoutée	37%	35%	36%	38%	35%	38%
Rendement du capital humain (2) (KDH)	300	355	318	347	339	350
Indicateurs de structure financière						
EBE/Service de la dette (hors CR ³)	105%	125%	100%	120%	100%	120%
Ratio d'endettement (4) (hors CR)	41%	34%	42%	32%	42%	31%

Source: ONCF

(1) CP : Contrat Programme

(2) Rendement du Capital humain : Valeur ajoutée/Effectif moyen

(3) CR : Caisse de Retraite

(4) Ratio d'endettement : Dettes de Financement/Financement Permanent

III.5. Passif circulant

Les dettes du passif circulant consolidées ont évolué comme suit sur la période considérée :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Dettes d'exploitation	6 059	5 521	6 633	-8,9%	20,1%
Autres dettes	2 636	2 838	2 478	7,7%	-12,7%
Autres provisions pour risques et charges	46	40	55	-11,8%	37,0%
Passif circulant consolidé	8 740	8 400	9 165	-3,9%	9,1%

Source: ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les dettes du passif circulant consolidé ont reculé de 3,9%, passant de 8 740 Mdh à 8 400 Mdh en 2013. Ce repli résulte principalement de la baisse de 8,9% des dettes d'exploitation s'élevant à 5 521 Mdh en 2013 contre 6 059 Mdh l'exercice précédent.

Revue analytique 2013/2014

Le passif circulant consolidé a connu en 2014 une progression de 9,1% passant de 8 400 Mdh à 9 165 Mdh. Cette hausse est consécutive à l'augmentation de 20,1% des dettes d'exploitation qui sont passées de 5 521 Mdh à 6 633 Mdh.

Par ailleurs, il est à préciser que les dettes du passif circulant de l'ONCF SA, dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous, représentent en moyenne sur les trois exercices 88% des dettes du passif circulant consolidées.

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Fournisseurs et comptes rattachés	5 799	5 147	6 294	-11,2%	22,3%
<i>Décalé fournisseurs - En jrs Achats et Investissements</i>	<i>285</i>	<i>307</i>	<i>283</i>	<i>+22 j</i>	<i>-24 j</i>
Clients créditeurs, avances et acomptes	237	323	320	36,1%	-0,9%
Personnel	64	64	73	-1,2%	14,1%
Organismes sociaux	7	19	20	176,8%	5,3%
Etat	216	248	143	15,1%	-42,3%
Autres créanciers	1 176	1 370	1 062	16,5%	-22,5%
Compte de régularisation de passif	206	193	195	-6,2%	1,0%
Dettes du passif circulant ONCF SA	7 705	7 364	8 108	-4,4%	10,1%

Source: ONCF

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés représentent en moyenne 74,4% des dettes d'exploitation de l'ONCF et affichent une progression de 22,3% entre 2013 et 2014 en lien avec l'effort d'investissement.

Par ailleurs, le poste « Autres créanciers » est constitué essentiellement des sommes à disposition d'expropriation de foncier pour 1 035 Mdh en 2012, 1 240 Mdh en 2013 et 947 Mdh en 2014.

III.6. Trésorerie passif

La trésorerie Passif du groupe ONCF a évolué comme suit, au cours des trois derniers exercices :

En Mdh	2 012	2 013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
Trésorerie passif consolidée	71	974	2 702	>100%	>100%
<i>Trésorerie passif social ONCF</i>	-	914	2 655	Ns	>100%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, la trésorerie passif du groupe est passée de 71 Mdh à 974 Mdh. Cette hausse s'explique par l'augmentation de la trésorerie passif de l'ONCF SA qui n'existait pas en 2012 et qui a atteint 914 Mdh en 2013. Celle-ci qui représente 93,9% de la trésorerie passif consolidée. Elle est liée principalement au déficit engendré par le crédit de TVA.

Revue analytique 2013/2014

La trésorerie passif consolidée a fortement progressé passant de 974 Mdh à 2 702 Mdh en 2014. Cette hausse est principalement due à l'augmentation de découvert bancaire de l'ONCF SA ferroviaire qui s'est établi à 2 655 Mdh en 2014 contre 914 Mdh l'exercice précédent.

IV. ANALYSE DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan de l'ONCF, qui constituent l'essentiel des engagements hors bilan du Groupe ONCF ont évolué comme suit, sur la période 2012-2014 :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Avals et cautions	0,3	4	4,3	>100%	6,4%
Engagements donnés	0,3	4	4,3	>100%	6,4%

Source : ONCF

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
Avals et cautions (cautions bancaires)	3 961	4 653	4 858	17,5%	4,4%
Engagements reçus	3 961	4 653	4 858	17,5%	4,4%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Les engagements donnés ont fortement augmenté en 2013 pour atteindre 4 Mdh contre 0.3 Mdh en 2012. Les engagements donnés sont entièrement composés d'avals et cautions. L'évolution remarquable correspond à une caution de 4 Mdh remise par l'ONCF pour l'exploitation d'un magasin et aire de dédouanement.

Par ailleurs, les engagements reçus se sont établis à 4 653 Mdh en 2013 contre 3 961 Mdh l'année précédente, soit une augmentation de 17,5%. Les engagements reçus sont, principalement, des cautions bancaires de garanties de bonne exécution de marché, de retenu de garantie et de restitution d'avance.

Revue analytique 2013/2014

Les engagements donnés ont augmenté de 6,4% en 2014 pour atteindre 4,3 Mdh contre 4 Mdh en 2013. Les engagements donnés sont entièrement composés d'avals et cautions.

Par ailleurs, les engagements reçus se sont établis à 4 858 Mdh en 2014 contre 4 653 Mdh l'année précédente, soit une augmentation de 4,4%. Les engagements donnés sont entièrement composés d'avals et cautions.

Ainsi, l'évolution des engagements reçus entre 2012 et 2014 est due, principalement, à la mise en place de marchés substantiels relatifs à la réalisation du programme d'investissement 2010-2015 et en particulier la LGV.

V. ANALYSE DE L'EQUILIBRE FINANCIER DU GROUPE ONCF

Les principaux indicateurs de l'équilibre financier du groupe ONCF ont évolué comme suit, sur la période considérée :

En Mdh	2 012	2 013	2 014	Var 13/12	Var 14/13
Financement permanent	36 251	38 857	41 323	7,2%	6,3%
Actif immobilisé	39 819	42 511	46 857	6,8%	10,2%
Fonds de Roulement Fonctionnel	-3 568	-3 654	-5 534	-2,4%	-51,5%
Actif circulant *	4 571	5 390	5 750	17,9%	6,6%
Passif circulant	8 740	8 400	9 165	-3,9%	9,1%
Besoin en fonds de roulement	-4 169	-3 009	-3 415	-27,8%	13,4%
Trésorerie Nette **	601	-645	-2 119	Ns	<-100%

Source: ONCF

* Hors titres et valeurs de placement - ** y compris titres et valeurs de placement

V.1. Fonds de roulement

Revue analytique 2012/2013

Au titre de l'exercice 2013, le fonds de roulement du groupe s'est établi à -3 654 Mdh, il s'est détérioré de 2,4% par rapport à 2012. Malgré la hausse du financement permanent passant de 36 251 Mdh à 38 857 Mdh, le fonds de roulement a été impacté par l'augmentation de 6,8% de l'actif immobilisé qui a atteint 42 551 Mdh en 2013.

L'amélioration du financement permanent résulte de l'augmentation combinée des capitaux propres de l'ensemble, s'établissant à 20 475 Mdh en 2013, et des dettes de financement qui ont connu une hausse de 8,4% à 18 113 Mdh.

Pour sa part, l'accroissement de l'actif immobilisé correspond essentiellement aux investissements engagés par le groupe, dans le cadre du Contrat Programme 2010-2015.

Revue analytique 2013/2014

En 2014, le fonds de roulement du groupe s'est établi à -5 534 Mdh, il s'est détérioré de 51,5% par rapport à 2013. Malgré la hausse du financement permanent passant de 38 857 Mdh à 41 323 Mdh, le fonds de roulement s'est détérioré à la suite de l'augmentation de 10,2% de l'actif immobilisé qui a atteint 46 857 Mdh en 2014.

L'amélioration du financement permanent résulte de l'augmentation combinée des capitaux propres de l'ensemble, s'élevant à 20 925 en 2014, et des dettes de financement qui ont connu une hausse de 10,4% à 20 001 Mdh.

Pour sa part, l'accroissement de l'actif immobilisé correspond essentiellement aux investissements engagés par le groupe, dans le cadre du Contrat Programme 2010-2015.

V.2. Besoin en fonds de roulement

Revue analytique 2012/2013

Le besoin en fonds de roulement du groupe s'est établi à -3 009 Mdh en 2013 contre -4 169 Mdh en 2012. Cette diminution est consécutive à la hausse de 17,9% de l'actif circulant s'établissant à 5 390 Mdh en 2013, et à la baisse du passif circulant qui est passé en 2013 à 8 399 Mdh parallèlement à la baisse des dettes fournisseurs de 11,2%.

Revue analytique 2013/2014

Au titre de l'exercice 2014, le besoin en fonds de roulement s'est élevé à -3 415 Mdh contre -3 009 Mdh. Cette augmentation est consécutive à la hausse de 9,1% du passif circulant qui a atteint 9 165 Mdh et ce parallèlement à la progression des dettes fournisseurs de l'ONCF de 22,3% à 6 294 Mdh. Par ailleurs, l'actif circulant a atteint 5 750 Mdh en 2014 parallèlement à une augmentation des stocks de l'ONCF de 9,8% et des créances diverses liées à l'accroissement du crédit de TVA.

VI. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Le tableau ci-après présente l'évolution des flux de trésorerie du groupe ONCF sur les trois derniers exercices :

En Mdh	2012	2013	2014	Var 13/12	Var 14/13
<i>Résultat net des sociétés intégrées</i>	34	-30	-260	Ns	<-100%
<i>Dotations d'exploitation</i>	1 279	1 314	1 382	3%	5%
<i>Variation des impôts différés</i>	3	-6	7	Ns	Ns
<i>Plus-values de cessions nettes</i>	51	-26	5	Ns	Ns
<i>Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence</i>	-25	-12	-12	52%	0%
<i>Autres flux d'immobilisations</i>	-	-	-	-	-
Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées	1 342	1 239	1 122	-8%	-9%
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	3 346	-861	209	Ns	Ns
Flux net de trésorerie liés à l'activité	4 688	378	1 331	-92%	252%
Acquisition d'immobilisations	-6 147	-4 670	-6 249	-24%	+34%
Cession d'immobilisations, nettes d'impôt	15	50	13	>100%	-74%
Autres variations d'immobilisation	-	-	-	-	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-6 132	-4 621	-6 236	-25%	+35%
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-	-	-	-
Diminution des immobilisations financières	616	593	520	-4%	-12%
Augmentation des dettes de financement	847	2 770	3 350	>100%	21%
Remboursements d'emprunts	-1 282	-1 360	-1 348	6%	-1%
Dotation en capital de l'Etat ou augmentation de l'Etat	1 353	1 280	709	-5%	-45%
Variation des intérêts minoritaires des titres MEE et des réserves consolidées	2	16	3	>100%	-81%
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	1 537	3 299	3 234	115%	-2%
Variation de trésorerie	92	-943	-1 672	Ns	77%
Trésorerie d'ouverture	-41	51	-892	Ns	Ns
Trésorerie de clôture	51	-892	-2 564	Ns	<-100%

Source : ONCF

Revue analytique 2012/2013

Activités opérationnelles

Au titre de l'exercice 2013, les flux de trésorerie liés à l'activité du groupe ONCF ont connu une baisse de 92% passant de 4 688 Mdh à 378 Mdh. Ce recul est dû à :

- Une diminution de la capacité d'autofinancement du groupe qui est passée de 1 342 Mdh à 1 239 Mdh, enregistrant un recul de 8% qui s'explique par :
 - ✓ Le repli du résultat net consolidé qui a atteint -30 Mdh en 2013 contre 34 Mdh l'exercice précédent ;
 - ✓ La baisse des plus-values de cessions nettes à -26 Mdh contre 51 Mdh en 2012.

- Une évolution défavorable de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité qui est passée de 3 346 Mdh à -861 Mdh.

Activités d'investissement

A fin 2013, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement ont diminué de 25% s'établissant à 4 621 Mdh contre 6 132 Mdh en 2012, cette évolution s'explique par la baisse des investissements. En effet, les acquisitions d'immobilisations se sont élevées à 6 147 Mdh en 2012 et 4 670 Mdh au cours de l'exercice 2013.

Activités de financement

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement ont plus que doublé, passant de 1 537 Mdh à 3 299 Mdh. Cette amélioration résulte principalement de la forte augmentation des dettes de financement de 2 770 Mdh en 2013 contre 847 Mdh en 2012.

Ainsi, la trésorerie de clôture a atteint -892 Mdh. En effet, la trésorerie d'ouverture s'établissait à 51 Mdh et la variation de la trésorerie au titre de l'exercice 2013 a atteint -943 Mdh.

Revue analytique 2013/2014

Activités opérationnelles

En 2014, les flux de trésorerie de liés à l'activité du groupe ONCF ont fortement augmenté passant de 378 Mdh à 1331 Mdh. Cette hausse est consécutive à un accroissement de la variation du besoin en fonds de roulement qui est passé de -861 Mdh à 209 Mdh. Par ailleurs, la capacité d'autofinancement du groupe a reculé de 9% à 1 122 Mdh.

Activités d'investissement

Au titre de l'exercice 2014, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement ont augmenté de 35% s'établissant à 6 236 Mdh et 4 621 Mdh en 2013, cette évolution s'explique par la hausse des investissements. En effet, les acquisitions d'immobilisations se sont élevées à 6 249 Mdh en 2014 contre 4 670 Mdh au cours de l'exercice 2013.

Activités de financement

Malgré un accroissement des dettes de financement de 3 350 Mdh (+21%), les flux de trésorerie liés aux opérations de financement se sont contractés de 2% à 3 234 Mdh. Cette baisse résulte principalement du recul des dotations de l'Etat qui se sont établies à 709 Mdh contre 1 280 Mdh l'exercice précédent.

Ainsi, la trésorerie de clôture a atteint -2 564 Mdh. En effet, la trésorerie d'ouverture s'établissait à -892 Mdh et la variation de la trésorerie au titre de l'exercice 2014 a atteint -1 672 Mdh.

PARTIE VI. PERSPECTIVES

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.

I. ORIENTATIONS STRATEGIQUES

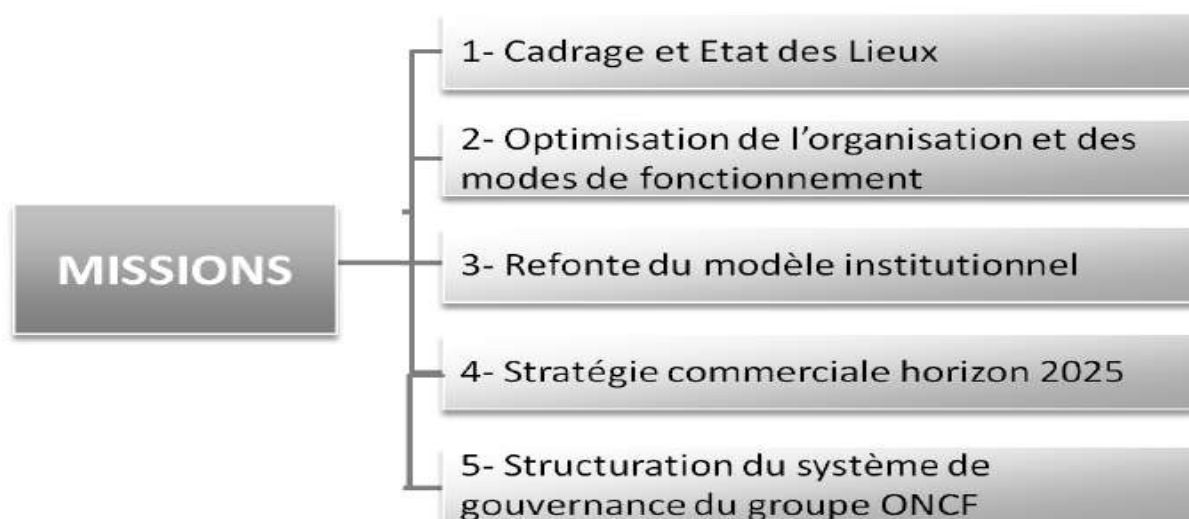
A la veille de l'achèvement du Projet d'Entreprise « Rihane 50 » qui encadrait son contrat programme 2010-2015, l'ONCF a réitéré sa démarche de réflexion pour la mise en place de sa nouvelle stratégie sur la période 2016-2025. Celle-ci s'inscrit dans la continuité de sa mission de développement économique et social du Royaume.

Les objectifs recherchés sont de faire un état des lieux après le cycle de développement 2010-2015, de fixer la stratégie du prochain-cycle ainsi que du cycle de développement futur. Deux études prospectives structurantes ont été menées à cet effet, à savoir « Destination 2025 » et « Plan Rail Maroc 2040 ».

L'étude « Destination 2025 » a pour objectifs :

- de définir la vision, les axes et les objectifs à l'horizon 2021 et 2025 ;
- d'analyser les systèmes de gouvernance de l'ONCF en vue de leur amélioration ;
- de réfléchir à l'évolution institutionnelle du Groupe ONCF ;
- de réfléchir à l'organisation de porter les projets futurs.

Les missions de cette étude se déclinent comme suit :



Pour sa part, l'étude « Plan Rail Maroc 2040 » a pour objectifs :

- de faire le point sur l'évolution des facteurs de mobilité ;
- de constituer une banque de projets permanente ;
- de définir le schéma du réseau ferroviaire à l'horizon 2040 ;
- de définir les projets de montages institutionnels et financiers.

Les missions cette étude se déclinent comme suit :



Les résultats des études « Destination 2025 » et « Plan Rail Maroc 2040 » sont en cours de finalisation.

Cette nouvelle démarche stratégique de l'Office à caractère déductif a comme enjeu principal la consolidation de sa position en tant que leader national de la mobilité durable au service des politiques publiques.

La déclinaison des principales orientations du plan de développement de l'ONCF peut être formulée en cinq axes majeurs:

➤ **Se positionner comme leader national de la mobilité durable :**

- Développer de façon significative et durable la part de marché voyageurs longue distance et régionale profitables ;
- Réinventer le voyage grâce au digital et proposer une solution de mobilité globale et intermodale ;
- Développer de façon significative et durable la part de marché fret et logistique du Groupe ONCF en se positionnant sur des secteurs à fort potentiel ;
- Intégrer la chaîne logistique globale ;
- Faire un saut de performance en matière de qualité de service pour tous sur les activités Voyageurs, Fret et Logistique ;
- Garantir une sécurité et une sûreté maximales.

➤ **Faire du développement de la performance interne un levier essentiel face à ses enjeux stratégiques:**

- Réaliser un saut de performance dans la production à travers l'évolution des outils et des méthodes ;
- Préserver l'expertise interne et réussir la transition générationnelle au service de la performance ;
- Développer une politique RH Groupe ONCF ;
- Renforcer les fonctionnements transverses à tous les niveaux de l'entreprise ;
- Renforcer le pilotage économique afin d'assurer la viabilité du modèle économique.

➤ Accélérer la valorisation des actifs matériels et immatériels pour générer des relais de croissance ;

- Maximiser le chiffre d'affaires et la marge des gares hors transport ferroviaire (voyageurs et non voyageurs) ;
- Maximiser le chiffre d'affaires sur l'espace foncier notamment aux abords des gares ;
- Développer au sein de Supratours Travel des prestations de tourisme réceptif ;
- Développer les recettes de l'activité Télécom.

A titre d'illustration, et dans le cadre des orientations du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique, l'ONCF acquiert du foncier en dehors des villes pour développer la logistique et y transférer toutes les activités liées au transport des marchandises et les activités industrielles, et libère ainsi le foncier en plein centre-ville.

Ce foncier fait l'objet d'une politique de valorisation à travers la mise en place de « Master Plan » en concertation avec les villes pouvant réaliser des montages financiers et partenariats intelligents. C'est grâce à ces montages que l'Office a pu financer par exemple les projets prévus autour de la gare Casablanca-Port. Cette nouvelle politique vise donc à maîtriser et contrôler le foncier autour des gares.

➤ Accompagner la mise en place des politiques publiques de mobilité et d'aménagement du territoire ;

- Étendre le territoire desservi par le réseau du Groupe ONCF. Les nouvelles destinations à desservir seraient définies dans le cadre du nouveau contrat programme.
- Accompagner la structuration du développement urbain et régional ;
- Favoriser le fret ferroviaire et la logistique durable ;
- Contribuer à pérenniser le secteur ferroviaire ;
- Développer l'accessibilité des services et la prise de conscience environnementale.

➤ Contribuer à la promotion et au développement de la filière ferroviaire marocaine et de son rayonnement dans sa région ;

- Développer et renforcer les relations entre le Groupe et ses fournisseurs ;
- Contribuer à l'émergence d'un tissu industriel structuré autour du ferroviaire ;
- Développer l'innovation et la recherche et développement en synergie avec la filière ferroviaire et promouvoir l'expertise du Groupe ONCF auprès d'autres acteurs et d'autres réseaux.

La concrétisation de l'ensemble de ses orientations se fera, bien entendu, à travers le développement continu du métier historique de l'ONCF à savoir le transport ferroviaire (Voyageurs et Fret) mais aussi par le développement de nouveaux relais de croissance à l'instar de l'activité de logistique intégrée ainsi que la valorisation des actifs.

Par ligne de métiers, la nouvelle stratégie de l'ONCF sur la période 2016-2025, se décline ainsi :

a- Activité voyageurs classique

En parallèle du développement de sa nouvelle offre de Ligne à Grande Vitesse, l'Office a mis en place une feuille de route dédiée au développement de l'offre classique de voyageurs en prenant en considération deux enjeux majeurs, en l'occurrence :

- ✓ La neutralisation de tout effet de cannibalisation avec la nouvelle offre de LGV
- ✓ Le développement des synergies commerciales avec la nouvelle offre de LGV.

Ainsi, la déclinaison de cette feuille de route se résume en quatre principaux volets:

▪ **Infrastructures :**

L'Office devra continuer à développer son réseau ferroviaire classique à travers les projets suivants :

- ✓ Triplement de la voie entre Casa-Kenitra qui sera achevé en 2016;
- ✓ Doublement complet du tronçon Settat-Marrakech qui sera achevé en 2018;
- ✓ Ajustement du tracé et l'électrification de tronçon Fès-Taza qui sera achevé en 2018.

▪ **Matériel roulant**

Afin de répondre à la demande actuelle et future, l'ONCF a mis en place un Programme d'acquisition de matériel Voyageurs. Ce programme prévoit l'acquisition de 80 voitures et 120 rames automotrices à grande capacité. Ainsi, l'offre classique de trains voyageurs (hors LGV) devra s'établir 410 trains/ jour.

▪ **Marketing**

- ✓ Tarifification : L'ONCF envisage la mise en place d'un système tarifaire homogène, flexible et adapté aux besoins de tous les segments du marché, tout en prenant en considération la concurrence et le pouvoir d'achat du consommateur marocain.
- ✓ Yield Management : Pour une optimisation de la capacité offerte et une maximisation du revenu, l'ONCF envisage de lancer le projet Yield Management au deuxième semestre 2016. Afin de mettre un système fiable et rodé, le Pôle voyageurs lancera en première phase le projet Modulation tarifaire qui permet d'offrir 4 niveaux de prix selon la gamme du train, le confort et l'anticipation Client ;
- ✓ CRM : Le projet CRM s'inscrit dans la chaîne de la gestion de relation client, qui vise le développement de la stratégie connaissance et fidélisation de la clientèle ;
- ✓ Services innovants : L'Office envisage d'intégrer des solutions issues des technologies digitales en offrant des services innovants tels que le Package Voyage, l'inter-modalité, etc.

▪ **Distribution**

- ✓ Nouveau système de Vente : Dans le cadre du développement de son système de vente l'ONCF est en phase de la mise en place d'un nouveau système de vente intégré qui remplacera le système actuel et qui regroupera la ligne classique et la grande vitesse.

- ✓ Système de Réservation 2^{ème} Classe sur la grande ligne : Afin d'améliorer la qualité de service à bord des trains, le Pôle Voyageurs envisage de mettre en place la réservation en 2^{ème} classe au niveau de la grande ligne. Une première phase de test sera opérée sur un train pilote liant Casablanca à Fès avant d'être généralisée à l'ensemble des lignes.

b- Nouvelle offre de service LGV :

Desserte	Les gares desservies en direct seront : Tanger, Kénitra, Rabat, Casablanca.																
Temps de parcours	<p>La nouvelle offre permet un gain de temps considérable :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #444; color: white;"> <th></th> <th>Temps de parcours actuel</th> <th>Temps de parcours futur</th> <th>Gain de temps</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Tanger - Kénitra</td> <td style="text-align: center;">03 : 15</td> <td style="text-align: center;">00 : 50</td> <td style="text-align: center;">02 : 25</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Tanger - Rabat</td> <td style="text-align: center;">03 : 45</td> <td style="text-align: center;">01 : 20</td> <td style="text-align: center;">02 : 25</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Tanger - Casablanca</td> <td style="text-align: center;">04 : 45</td> <td style="text-align: center;">02 : 10</td> <td style="text-align: center;">02 : 35</td> </tr> </tbody> </table> <p>Outre le gain de temps de parcours, la nouvelle offre reposera sur une fréquence élevée : 14 à 20 trains quotidiens par sens couvrant l'amplitude de 6 à 21 heures, soit près de 3 fois l'offre actuelle.</p>		Temps de parcours actuel	Temps de parcours futur	Gain de temps	Tanger - Kénitra	03 : 15	00 : 50	02 : 25	Tanger - Rabat	03 : 45	01 : 20	02 : 25	Tanger - Casablanca	04 : 45	02 : 10	02 : 35
	Temps de parcours actuel	Temps de parcours futur	Gain de temps														
Tanger - Kénitra	03 : 15	00 : 50	02 : 25														
Tanger - Rabat	03 : 45	01 : 20	02 : 25														
Tanger - Casablanca	04 : 45	02 : 10	02 : 35														
Capacité	Une rame RGVM offre au total une capacité de 533 places assises et est composée de 2 voitures de 1ère classe (121 places), de 5 voitures de 2ème classe (412 places) et d'une voiture cafétéria. Chaque voiture dispose de 2 niveaux, l'intercirculation se faisant par la salle haute.																
Services	<p>Pour répondre à la diversité des attentes de ses clients et prospects, l'ONCF envisage de proposer plusieurs niveaux de services.</p> <p>Un principe commun à ces niveaux d'offre est la prise en compte du voyageur le plus en amont possible pour l'accompagner le plus en aval possible. La prise en charge est composée ainsi entre : avant, pendant et après. A chacune de ces étapes pourra correspondre un niveau de services.</p> <p>Exemples de services qui pourront être proposés aux clients professionnels de la ligne GV : Accès au salon « Voyageurs », Guichets dédiés, Bornes dédiées, Application mobile pour les voyageurs professionnels, Call Center dédié, Portail entreprise, Restauration à la carte, Réservation de taxi à bord, Location de voiture, Place de parking, Presse, Wifi...</p>																
Gamme tarifaire	<p>Outre les tarifs actuels reposant essentiellement sur une segmentation dite « démographique » (ex : jeune, senior), la future gamme tarifaire sera complétée par des tarifs dits « comportementaux » qui, d'une part, accroîtront l'intérêt pour la nouvelle offre, et d'autre part, contribueront à une gestion rationnelle des flux de voyageurs.</p> <p>Cette nouvelle gamme reposera notamment sur un arbitrage que devra faire le voyageur entre niveau de prix et service associé:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Flexibilité du tarif : différents niveaux d'échange et de remboursement peuvent être proposés ; ▪ Anticipation d'achat ; ▪ Niveau de confort ; ▪ Services : les variantes de services intègrent la prise en charge du voyageur en amont et en aval du voyage. <p>Les outils de yield management jouent donc un rôle prépondérant dans la gestion des places à bord des trains et la disponibilité des tarifs de la gamme. Dans ce contexte, le rôle du yield management est donc de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trouver le meilleur équilibre entre remplissage et recette unitaire du train ; ▪ Offrir la meilleure disponibilité d'un tarif donné face à une demande fluctuante. 																

Gestion de la relation client	<p>La gestion de la relation client est une démarche qui doit permettre à l'ONCF d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffres d'affaires et de bénéfices.</p> <p>En ce sens, l'ONCF s'est doté d'un nouvel outil CRM permettant de collecter et de qualifier les données clients qui, croisées entre elles, permettent d'affiner le profil client et de lui proposer des offres et des services adaptées à son profil</p>
Canaux de distribution	<p>Les produits et services Grande Vitesse seront commercialisés aux clients via : les guichets des gares, les DAB (distributeurs automatiques de billets) ou bornes, le site web dédié pour la vente de billets pour la grande vitesse, le call center et les agences de voyage (option à confirmer).</p> <p>Face aux évolutions de comportements induits par la nouvelle gamme tarifaire, le mix distribution va faire l'objet d'une nouvelle définition.</p> <p>D'une vente « monocanal » (gare uniquement avec guichets et automates), l'ONCF va diversifier ses canaux et favoriser notamment l'achat à distance via le web fixe et mobile et le déploiement de l'achat au Call-center.</p> <p>Pour faciliter l'usage de la flexibilité tarifaire permise par certains tarifs, la dématérialisation des titres va être instaurée, permettant à ses bénéficiaires d'effectuer des opérations d'échange de titre sans aucun contact avec les canaux physiques.</p> <p>Enfin, un projet d'aménagement des points de vente est en cours d'étude. Il repose notamment sur un principe de séparation des flux entre départ immédiat et préparation au voyage et envisage notamment un parcours d'achat rapide pour les clients professionnels.</p>
Communication	<p>Afin de pouvoir préparer et accompagner le lancement du projet LGV, l'ONCF est en cours de préparation d'une stratégie de communication visant le lancement et l'installation de la nouvelle marque Grande Vitesse tout en veillant à la cohérence d'ensemble entre la communication ONCF et celle de la marque GV.</p>

c- Activité Fret et logistique

Dans le même cadre, le segment Fret et logistique ambitionne de maintenir sa position en tant qu'acteur majeur du transport de marchandise et de la logistique intégrée. Pour ce, plusieurs projets de développement sont prévus, à savoir :

- Accompagnement de l'ONEE dans les deux projets Jerada et Safi ;
- Développement des installations ferroviaires des gares : Sidi Bou Othmane, Ras El Ma et Dalia ;
- Embranchement des nouvelles carrières LAFARGE Benhmed Ain Taoujdate ;
- Desserte des P2I (Settat, Kénitra, Jorf) ;
- Ports sec de Zenata ;
- Réalisation des entrepôts (Zenata, Fès, Marrakech...) ;
- Desserte des nouveaux ports ; Safi, Nador West Med et Kenitra ;
- Développement d'opérateurs ferroviaires de proximité aux ports (Casa, Tanger Med, Jorf Lasfar, Nador) et chez les embranchés ;
- Développement des solutions d'optimisation énergétique et de productivité (wagons légers).
- Développement des trains lourds fret avec unité multiple ;
- Développement du ferroutage Marrakech/Tanger Med ;

Pour ce qui est de la création des nouvelles zones d'activité logistique, l'ONCF a mis en place un Plan Logistique Emergence. Ce plan consiste en une offre foncière dédiée aux aménagements de plateformes logistiques multi fonction (Ports secs et Zones d'Activités Logistiques) réparties à travers les grands centres de distribution et de consommation du royaume : Marrakech - Fès – Zenata –Tanger.

Les plateformes de Marrakech et Fès seront mis en service en 2015 et offrant des services intégrées pour le trafic des conteneurs aux standards et normes internationaux (stockage, Manutention, Dédouanement...).

d- Activité Phosphate

Le transport ferroviaire est actuellement le principal moyen de transport de la roche phosphatée du Groupe OCP depuis les mines jusqu'aux installations de transformation du Groupe OCP et vers les ports de Casablanca et Safi pour l'exportation. Certaines matières premières importées en provenance des ports sont également acheminées vers les installations de production du Groupe OCP par rail. Ainsi, les opérations de transport du Groupe OCP dépendent, dans une certaine mesure, de l'ONCF.

La convention de 1984 et ses avenants, régissant la relation entre l'ONCF et l'OCP, est arrivé à échéance le 31 décembre 2013. Selon le management de l'Office, des négociations sont en cours pour élaborer un nouveau cadre de partenariat portant sur le renouvellement du contrat de transport des phosphates ainsi que la création de nouveaux partenariats sur d'autres domaines d'activité.

En attendant la conclusion de ce nouvel accord, les opérations de transport des phosphates se poursuivent dans les conditions et tarifs appliqués au 31 décembre 2013.

En 2015, l'ONCF prévoit de transporter 21 Millions de tonnes de phosphates contre 25,5 Millions 2014, soit une baisse de près de 17,6%. Quant aux recettes, elles atteindront 1.300 Mdh en 2015 contre 1.710 Mdh en 2014 (-24%).

e- Le projet du Réseau Express Régional (RER) :

➤ **Genèse de l'idée**

La desserte urbaine Al Bidaoui – de Ain Sebaa à l'Aéroport Med V - est devenue opérationnelle en juillet 2002 suite à une convention-cadre de 3 ans signée entre la Commune Urbaine de Casablanca, la Wilaya de Casablanca et l'ONCF.

A l'expiration de cette convention, l'ONCF a dressé le bilan de cette desserte. Les résultats de ce bilan comprenant 4 scénarii de développement ont été présentés aux autorités de Casablanca en 2006. La même année, une convention de partenariat a été signée devant Sa Majesté le Roi portant sur deux volets :

- Approfondissement par l'ONCF de la réflexion sur les scénarii d'amélioration de la desserte ferroviaire en rajoutant un cinquième scénario consistant à relier Casa Port et Casa Sud par un tunnel ou une tranchée couverte ;
- Assistance technique, apportée par l'ONCF, pour la réalisation des études relatives au TCSP au sein de l'agglomération de Casablanca.

L'ONCF a ainsi lancé une étude de faisabilité technique , achevée en juin 2007, qui a conclu que toute amélioration de l'offre actuelle basée sur l'infrastructure existante ne répondrait pas à la demande constatée. D'où, la nécessité de dédier une infrastructure propre au Réseau Express Régional 'RER' de Mohammedia à l'Aéroport Med V via Casa Port pour offrir une capacité maximale et des dessertes en adéquation avec les flux de déplacements.

➤ **Description du projet**

Tracé	<p>63 km dont 9 km en souterrain :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Section aérienne : de Mohammedia Centre à Casa Port et de Casa Sud à l'Aéroport Mohammed V (54km de nouvelles voies parallèles aux voies ONCF existantes), 9 gares ▪ Section souterraine : de Casa Port à Anfa Sud, 8 gares
Fréquence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 train/7,5 minutes entre Ain Sebaa et Ennassim ; ▪ 1 train/15 minutes entre Mohammedia et l'aéroport Mohammed V.
Fréquentation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2015 : 320 000 voyageurs par jour ▪ 2030 : 540 000 voyageurs par jour

NB : Estimation du trafic en 2009 sur la base de données existantes (PDU 2004, Etudes de définition des TC 2007) et d'hypothèses formulées sur la croissance démographique, les emplois, les projets urbains... Intégration de la ligne 1 du tramway et restructuration du réseau de surface pour être en cohérence avec le nouveau service du RER et permettre les correspondances.

➤ **Coût du projet et délai de réalisation**

Le coût estimatif du projet au stade APS et aux CE de janvier 2010 s'établit entre 9.6 et 10.5 Milliards de DH HT en fonction de la solution technique retenue pour la section souterraine :

- Infrastructure : 8 à 8.9 Milliards de Dirhams HT
- Matériel Roulant : 1.6 Milliard de Dirhams HT

Le planning prévisionnel de réalisation du projet s'étale sur environ 5 ans.

➤ **Etat d'avancement**

- Achèvement des études d'Avant-Projet Sommaire - APS - en 2010.
- Etudes d'Avant-Projet Détaillé - APD - lancées pour la partie aérienne. Appel d'Offres en cours pour la partie souterraine.
- Actualisation des prévisions de trafic et de la rentabilité économique et socio-économique du projet : Etude en cours.
- Analyse en cours de la faisabilité de la réalisation du projet par phases, parties aériennes en premier et ensuite la partie centrale du tracé : travaux, exploitation, trafic, rentabilité...
- Montage institutionnel et financier à arrêter en concertation avec les différents acteurs concernés.

II. PROGRAMME D'INVESTISSEMENT 2015-2017

Afin de concrétiser sa stratégie de développement, le Groupe ONCF est engagé dans un programme d'investissement important.

En Mdh	2014 r	2 015	2 016*	2 017*
Programme Général 2010-2015	<u>1 717</u>	<u>2 532</u>		
Installations Fixes	1 335	2 132		
Matériel Roulant	315	293		
Equipements, Outillage et SI	68	107		
Programme Général 2016-2021		<u>958**</u>	<u>4 178</u>	<u>4 748</u>
Installations Fixes		816	3 773	2 940
Matériel Roulant		142	308	1 544
Equipements, Outillage et SI		0	97	264
Projet LGV		<u>4 010</u>	<u>4 321</u>	<u>2 886</u>
LGV Tanger - Kenitra	4 528	4 010	4 321	886
..... dont Infrastructures	2 435	2 975	2 697	537
Nouveaux projets LGV	-	-	-	2 000
..... dont Infrastructures	-	-	-	1 214
TOTAL GENERAL	6 245	7 501	8 499	7 634

Source: ONCF

* données à titre indicatif sous réserve de l'approbation du conseil d'administration de l'ONCF et de la conclusion d'un nouveau contrat programme Etat-ONCF sur la période 2016-2021.

** Investissements engagés par anticipation du plan d'investissement 2016 - 2021

II.1.1. Budget d'investissement 2015

Les investissements à réaliser au titre de l'année 2015 atteindront une enveloppe globale de 7,5 Gdh et concernent d'une part, la poursuite des travaux du projet de train à grande vitesse entre Tanger et Kénitra pour une valeur de 4 Gdh et, d'autre part, l'exécution du Programme Général de mise à niveau du réseau classique pour une enveloppe globale de 3,5 Gdh.

A noter qu'à fin 2015, les investissements programmés dans le Contrat Programme 2010-2015 au titre du programme général seraient réalisés à hauteur de 91% soit des investissements cumulés de 12,5 Gdh. Le reliquat serait reporté sur le futur Contrat Programme 2016-2021.

Par ailleurs, le projet LGV Tanger - Kénitra serait réalisé à hauteur de 77% soit un investissement cumulé de 17,7 Gdh. Le reliquat serait réalisé entre 2016 et 2017.

Dans ce cadre, les investissements du Programme Général au titre de l'exercice 2015 se présentent comme suit :

➤ Installations fixes :

Ces investissements totaliseront 2 948 Mdh et concernent notamment :

- La poursuite des travaux de réalisation des projets d'augmentation de la capacité de la ligne ferroviaire Casablanca – Kénitra (Triplement de la voie).
- La poursuite de la deuxième phase du projet de doublement complet de ligne ferroviaire Settat – Marrakech, dont la 1ère phase est achevée.
- La poursuite des études et des travaux de réhabilitation des voies, des ouvrages d'art, des bâtiments de service, des sous-stations, des lignes caténares, des installations de sécurité, de la signalisation et des télécommunications à travers le réseau ferroviaire.
- La poursuite des études et des travaux de transformation des passages à niveau, situés sur différents axes du réseau ferroviaire en vue de leur sécurisation, et des travaux de construction des murs de clôture dans différents tronçons du réseau (suppression de 40 PN prévue en 2015).
- La poursuite des travaux de renouvellement de la voie et des couches de ballast sur divers tronçons des lignes ferroviaires y compris les travaux de protection des zones inondables à travers le réseau ferré.
- L'achèvement de la deuxième tranche des travaux d'installation du système de télécommande des sous-stations et des postes de sectionnements à travers le réseau ferroviaire.

➤ Matériel roulant:

Ces investissements totaliseront 435 Mdh et se rapportent principalement à la poursuite des travaux de réhabilitation et de rénovation de divers matériels roulants (locomotives, rames automotrices voyageurs, voitures à voyageurs climatisées et divers wagons) et l'acquisition de nouvelles voitures voyageurs.

Selon les termes du marché conclu avec SCIF, il est prévu la livraison d'une voiture (prototype) en 2015. Le reste, soit 59 voitures, est prévu d'être livré en 2016.

➤ Equipements, Outillages et SI :

Ces investissements totaliseront 107 Mdh et portent principalement sur :

- La poursuite des travaux de mise à niveau de l'outillage et des engins voie et caténaire ainsi que l'acquisition de nouveaux engins.
- L'acquisition de divers équipements et outillage, destinés aux différents établissements et centres de maintenance du matériel roulant.
- L'acquisition de matériel informatique et divers matériels, mobiliers de bureau et outillages pour le compte des différents établissements régionaux de l'Office.

Il est à noter, que le Conseil d'administration a également pris acte de l'inscription au programme d'investissement de l'ONCF de la deuxième phase du projet de doublement complet de la ligne Settat-Marrakech, dont la première phase est achevée. Le coût global de la deuxième phase de ce projet dont les travaux ont démarré en janvier 2014, est programmé pour un montant de 1 800 Millions de Dirhams.

Les investissements annuels au titre du projet de doublement complet Settat Marrakech pour les trois prochains exercices sont de l'ordre de 166 Mdh en 2015, 300 Mdh en 2016 et 400 Mdh en 2017.

II.1.2. Anticipation du plan d'investissement 2016 – 2021

En préparation du prochain cycle de développement de l'ONCF, et en attendant la signature du prochain Contrat Programme Etat – ONCF, le conseil d'administration, tenu en date du 19 février 2015, a autorisé l'Office à engager, dès l'année 2015, les projets complémentaires à son programme d'investissement 2010-2015 pour une enveloppe complémentaire de 3 450 Mdh. Il s'agit notamment :

- Projets de Grandes Gares pour 1 500 Mdh ;
- Projets de matériel roulant pour 450 Mdh ;
- Projets touristiques pour 500 Mdh ;
- Programme de développement de plateformes logistiques pour 400 Mdh ;
- Projets de mise à niveau des petites et moyennes gares pour 300 Mdh ;
- La liaison du port de Safi pour 300 Mdh.

Et ce, tout en respectant les crédits de paiements fixés pour l'année 2015 (soit un budget d'investissement de 7,5 Gdh) et un plan de financement soutenable en respect des équilibres financiers de l'office.

En attendant la signature du prochain contrat programme qui devrait couvrir la période 2016 - 2021, les prévisions d'investissement de l'ONCF pour les années 2016 et 2017 sont comprises entre 7,5 et 8,5 Gdh par année.

L'achèvement du projet LGV Tanger - Kénitra devrait mobiliser 5 207 Mdh entre 2016 et 2017 soit un coût global du projet de 22.9 Gdh, avec une enveloppe supplémentaire de 2 000 Mdh prévu dès 2017 pour le démarrage d'un nouveau programme LGV.

S'agissant du Programme Général de mise à niveau du réseau classique, les investissements devraient atteindre 4 178 Mdh en 2016 (dont 3 773 Mdh pour des projets d'installations fixes), et 4 748 Mdh en 2017 (dont 2 940 Mdh pour des projets d'installations fixes)

A noter par ailleurs, que les filiales de l'ONCF devraient engager des investissements qui s'élèvent à 272 Mdh sur la période 2015-2017 :

En Mdh	2015	2016	2017
Investissements filiales	138	76	58
SUPRATOURS	85	53	44
SUPRATOURS TRAVEL	11	-	-
SBM	10	-	-
SMTR CARRE	10	10	-
MAMOUNIA	22	13	14

Source: ONCF

III. OBJECTIFS DE RESULTATS

En Mdh	2015 e	Objectif CP 2010-2015
Chiffre d'affaires consolidé	4 539	na
Dont chiffre d'affaires ONCF SA	3 550	4 275
Résultat d'exploitation consolidé	413	na
Dont résultat d'exploitation ONCF SA	317	748
Résultat net part du Groupe	-235	na
Dont résultat net ONCF SA	-270	-227

La continuité du déploiement du programme d'investissement 2010-2015 conjuguée à la prolongation des efforts commerciaux du groupe ONCF devront permettre à l'Office de dégager un chiffre d'affaires consolidé de 4 539 Mdh, dont 3 550 Mdh issus de l'activité ferroviaire.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation consolidé s'établirait à 413 Mdh, dont 317 Mdh réalisés par l'activité ferroviaire.

Le détail du chiffre d'affaires Activité Ferroviaire estimé pour 2015 se présente comme suit :

	2014	2015 e	Var
Nombre de voyageurs (en millions)	39,5	42	6,3%
Chiffre d'affaires voyageurs (en Mdh)	1 450	1 550	6,9%
Tonnes (en millions)	9,1	10	5,5%
Chiffre d'affaires Marchandises (en Mdh)	458	460	0,3%
Tonnes (en millions)	25,5	21	-17,6%
Chiffre d'affaires Phosphates (en Mdh)	1 710	1 300	-24,0%
Activités annexes	231	240	3,8%
Activité Ferroviaire	3 849	3 550	-8%

A noter la baisse prévisionnelle du chiffre d'affaire de l'activité transport de phosphates de 24% à 1 300 Mdh contre 1 710 Mdh en 2014, en lien avec la mise en place du pipeline OCP.

La baisse de l'activité Phosphate est à l'origine des décalages entre les prévisions de 2015 et les objectifs fixés au titre du Contrat Programme 2010-2015.

Des négociations sont en cours avec l'OCP pour élaborer un nouveau cadre de partenariat portant sur le renouvellement du contrat de transport des phosphates ainsi que la création de nouveaux partenariats sur d'autres domaines d'activité.

PARTIE VII. FACTEURS DE RISQUES

I. RISQUE LIE A L'ACTIVITE TRANSPORT DE PHOSPHATE

A l'instar de la corrélation entre l'activité phosphates de l'ONCF et celle de l'OCP, la mise en exploitation du pipeline OCP a engendré une baisse du trafic phosphates de l'ONCF induisant un recul du chiffre d'affaires de ce segment à 1,7 Gdh en 2014 (-2%).

La convention ONCF/OCP est échuée depuis fin 2013 mais les parties poursuivent leur relation commerciale dans les mêmes conditions et tarifs appliquées à cette date.

Selon le management de l'Office, des négociations sont en cours pour élaborer un nouveau cadre de partenariat portant sur le renouvellement du contrat de transport des phosphates ainsi que la création de nouveaux partenariats sur d'autres domaines d'activité. Ce nouveau partenariat pourrait être accompagné d'une révision des conditions tarifaires.

En attendant la conclusion de ce nouvel accord, les opérations de transport des phosphates se poursuivent dans les conditions et tarifs appliqués au 31 décembre 2013.

II. RISQUE OPERATIONNEL

L'activité de l'ONCF est par nature génératrice de sinistres de par le risque lié à la complexité de l'environnement ferroviaire notamment en termes de sécurité de la circulation et de sûreté des voyageurs.

Dans ce sens, l'ONCF est doté d'une politique de sécurité et de sûreté très stricte lui permettant de gérer au mieux les éventuels sinistres ainsi que d'un programme d'investissement régulier pour la sécurisation de son réseau ferroviaire. Ainsi, la mise en place de cet arsenal de sécurité a permis de réduire le nombre d'accidents en pleines voies (PV) et en passages à niveau (PN).

En effet, l'évolution des accidents en PV et en PN se présente comme suit à fin 2014 :

- Nombre de décès en PV : 32 en baisse de 16% par rapport à 2012 ;
- Nombres de blessés en PV: 32 en baisse de 9% par rapport à 2012 ;
- Nombre de décès en PV: 55 en hausse de 7% par rapport à 2012 ;

- Nombre d'accidents aux PN : 5 en baisse -47% par rapport à 2011 ;
- Nombre de décès aux PN: 4 en baisse de -37% par rapport à 2011 ;
- Nombre de blessés au PN: 3 en baisse de -79% par rapport à 2012.

III. RISQUE DE SOUS-TRAITANCE

L'ONCF fait appel à des sous-traitants pour la réalisation de ses projets ferroviaires et touristiques. Ces sous-traitants sont des entreprises de construction, d'ingénierie et de conseil, qui doivent satisfaire les conditions de prix, de qualité des prestations et des délais de réalisation inscrits dans les cahiers des charges établis par l'ONCF lors des appels d'offres.

La non abondance de sous-traitants pouvant satisfaire ces conditions constitue un facteur de risque de nature à impacter les coûts d'acquisition de services de l'ONCF, les délais de réalisation des projets et la qualité des livrables.

IV. RISQUE LIE AU FINANCEMENT DE TVA

Outre le financement de ses investissements, l'ONCF a enregistré des arriérés de crédit de TVA découlant principalement des réalisations du programme d'investissement 2005–2009 suite à la suppression par la loi de finance 2007 de l'exonération de la TVA pour les investissements.

A fin 2014, la créance détenue par l'ONCF vis-à-vis de l'Etat au titre de la TVA s'élève à 3,4 Gdh.

Le Contrat Programme 2010 - 2015 a prévu dans son article 24 qu' « une solution au besoin de financement lié au crédit TVA figurant à l'actif de l'ONCF sera recherchée conjointement entre les parties afin de préserver les équilibres financiers de l'Office ».

Dans le cadre de l'accompagnement de l'Etat et son appui à l'ONCF dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement, un protocole d'accord est en cours de mise en place à travers lequel l'ONCF est autorisé à lever sur le marché un montant de 2,4 Gdh adossé au crédit de TVA inscrit à l'actif de l'ONCF au 30 avril 2015.

A travers ce protocole, l'Etat appuie l'ONCF pour lever ces fonds aux meilleures conditions du marché et donnera à l'ONCF les comforts nécessaires à l'opération. L'Etat s'engage également à prendre en charge les échéances de remboursement en capital et intérêts relatives au prêt sus-indiqué, en versant à l'ONCF le montant de chaque échéance à bonne date suivant l'échéancier définitif arrêté.

V. RISQUE LIE A L'ACCES AU FINANCEMENT

L'importance des programmes d'investissement réalisés par le Groupe ONCF engendre des besoins de financements conséquents. Le financement de ces investissements est encadré généralement par des contrats-programme liant l'ONCF à l'Etat.

En effet, le Groupe se finance à travers les dotations en capital de l'Etat, l'autofinancement, les bailleurs de fonds nationaux et internationaux ainsi que sur le marché financier à travers des emprunts obligataires.

Par ailleurs, l'ONCF arrive à anticiper ses besoins de financement futur et étudie plusieurs autres pistes de financement permettant ainsi une diversification de ses ressources ainsi que l'amélioration de son coût de financement.

VI. RISQUE DE CHANGE

L'ONCF est confronté à un risque de change qui découle des flux réalisés avec l'étranger. En effet, l'entreprise a enregistré en moyenne sur les trois dernières années des gains de change de 6,7 millions de dirhams, mais aussi des pertes de change de 18,7 millions de dirhams, soit des pertes nettes de change de 12 millions de dirhams en moyenne, sur l'activité ferroviaire.

Les risques de changes se présentent comme suit :

➤ Risques liés aux achats à l'étranger

En 2014, 81% des achats de l'ONCF ont été réalisés à hauteur de 81% au Maroc contre 9% seulement réalisés à l'étranger.

➤ Risques liés à la structure d'endettement

A fin 2014, l'encours de la dette de l'ONCF en devise étrangère représente près de 56% de la dette globale dont 49% en Euro.

Devise	Encours au 31/12/2014 en M devise	Contrevaleur en Mdh	Part %
Dettes en devises étrangères	-	10 868	56%
Dette en EUR	854,4	9 487	49%
Dette en USD	51,3	393	2%
Dette en JPY	3 115,4	234	1%
Dette en SAR	145,0	322	2%
Dette en EAD	111,9	259	1%
Dette en KWD	5,6	172	1%
Dettes en MAD	-	8 424	44%
Encours total de dettes en MAD	-	19 291	100%

Source : ONCF

La perte de change nette moyenne sur les trois dernières années se chiffre à 12 Mdh, ce qui représente un risque considérable :

En Mdh	Pertes de change	Gains de change	Perte de change nette
2014	14,6	9,6	5,0
2013	19,0	6,8	12,2
2012	22,4	3,7	18,7
Moyenne	18,7	6,7	12,0

Afin d'optimiser au maximum l'exposition de l'ONCF au risque de change et de taux, l'ONCF a signé, en mars 2013, un contrat de conseil ayant pour principales missions:

- L'analyse du portefeuille de dette et l'assistance dans la structuration de couvertures taux et change, ou la restructuration du portefeuille dette si nécessaire ;
- L'assistance dans le choix et la négociation des emprunts et tirages en devises ;
- La réalisation et le montage des opérations de couverture spécifiques.

VII. RISQUES LIES A L'APPROVISIONNEMENT

➤ Consommation d'énergie

La consommation d'énergie de traction relative à l'activité ferroviaire du groupe ONCF représente 16,27% des charges d'exploitation hors dotations aux amortissements et aux provisions. Ainsi, la fluctuation des prix des matières premières (gasoil, électricité,...), en forte corrélation avec l'évolution des prix internationaux du pétrole et du charbon n'a pas d'impact significatif sur la situation financière de la société.

En effet, une hausse du prix de l'électricité de 8% entraînerait une hausse des charges d'exploitation hors dotations du groupe de 0,6% et une hausse de 20% du prix du gasoil impliquerait une évolution de 0,6% seulement.

Ce risque est d'autant plus faible que le groupe ONCF peut répercuter ces hausses de prix des intrants sur le client final. Par ailleurs, le groupe ONCF mène une politique continue d'optimisation des coûts d'exploitation.

➤ 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

VIII. RISQUE SOCIAL

Comme toute entreprise employant des milliers de personnes, le groupe ONCF peut être sujet à des conflits sociaux. Convaincus de l'importance de promouvoir le dialogue social, l'ONCF et ses partenaires sociaux ont signé un Protocole d'Accord couvrant la période 2011-2015, prolongeant ainsi la convention sociale courant jusqu'en 2010. Ce protocole porte essentiellement sur l'amélioration de la rémunération, l'amélioration des conditions de travail et l'enrichissement des prestations sociales.

IX. RISQUE DE SURVENANCE D'ACTES DE MALVEILLANCE

Le transport ferroviaire assuré par le groupe ONCF peut être sujet à plusieurs actes de malveillance dont deux actes majeurs :

- le jet de pierres lors de la circulation des trains ;
- le vol de câbles en cuivre, cette matière première s'étant renchérie de manière significative au cours des dernières années.

Ces actes de malveillance peuvent entraîner :

- des coûts de remplacement et de réparation ;
- des retards significatifs de circulation des trains engendrant une perturbation de l'exploitation sur une grande partie du tronçon concerné.

Le groupe ONCF, conscient de ces risques, a mis en place un système de management de la sûreté qui a pour objectif d'intégrer la sûreté comme une des dimensions managériales de l'Office. Cette politique de sûreté ne traite pas directement de la sécurité des circulations et de la prévention des risques professionnels, mais a en charge la prévention et le traitement des actes de malveillance pouvant impacter les domaines de l'Office.

Ainsi, elle consiste essentiellement en la protection des biens et des personnes contre tout acte non autorisé ou imprévu, ou globalement contre toute atteinte provenant de son environnement extérieur.

Les actions prioritaires à ce niveau concernent la lutte contre :

- les déprédations des installations fixes (signalisation, caténaires et télécommunication);
- les jets de pierres ;
- les arrêts de circulations suite à des pannes techniques.

PARTIE VIII. FAITS EXCEPTIONNELS

A la date d'établissement de la présente note d'information, l'ONCF ne connaît pas de faits exceptionnels susceptibles d'affecter significativement sa situation financière, à l'exception de l'expiration de la convention entre ONCF et OCP en décembre 2013. Dans l'attente de signature d'une nouvelle convention, les parties poursuivent leur partenariat dans les mêmes conditions et tarifs appliquées à cette date.

**PARTIE IX. LITIGES ET AFFAIRES
CONTENTIEUSES**

A la date d'établissement de la présente note d'information, il n'existe pas de litiges et affaires contentieuses susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière, les résultats, l'activité et le patrimoine de l'ONCF.

PARTIE X. ANNEXES

I. COMPTES CONSOLIDÉS 2012 - 2014

I.1 Bilans consolidés sur la période 2012 – 2014

Actif - En Mdh	2 012	2 013	2 014
Immobilisations incorporelles	246,8	295,2	233,1
Immobilisations corporelles	36 415,6	39 654,1	44 569,6
Immobilisations financières	2 751,9	2 211,0	1 691,2
Titres mis en équivalence	152,4	145,0	155,3
Ecart de conversion actif	217,2	164,6	173,8
Impôts différés actifs	34,6	40,5	33,6
Actif Immobilisé	39 818,5	42 510,5	46 856,5
Stocks et en-cours	854,5	957,6	1 046,4
Créances d'exploitation	856,2	930,3	932,7
Créances diverses	2 859,8	3 502,4	3 770,5
Titres et valeurs de placement	550,3	247,4	445,6
Actif Circulant	5 120,8	5 637,7	6 195,1
Trésorerie Actif	122,1	81,8	138,1
Total Actif	45 061,4	48 230,0	53 189,6

Passif - En Mdh	2 012	2 013	2 014
Capitaux propres du Groupe	19 201,0	20 471,0	20 929,8
Capital social	29 102,0	30 382,0	31 090,6
Réserves consolidées	-9 973,0	-9 905,0	-9 910,2
Résultat net de l'exercice (Part Groupe)	72,0	-6,0	-250,5
Intérêts minoritaires	29,0	5,0	-4,9
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	19 229,0	20 475,0	20 924,9
Provisions pour risques et charges	295,0	249,0	253,3
Dettes de financement	16 703,4	18 113,4	20 001,4
Ecart de conversion	23,2	19,5	142,9
Passif Immobilisé	17 021,6	18 381,9	20 397,7
Dettes d'exploitation	6 058,7	5 520,7	6 632,7
Autres dettes	2 635,5	2 838,4	2 477,5
Autres provisions pour risques et charges	45,7	40,3	55,2
Passif circulant	8 740,0	8 399,4	9 165,4
Trésorerie - Passif	70,7	973,6	2 701,6
Total Passif	45 061,3	48 230,0	53 189,6

I.2 Comptes de produits et charges consolidés sur la période 2012 – 2014

Compte de résultat - En Mdh	2 012	2 013	2014
Chiffre d'affaires	4 441,5	4 487,3	4 644,7
Autres produits	557,1	744,5	427,9
Produits d'exploitation	4 998,6	5 231,8	5 072,6
Achats revendus et consommés	1 393,4	1 547,6	1 316,7
Autres charges externes *	341,4	460,4	515,6
Impôts et taxes	32,7	35,4	34,7
Salaires et charges de personnel	1 180,4	1 236,7	1 277,9
Dotations aux amortissements et provisions	1 367,7	1 333,1	1 355,5
Charges d'exploitation	4 315,5	4 613,2	4 500,5
Résultat d'exploitation	683,1	618,6	572,1
Résultat financier	-678,0	-677,6	-791,8
Résultat courant	5,1	-59,0	-219,7
Résultat non courant	45,1	47,8	-6,1
Résultat d'entreprise	50,2	-11,3	-225,7
Impôts sur les bénéfices	41,2	31,3	46,1
QP du résultat des sociétés mises en équivalence	25,2	12,4	11,8
Résultat net consolidé	34,1	-30,2	-260,0
Part du Groupe	71,5	-6,3	-250,5
Intérêts minoritaires	-37,3	-23,9	-9,5

I.3 Tableaux de flux de trésorerie consolidés sur la période 2012 – 2014

En Mdh	2012	2013	2014
Flux de de trésorerie liés à l'activité			
<i>Résultat net des sociétés intégrées</i>	34,1	-30,2	-260,0
<i>Dotations d'exploitation</i>	1 278,9	1 313,6	1 382,0
<i>Variation des impôts différés</i>	2,9	-5,9	6,9
<i>Plus-values de cessions nettes</i>	51,3	-25,8	5,2
<i>Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence</i>	-25,2	-12,4	-11,8
<i>Autres flux d'immobilisations</i>	-	-	-
Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées	1 342,1	1 239,3	1 122,3
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité *	3 345,5	-861,1	208,5
Flux net de trésorerie généré par l'activité	4 687,5	378,2	1 330,9
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations	-6 146,8	-4 670,4	-6 249,4
Cession d'immobilisations, nettes d'impôt	15,1	49,7	13,0
Autres variations d'immobilisation	-	-	-
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-6 131,7	-4 620,7	-6 236,4
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-	-
Diminution des immobilisations financières	616,4	593,4	519,8
Augmentation des dettes de financement	846,6	2 769,7	3 349,8
Remboursements d'emprunts	-1 281,5	-1 359,8	-1 347,5
Dotation en capital de l'Etat ou augmentation de l'Etat	1 353,0	1 280,0	709,0
Variation des intérêts minoritaires des titres MEE et des réserves consolidées	2,0	16,0	2,6
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	1 536,5	3 299,4	3 233,7
Variation de trésorerie	92,3	-943,1	-1 671,8
Trésorerie d'ouverture *	-40,9	51,4	-891,7
Trésorerie de clôture *	51,4	-891,7	-2 563,5

I.4 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés sur la période 2012 – 2014

En Dh	Capital	Réserves et résultat consolidées	Total capitaux propres part du groupe	intérêt minoritaire	Total capitaux propres
Au 1er janvier 2012	27 748,6	-9 972,6	17 775,9	65,9	17 841,8
Effets de changements de méthode comptable/correction d'erreur		0,1	0,1	-0,1	
Montants retraités à l'ouverture	27 748,6	-9 972,5	17 776,0	65,8	17 841,8
Variation des capitaux propres					
Résultat de l'exercice		71,4	71,4	-37,3	34,1
Résultat global total de l'année		71,4	71,4	-37,3	34,1
Dotations en capital	1 353,0		1 353,0		1 353,0
Total des transactions avec les actionnaires	1 353,0		1 353,0		1 353,0
Au 31 décembre 2012	29 101,6	-9 901,1	19 200,5	28,5	19 229,0
Au 1er janvier 2013	29 101,6	-9 901,1	19 200,5	28,5	19 229,0
Effets de changements de méthode comptable/correction d'erreur		-3,9	-3,9		-3,9
Montants retraités à l'ouverture	29 101,6	-9 905,1	19 196,6	28,5	19 225,1
Variation des capitaux propres					
Résultat de l'exercice		-6,3	-6,3	-23,9	-30,2
Résultat global total de l'année		-6,3	-6,3	-23,9	-30,2
Dotations en capital	1 280,0		1 280,0		1 280,0
Total des transactions avec les actionnaires	1 280,0		1 280,0		1 280,0
Au 31 décembre 2013	30 381,6	-9 911,3	20 470,3	4,6	20 474,9
Au 1er janvier 2014	30 381,6	-9 911,3	20 470,3	4,6	20 475,9
Effets de changements de méthode comptable/correction d'erreur		1,0	1,0		1,0
Montants retraités à l'ouverture	30 381,6	-9 910,3	20 471,3	4,6	20 475,9

Variation des capitaux propres

Résultat de l'exercice		-250,5	-250,5	-9,5	-260,0
Résultat global total de l'année		-250,5	-250,5	-9,5	-260,0
Dotations en capital			709,0		709,0
Total des transactions avec les actionnaires	709,0		709,0		709,0
Au 31 décembre 2014	31 090,6	-10 160,8	20 929,8	-4,9	20 924,9

II. COMPTES SOCIAUX 2012 - 2014

II.1 Bilans sur la période 2012 – 2014

II.1.1 Bilan 2012-2013

ACTIF	EXERCICE			EXERCICE PRECEDENT
	BRUT	AMORT & PROVIS	NET	NET
IMMOBILISATIONS EN NON VALEURS	622 191 353,49	265 295 980,73	356 895 372,76	274 593 113,16
Charges à répartir sur plusieurs exercices	622 191 353,49	265 295 980,73	356 895 372,76	274 593 113,16
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	336 274 350,09	284 266 380,65	52 007 969,44	53 679 988,26
Immob. en recherche et développement	68 759 237,25	68 759 237,25	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	169 980 745,76	131 266 198,58	38 714 547,18	40 626 519,39
Fonds commercial	3 000 000,00	-	3 000 000,00	3 000 000,00
Autres immobilisations incorporelles	94 534 367,08	84 240 944,82	10 293 422,26	10 053 468,87
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	52 858 318 913,74	14 142 389 036,47	38 715 929 877,27	35 350 739 910,31
Terrains	1 090 218 254,06	22 583 884,62	1 067 634 369,44	1 067 634 369,44
Constructions	20 282 454 162,33	4 196 972 487,15	16 085 481 675,18	15 872 012 079,40
Installations techniques matériel et outillage	7 566 263 970,45	3 284 373 442,07	4 281 890 528,38	4 231 308 441,51
Matériel de transport	10 945 736 689,04	6 346 925 473,51	4 598 811 215,53	4 600 860 653,77
Mobilier matériel de bureau et aménagements divers	389 699 315,16	286 385 905,55	103 313 409,61	94 550 692,26
Autres immobilisations corporelles	5 147 843,57	5 147 843,57	-	6 341,92
Immobilisations corporelles en cours	12 578 798 679,13	-	12 578 798 679,13	9 484 367 332,01
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	2 748 537 646,54	12 977 731,28	2 735 559 915,26	3 276 096 209,48
Prêts immobilisés	15 952 126,26	879 386,78	15 072 739,48	19 713 987,57
Autres créances financières	2 173 798 098,28	6 669 337,50	2 167 128 760,78	2 704 023 806,91
Titres de participation	558 787 422,00	5 429 007,00	553 358 415,00	552 358 415,00
ECARTS DE CONVERSION - ACTIF	164 608 130,11		164 608 130,11	217 174 377,06
Diminution des créances immobilisées	415 061,19		415 061,19	5 709 974,67
Augmentation des dettes de financières	164 193 068,92		164 193 068,92	211 464 402,39
TOTAL I (A+B+C+D+E)	56 729 930 393,97	14 704 929 129,13	42 025 001 264,84	39 172 283 598,27
STOCKS	982 275 223,88	57 983 883,23	924 291 340,65	819 378 036,33
Matières et fournitures consommables	784 573 310,18	48 507 072,56	736 066 237,62	613 269 958,25

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

Produits en cours	80 704 166,68	-	80 704 166,68	82 895 285,65
Produits intermédiaires et produits résiduels	116 803 137,32	9 476 810,67	107 326 326,65	123 018 182,73
Produits finis	194 609,70	-	194 609,70	194 609,70
<u>CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT</u>	4 562 202 049,82	320 407 537,22	4 241 794 512,60	3 491 176 868,79
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	5 387 236,24	4 983 806,21	403 430,03	1 569 134,89
Clients et comptes rattachés	856 023 898,91	143 217 040,75	712 806 858,16	643 389 378,24
Personnel	4 574 584,74	731 645,91	3 842 938,83	3 956 368,34
Etat	2 883 624 240,37	-	2 883 624 240,37	2 512 939 757,23
Autres débiteurs	810 166 471,68	171 475 044,35	638 691 427,33	329 322 230,09
Comptes de régularis. Actif	2 425 617,88	-	2 425 617,88	-
<u>TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT</u>	173 669 840,69	-	173 669 840,69	520 270 925,29
<u>ECARTS DE CONVERSION - ACTIF</u>	1 674 346,29		1 674 346,29	2 485 282,93
TOTAL II (F+G+H+I)	5 719 821 460,68	378 391 420,45	5 341 430 040,23	4 833 311 113,34
<u>TRESORERIE - ACTIF</u>				
Chèques et valeurs à encaisser	1 833 151,74	-	1 833 151,74	601 083,00
Banques, T.G. et C.C.P	36 764 140,72	-	36 764 140,72	74 717 099,97
Caisses, Régies d'avances et accreditifs	13 405 881,66	-	13 405 881,66	16 931 640,94
TOTAL III	52 003 174,12		52 003 174,12	92 249 823,91
TOTAL GENERAL I+II+III	62 501 755 028,77	15 083 320 549,58	47 418 434 479,19	44 097 844 535,52

PASSIF	EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
<u>CAPITAUX PROPRES</u>		
Capital social ou personnel (1) (*)	30 381 597 985,76	29 101 597 985,76
. Autres réserves	49 868 720,50	49 868 720,50
. Report à nouveau (2)	-9 819 978 915,54	-9 914 662 529,79
. Résultat net de l'exercice (2)	44 684 812,66	94 683 614,25
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	20 656 172 603,38	19 331 487 790,72
<u>CAPITAUX PROPRES ASSIMILES</u>	856 674 404,46	860 232 539,24
. Subventions d'investissement	856 674 404,46	860 232 539,24
<u>DETTES DE FINANCEMENT</u>	17 321 893 930,50	15 838 362 938,14
. Emprunts obligataires	4 388 546 666,71	4 973 673 333,37
. Autres dettes de financement	12 933 347 263,79	10 864 689 604,77
<u>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES</u>	248 213 238,15	294 181 880,22
. Provisions pour risques	246 603 753,48	288 490 119,66
. Provisions pour charges	1 609 484,67	5 691 760,56
<u>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF</u>	19 462 258,90	23 152 587,09
. Diminution des dettes de financement	19 462 258,90	23 152 587,09
TOTAL I (A+B+C+D+E)	39 102 416 435,39	36 347 417 735,41
<u>DETTES DU PASSIF CIRCULANT</u>	7 364 043 559,90	7 705 280 624,80
. Fournisseurs et comptes rattachés	5 147 043 531,03	5 799 319 219,94
. Clients créditeurs, avances et acomptes	322 613 470,60	237 034 792,41
. Personnel	63 585 306,53	64 363 150,63
. Organismes sociaux	19 284 860,96	6 967 516,41
. Etat	248 430 649,23	215 756 058,13
. Autres créanciers	1 370 286 387,57	1 176 195 047,48
. Comptes de régularisation - passif	192 799 353,98	205 644 839,80
AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	37 414 592,52	42 403 307,34
<u>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF</u>	772 314,96	2 742 867,97
TOTAL II (F+G+H)	7 402 230 467,38	7 750 426 800,11
<u>TRESORERIE - PASSIF</u>		
. Crédits de trésorerie	750 000 000,00	
. Banques (solde créditeur)	163 787 576,42	
TOTAL III	913 787 576,42	
TOTAL GENERAL I+II+III	47 418 434 479,19	44 097 844 535,52

II.1.2 Bilan 2013-2014

ACTIF	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013
	BRUT	AMORT ET PROVIS	NET	NET
IMMOBILISATION EN NON VALEURS	635 995 239,86	373 088 368,94	262 906 870,92	356 895 372,76
Charges à répartir sur plusieurs exercices	635 995 239,86	373 088 368,94	262 906 870,92	356 895 372,76
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	363 706 391,81	300 121 673,85	63 584 717,96	52 007 969,44
Immob. en recherche et développement	68 759 237,25	68 759 237,25		
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	185 460 484,48	147 121 491,78	38 338 992,70	38 714 547,18
Fonds commercial	3 000 000,00		3 000 000,00	3 000 000,00
Autres immobilisations incorporelles	106 486 670,08	84 240 944,82	22 245 725,26	10 293 422,26
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	58 940 326 515,94	15 196 647 771,05	43 743 678 744,89	38 715 929 877,27
Terrains	1 090 218 254,06	22 583 884,62	1 067 634 369,44	1 067 634 369,44
Constructions	20 972 254 437,86	4 611 400 368,65	16 360 854 069,21	16 085 481 675,18
Installations techniques matériel et outillage	7 718 707 357,59	3 531 106 071,70	4 187 601 285,89	4 281 890 528,38
Maté de transport	11 124 618 552,95	6 712 255 062,86	4 412 363 490,09	4 598 811 215,53
Maté ferroviaire moteur	3 313 441 563,94	2 211 448 604,98	1 101 992 958,96	1 158 282 044,35
Maté ferroviaire remorqué	7 718 988 802,45	4 409 062 291,91	3 309 926 510,54	3 439 951 733,47
Véhicules automobiles	92 188 186,56	91 744 165,97	444 020,59	577 437,71
Mobilier matériel de bureau	450 949 386,43	314 154 539,65	136 794 846,78	103 313 409,61
Autres immo corporelles	5 147 843,57	5 147 843,57		
Immo corporelles en cours	17 578 430 683,48		17 578 430 683,48	12 578 798 679,13
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	2 229 720 029,81	12 977 731,28	2 216 742 298,53	2 735 559 915,26
Prêts immobilisés	12 439 335,91	879 386,78	11 559 949,13	15 072 739,48
Autres créances financières	1 658 493 271,90	6 669 337,50	1 651 823 934,40	2 167 128 760,78
Titres de participation	558 787 422,00	5 429 007,00	553 358 415,00	553 358 415,00
ECARTS DE CONVERSION - ACTIF	173 769 276,86		173 769 276,86	164 608 130,11
Diminution des créances immobilisées	5 149 399,17		5 149 399,17	415 061,19
Augmentation des dettes de financement	168 619 877,69		168 619 877,69	164 193 068,92
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	62 343 517 454,28	15 882 835 545,12	46 460 681 909,16	42 025 001 264,84
STOCKS	1 091 151 953,42	76 314 052,91	1 014 837 900,51	924 291 340,65
Matières et fournitures consommables	889 842 936,87	50 647 838,01	839 195 098,86	736 066 237,62
Produits en cours	78 730 821,51		78 730 821,51	80 704 166,68

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

Produits intermédiaires, produits résiduels et produits finis	122 578 195,04	25 666 214,90	96 911 980,14	107 520 936,35
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT	4 823 783 332,99	336 432 635,63	4 487 350 697,36	4 241 794 512,60
Fournisseurs débiteurs,	5 014 458,60	5 001 983,25	12 475,35	403 430,03
Clients et comptes rattachés	865 079 150,52	153 076 965,56	712 002 184,96	712 806 858,16
Personnel	4 549 132,68	731 645,91	3 817 486,77	3 842 938,83
Etat	3 464 083 312,87		3 464 083 312,87	2 883 624 240,37
Autres débiteurs	484 859 307,77	177 622 040,91	307 237 266,86	638 691 427,33
Comptes de régularis. Actif	197 970,55		197 970,55	2 425 617,88
TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT	424 711 423,73		424 711 423,73	173 669 840,69
ECARTS DE CONVERSION (Eléments circulants)	4 249 173,29		4 249 173,29	1 674 346,29
TOTAL ACTIF CIRCULANT	6 343 895 883,43	412 746 688,54	5 931 149 194,89	5 341 430 040,23
TRESORERIE	73 905 324,27		73 905 324,27	52 003 174,12
Chèques et valeurs à encaisser	125 603,00		125 603,00	1 833 151,74
Banques, T.G. et C.C.P	41 616 439,43		41 616 439,43	36 764 140,72
Caisses,Régies d'avances et accréditifs	32 163 281,84		32 163 281,84	13 405 881,66
TOTAL ACTIF	68 761 318 661,98	16 295 582 233,66	52 465 736 428,32	47 418 434 479,19

PASSIF	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
CAPITAUX PROPRES	21 085 860 668,65	20 656 172 603,38
Capital social	31 090 597 985,76	30 381 597 985,76
. Capital (Art 10 du Dahir N°163.225 du 6-8-63)	32 437 300,53	32 437 300,53
. Dotation en capital de l'Etat	31 058 160 685,23	30 349 160 685,23
Autres réserves	49 868 720,50	49 868 720,50
Report à nouveau	-9 775 294 102,88	-9 819 978 915,54
Résultats nets en instance d'affectation		
Résultat net de l'exercice	-279 311 934,73	44 684 812,66
CAPITAUX PROPRES ASSIMILES	853 116 269,68	856 674 404,46
Subventions d'investissement	853 116 269,68	856 674 404,46
DETTES DE FINANCEMENT	19 316 995 549,79	17 321 893 930,50
Emprunts obligataires	3 803 419 999,72	4 388 546 666,71
Autres dettes de financement	15 513 575 550,07	12 933 347 263,79
PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES&CHARGES	250 980 099,95	248 213 238,15
. Provisions pour risques	250 980 099,95	246 603 753,48
. Provisions pour litiges	58 892 165,15	63 686 094,19
. Autres provisions	192 087 934,80	182 917 659,29
. Provisions pour charges		1 609 484,67
ECARTS DE CONVERSION	142 945 154,78	19 462 258,90
. Augmentation des créances immobilisées		
. Diminution des dettes de financement	142 945 154,78	19 462 258,90
TOTAL FINANCEMENT PERMANENT	41 649 897 742,85	39 102 416 435,39
DETTES DU PASSIF CIRCULANT	8 107 848 172,08	7 364 043 559,90
. Fournisseurs et comptes rattachés	6 294 015 290,51	5 147 043 531,03
. Clients créditeurs, avances et acomptes	320 490 535,41	322 613 470,60
. Personnel	73 355 602,55	63 585 306,53
. Organismes sociaux	20 089 428,97	19 284 860,96
. Etat	142 967 045,50	248 430 649,23
. Autres créanciers	1 061 894 415,53	1 370 286 387,57
. Comptes de régularisation - passif	195 035 853,61	192 799 353,98
AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES&CHARGES	47 516 756,87	37 414 592,52
ECARTS DE CONVERSION (Eléments circulants)	5 507 417,74	772 314,96

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

TOTAL PASSIF CIRCULANT	8 160 872 346,69	7 402 230 467,38
TRESORERIE	2 654 966 338,78	913 787 576,42
. Crédits d'escompte		
. Crédits de trésorerie	2 250 000 000,00	750 000 000,00
. Banques (soldes créditeurs)	404 966 338,78	163 787 576,42
TOTAL PASSIF	52 465 736 428,32	47 418 434 479,19

II.2 Comptes de produits et charges sur la période 2012–2014

II.2.1 CPC 2012-2013

NATURE	OPERATIONS		Totaux de l'exercice	Totaux de l'exercice précédent
	Propres à l'Exercice	Concernant les exercices Précédents		
<u>PRODUITS D'EXPLOITATION</u>				
-Ventes de marchandises (en l'état)	0,00	0,00	0,00	0,00
-Ventes de biens et services produits Chiffre d'affaires	3 774 516 093,38	0,00	3 774 516 093,38	3 754 519 076,07
-Variation des stocks de produits (+/-) (1)	-8 406 164,38	0,00	-8 406 164,38	-5 473 553,78
-Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	585 218 870,04	0,00	585 218 870,04	452 821 438,25
-Subventions d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00
-Autres produits d'exploitation	946 208,71	0,00	946 208,71	954 125,56
-Reprises d'exploitation: transfert de charges	152 310 167,92	0,00	152 310 167,92	98 433 903,82
TOTAL I	4 504 585 175,67	0,00	4 504 585 175,67	4 301 254 989,92
<u>CHARGES D'EXPLOITATION</u>				
-Achats revendus (2) de marchandises	0,00	0,00	0,00	0,00
-Achats consommés (2) de matières et fournitures	1 396 917 530,73	112 490,00	1 397 030 020,73	1 231 023 424,57
-Autres charges externes	231 446 678,07	733 402,52	232 180 080,59	196 476 194,09
-Impôts et taxes	27 913 336,80	0,00	27 913 336,80	25 658 375,90
-Charges de personnel	1 032 954 838,26	0,00	1 032 954 838,26	981 667 869,67
-Autres charges d'exploitation	1 758,13	0,00	1 758,13	1 762,96
-Dotations d'exploitation	1 199 591 149,15	0,00	1 199 591 149,15	1 182 218 450,67

TOTAL II	3 888 825 291,14	845 892,52	3 889 671 183,66	3 617 046 077,86
RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)			614 913 992,01	684 208 912,06
PRODUITS FINANCIERS				
-Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	37 973 122,00	0,00	37 973 122,00	22 001 546,00
-Gains de change	6 822 289,33	0,00	6 822 289,33	3 737 217,87
-Interêts et autres produits financiers	25 076 571,36	0,00	25 076 571,36	16 863 755,95
-Reprises financières: transferts de charges	53 377 183,60	0,00	53 377 183,60	55 462 232,45
TOTAL IV	123 249 166,29	0,00	123 249 166,29	98 064 752,27
CHARGES FINANCIERES				
-Charges d'interêts	626 951 947,62	0,00	626 951 947,62	620 960 699,21
-Pertes de change	19 032 844,84	0,00	19 032 844,84	22 404 744,86
-Autres charges financières	533 177,93	0,00	533 177,93	0,00
-Dotations financières	67 306 841,94	0,00	67 306 841,94	60 188 485,29
TOTAL V	713 824 812,33	0,00	713 824 812,33	703 553 929,36
RESULTAT FINANCIER (IV - V)			-590 575 646,04	-605 489 177,09
RESULTAT COURANT (III + VI)			24 338 345,97	78 719 734,97
RESULTAT COURANT (reports)			24 338 345,97	78 719 734,97
PRODUITS NON COURANTS				
-Produits des Cessions d'immobilisations	41 595 425,00	0,00	41 595 425,00	4 540 356,81
-Subvention d'équilibre	0,00	0,00	0,00	0,00
-Reprises sur subventions d'investissement	3 558 134,78	0,00	3 558 134,78	17 751 760,61
-Autres produits non courants	106 224 377,07	43 468,66	106 267 845,73	128 413 948,93
-Reprises non-courantes; transfert de charges	10 581 091,77	0,00	10 581 091,77	47 528 593,07
TOTAL VIII	161 959 028,62	43 468,66	162 002 497,28	198 234 659,42
CHARGES NON COURANTES				
-Valeur nette d'amort. des immob. cédées	23 820 639,65	0,00	23 820 639,65	65 911 348,92

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

-Subventions accordées	0,00	0,00	0,00	0,00
-Autres charges non courantes	73 946 281,78	120 000,00	74 066 281,78	83 689 553,15
-Dotations non courantes aux amort. & aux provisions	24 732 302,16	0,00	24 732 302,16	13 789 506,07
TOTAL IX	122 499 223,59	120 000,00	122 619 223,59	163 390 408,14
RESULTAT NON COURANT (VIII - IX)			39 383 273,69	34 844 251,28
RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)			63 721 619,66	113 563 986,25
Impôts sur les résultats	19 036 807,00	0,00	19 036 807,00	18 880 372,00
RESULTAT NET (XI - XII)			44 684 812,66	94 683 614,25

II.2.2 CPC 2013-2014

	OPERATIONS		Totaux au	Totaux au
	Propres à l'Exercice (1)	Exercices Précédents (2)	31/12/2014 (3) = (1) + (2)	31/12/2013 (3) = (1) + (2)
PRODUITS D'EXPLOITATION				
-Produits du trafic	3 618 098 185,62		3 618 098 185,62	3 567 779 158,89
. Voyageurs et bagages	1 450 140 084,20		1 450 140 084,20	1 417 294 178,72
. Marchandises diverses	360 184 012,52		360 184 012,52	306 229 580,09
. Industries Chimiques	98 262 194,96		98 262 194,96	93 907 279,68
. Phosphates	1 709 511 893,94		1 709 511 893,94	1 750 348 120,40
-Produits hors trafic	231 338 298,03		231 338 298,03	206 736 934,49
-Variation des stocks de produits	3 607 102,85		3 607 102,85	-8 406 164,38
-Immobilisations produites pour soi-même	300 379 522,96		300 379 522,96	585 218 870,04
-Autres produits d'exploitation	1 125 188,48		1 125 188,48	946 208,71
-Reprises d'exploitation, transfert de charges	90 510 001,62		90 510 001,62	152 310 167,92
TOTAL I	4 245 058 299,56		4 245 058 299,56	4 504 585 175,67
CHARGES D'EXPLOITATION				
-Achats revendus de marchandises				
-Achats consommés de matières et fournitures stockées	357 832 523,73		357 832 523,73	624 490 248,81
-Achats consommés de matières et fournitures non stockées	68 920 299,76	6 575,00	68 926 874,76	67 955 689,85
-Achats de travaux, études et prestations de service	328 819 245,44		328 819 245,44	311 210 774,17
-Energie de traction	412 804 130,93		412 804 130,93	393 373 307,90
. Gasoil de traction	122 086 574,21		122 086 574,21	105 528 244,64
. Électricité de traction	290 717 556,72		290 717 556,72	287 845 063,26
-Autres charges externes	279 972 214,29	79 606,00	280 051 820,29	232 180 080,59
. Personnel temporaire	1 019 610,60		1 019 610,60	886 174,28
. Voyages et déplacements	54 488 774,90		54 488 774,90	54 307 652,16
. Autres	224 463 828,79	79 606,00	224 543 434,79	176 986 254,15
-Impôts et taxes	27 650 457,61		27 650 457,61	27 913 336,80

-Charges de personnel	1 062 331 190,48		1 062 331 190,48	1 032 954 838,26
.Rémunération du personnel	903 456 321,76		903 456 321,76	877 158 445,97
.Charges sociales	158 874 868,72		158 874 868,72	155 796 392,29
.Cotisations aux organismes sociaux	108 101 461,58		108 101 461,58	103 932 440,08
.Prestations familiales	30 001 956,00		30 001 956,00	31 362 702,00
.Autres charges sociales	20 771 451,14		20 771 451,14	20 501 250,21
-Autres charges d'exploitation	1 758,13		1 758,13	1 758,13
-Dotations d'exploitation	1 232 911 103,43	258 769,06	1 233 169 872,49	1 199 591 149,15
TOTAL II	3 771 242 923,80	344 950,06	3 771 587 873,86	3 889 671 183,66
RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)			473 470 425,70	614 913 992,01
PRODUITS FINANCIERS				
-Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	17 993 179,90		17 993 179,90	37 973 122,00
-Gains de change	9 564 014,77		9 564 014,77	6 822 289,33
-Interêts et autres produits financiers	16 566 169,00		16 566 169,00	25 076 571,36
-Reprises financières, transferts de charges				53 377 183,60
TOTAL IV	44 123 363,67		44 123 363,67	123 249 166,29
CHARGES FINANCIERES				
-Charges d'intérêts	675 364 294,16		675 364 294,16	626 951 947,62
-Pertes de change	14 560 642,16		14 560 642,16	19 032 844,84
-Autres charges financières				533 177,93
-Dotations financières	78 396 846,09		78 396 846,09	67 306 841,94
TOTAL V	768 321 782,41		768 321 782,41	713 824 812,33
RESULTAT FINANCIER (IV - V)			-724 198 418,74	-590 575 646,04
RESULTAT COURANT (III + VI)			-250 727 993,04	24 338 345,97
PRODUITS NON COURANTS				
-Produits des Cessions d'immobilisations	5 939 058,00		5 939 058,00	41 595 425,00
-Reprises sur subventions d'investissement	3 558 134,78		3 558 134,78	3 558 134,78
-Autres produits non courants	67 482 595,29	240 617,06	67 723 212,35	106 267 845,73
-Reprises non courantes, transferts de charges	6 441 993,33		6 441 993,33	10 581 091,77
TOTAL VIII	83 421 781,40	240 617,06	83 662 398,46	162 002 497,28
CHARGES NON COURANTES				
-Valeur nette d'amort. des immobilisations cédées	18 372 769,75		18 372 769,75	23 820 639,65
-Autres charges non courantes	62 273 978,75	89 961,00	62 363 939,75	74 066 281,78
-Dotations non courantes	12 126 170,65		12 126 170,65	24 732 302,16
TOTAL IX	92 772 919,15	89 961,00	92 862 880,15	122 619 223,59
RESULTAT NON COURANT (VIII - IX)			-9 200 481,69	39 383 273,69
RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)			-259 928 474,73	63 721 619,66
Impôts sur les résultats	19 383 460,00		19 383 460,00	19 036 807,00
RESULTAT NET (XI - XII)			-279 311 934,73	44 684 812,66

II.3 Tableaux de formation des résultats 2012–2014

II.3.1 ESG 2012-2013

			EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
1	+	. Ventes de marchandises (en l'état)		
2	-	. Achats revendus de marchandises		
	=	MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT		
	+	PRODUCTION DE L'EXERCICE (3+4+5)	4 351 328 799,04	4 201 866 960,54
3		. Ventes de biens et services produits	3 774 516 093,38	3 754 519 076,07
4		. Variation de stock de produits	-8 406 164,38	-5 473 553,78
5		. Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	585 218 870,04	452 821 438,25
	-	CONSOMMATION DE L'EXERCICE (6+7)	1 629 210 101,32	1 426 739 526,94
6		. Achats consommés de matières et fournitures	1 397 030 020,73	1 231 023 424,57
7		. Autres charges externes	232 180 080,59	196 476 194,09
	=	VALEUR AJOUTEE (I+II+III)	2 722 118 697,72	2 774 367 341,88
8	+	. Subventions d'exploitation		
9	-	. Impôts et taxes	27 913 336,80	25 658 375,90
10	-	. Charges de personnel	1 032 954 838,26	981 667 869,67
	=	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	1 661 250 522,66	1 767 041 096,31
	=	OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOIT. (IBE)		
11	+	. Autres produits d'exploitation	946 208,71	954 125,56
12	-	. Autres charges d'exploitation	1 758,13	1 762,96
13	+	. Reprises d'exploitation: Transferts de charges	152 310 167,92	98 433 903,82
14	-	. Dotations d'exploitation	1 199 591 149,15	1 182 218 450,67
	=	RESULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	614 913 992,01	684 208 912,06
	+/-	RESULTAT FINANCIER	-590 575 646,04	-605 489 177,09
	=	RESULTAT COURANT (+/-)	24 338 345,97	78 719 734,97
	+/-	RESULTAT NON COURANT	39 383 273,69	34 844 251,28
15	-	. Impôts sur les résultats	19 036 807,00	18 880 372,00
	=	RESULTAT NET DE L'EXERCICE (+/-)	44 684 812,66	94 683 614,25

II.3.2 ESG 2013-2014

			AU 31/12/2014	AU 31/12/2013
1	+	Ventes de marchandises(en l'état)		
2	-	Achats revendus de marchandises		
I	=	MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT		
II	+	PRODUCTION DE L'EXERCICE	4 153 423 109,46	4 351 328 799,04
3		Ventes de biens et services produits	3 849 436 483,65	3 774 516 093,38
4		Variation des stocks de produits	3 607 102,85	-8 406 164,38
5		Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	300 379 522,96	585 218 870,04
III	-	CONSOMMATION DE L'EXERCICE	1 448 434 595,15	1 629 210 101,32
6		Achats consommés de matières et fournitures	1 168 382 774,86	1 397 030 020,73
7		Autres charges externes	280 051 820,29	232 180 080,59
IV	=	VALEUR AJOUTEE	2 704 988 514,31	2 722 118 697,72
8	+	Subventions d'exploitation		
9	-	Impôts et taxes	27 650 457,61	27 913 336,80
10	-	Charges de personnel	1 062 331 190,48	1 032 954 838,26
V	=	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	1 615 006 866,22	1 661 250 522,66
		OU INSUFFISANCE BRUT D'EXPLOITATION (IBE)		
11	+	Autres produits d'exploitation	1 125 188,48	946 208,71
12	-	Autres charges d'exploitation	1 758,13	1 758,13
13	+	Reprises d'exploitation; transferts de charges	90 510 001,62	152 310 167,92
14	-	Dotations d'exploitation	1 233 169 872,49	1 199 591 149,15
VI	=	RESULTAT D'EXPLOITATION	473 470 425,70	614 913 992,01
VII	+	RESULTAT FINANCIER	-724 198 418,74	-590 575 646,04
VIII	=	RESULTAT COURANT	-250 727 993,04	24 338 345,97
IX	+	RESULTAT NON COURANT	-9 200 481,69	39 383 273,69
15	-	Impôts sur les résultats	19 383 460,00	19 036 807,00
X	=	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-279 311 934,73	44 684 812,66

II.4 Tableaux de flux de trésorerie 2012–2014

II.4.1 TFT 2012-2013

I. RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	EMPLOIS	RESSOURCES	EMPLOIS	RESSOURCES
AUTOFINANCEMENT		1 214 681 035,26		1 271 020 572,02
Capacité d'autofinancement		1 214 681 035,26		1 271 020 572,02
CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS		588 621 632,70		549 094 979,52
Cessions et réduction d'immo corporelles		41 595 425,00		4 540 356,81
Récupérations sur créances immobilisées		547 026 207,70		544 554 622,71
AUGMENTAT. DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES		1 280 000 000,00		1 364 683 929,83
Dotation en capital		1 280 000 000,00		1 353 000 000,00
. AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT		2 769 731 669,44		846 585 586,43
TOTAL I - RESSOURCES STABLES		5 853 034 337,40		4 031 385 067,80
II. EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)				
. ACQUISITIONS ET AUGMENTAT. D'IMMOBILISATIONS	4 490 633 014,55		5 993 623 469,09	
. Acquisitions d'immobilisations incorporelles	14 052 841,96		11 209 713,63	
. Acquisitions d'immobilisations corporelles	4 475 385 172,59		5 982 050 755,46	
. Acquisitions d'immobilisations financières	1 000 000,00			
. Augmentation des créances immobilisées	195 000,00		363 000,00	
. REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES				
. REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT	1 242 619 671,80		1 217 001 171,55	
. EMPLOIS EN NON VALEURS	217 500 617,64		145 337 833,44	

Note d'information – Emission d'obligations ONCF

TOTAL II - EMPLOIS STABLES	5 950 753 303,99		7 355 962 474,08	
III. VARIATION DU BESOIN DE FINACEMENT GLOBAL (B.F.G.)	856 315 259,62			3 374 834 161,80
IV. VARIATION DE LA TRESORERIE		954 034 226,21	50 256 755,52	
TOTAL GENERAL	6 807 068 563,61	6 807 068 563,61	7 406 219 229,60	7 406 219 229,60

II.4.2 TFT 2013-2014

I. RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	EMPLOIS	RESSOURCES	EMPLOIS	RESSOURCES
AUTOFINANCEMENT		991 984 290,41		1 214 681 035,26
Capacité d'autofinancement		991 984 290,41		1 214 681 035,26
Distributions de bénéfices				
CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS		520 130 336,75		588 621 632,70
Cessions et réduction d'immobilisations incorporelles				
Cessions et réduction d'immobilisations corporelles		5 939 058,00		41 595 425,00
Cessions et réduction d'immobilisations financières				
Récupérations sur créances immobilisées		514 191 278,75		547 026 207,70
AUGMENTAT. DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES		709 000 000,00		1 280 000 000,00
Dotation en capital		709 000 000,00		1 280 000 000,00
Autres capitaux propres et assimilés				
AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT		3 354 614 727,06		2 769 731 669,44
TOTAL I - RESSOURCES STABLES		5 575 729 354,22		5 853 034 337,40
II. EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)				
ACQUISITIONS ET AUGMENTAT. D'IMMOBILISATIONS	6 185 409 460,00		4 490 633 014,55	
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	27 432 041,72		14 052 841,96	
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6 157 869 418,28		4 475 385 172,59	
Acquisitions d'immobilisations financières			1 000 000,00	
Augmentation des créances immobilisées	108 000,00		195 000,00	

REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES				
REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT	1 240 457 020,66		1 242 619 671,80	
EMPLOIS EN NON VALEURS	38 062 210,42		217 500 617,64	
TOTAL II - EMPLOIS STABLES	7 463 928 691,08		5 950 753 303,99	
III. VARIATION DU BESOIN DE FINACEMENT GLOBAL (B.F.G.)		168 922 724,65	856 315 259,62	
IV. VARIATION DE LA TRESORERIE		1 719 276 612,21		954 034 226,21
TOTAL GENERAL	7 463 928 691,08	7 463 928 691,08	6 807 068 563,61	6 807 068 563,61

II.5 Informations complémentaires 2014

II.5.1 Etat des dérogations

Nature des dérogations	Justifications des dérogations	Influence des dérogations sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	NEANT	NEANT
II. Dérogations aux méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
III. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NEANT	NEANT

II.5.2 Etat des changements de méthodes

Nature des changements	Justifications des changements	Influence des changements sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
II. Changements affectant les règles de présentation	NEANT	NEANT

II.5.3 Tableau des immobilisations autres que financières

Nature	Montant brut début de l'exercice	Acquisition	AUGMENTATION		DIMINUTION			Montant brut fin de l'exercice
			Production par l'Ent. pour elle-même	Virements (1)	Cession	Retrait	Virements (1)	
IMMOBILISATIONS EN NON-VALEURS	622 191 353,49	38 062 210,42				24 258 324,05		635 995 239,86
Charges à répartir sur plusieurs exercices	622 191 353,49	38 062 210,42				24 258 324,05		635 995 239,86
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	336 274 350,09	27 432 041,72		15 479 738,72			15 479 738,72	363 706 391,81
-Immo en R&D	68 759 237,25							68 759 237,25
-Brevets, marques, droits et valeurs similaires	169 980 745,76			15 479 738,72				185 460 484,48
-Fonds commercial	3 000 000,00							3 000 000,00
-Autres immo Incorporelles	94 534 367,08	27 432 041,72					15 479 738,72	106 486 670,08
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	52 858 318 913,74	5 857 488 176,89	300 381 241,39	1 144 477 502,73	17 910 749,49	57 951 066,59	1 144 477 502,73	58 940 326 515,94
- Terrains	1 090 218 254,06							1 090 218 254,06
- Constructions	20 282 454 162,33	2 788 212,70		705 031 658,71		18 019 595,88		20 972 254 437,86
- Inst. techniques, matériel et outillage	7 566 263 970,45	9 902 103,54		172 385 227,83	20 834,00	29 823 110,23		7 718 707 357,59
- Matériel de transport	10 945 736 689,04			201 900 582,26	17 889 915,49	5 128 802,86		11 124 618 552,95
- Mobilier, matériel de bureau et aménag.	389 699 315,16	1 069 594,96		65 160 033,93		4 979 557,62		450 949 386,43
- Autres immo corporelles	5 147 843,57							5 147 843,57
- Immo corporelles en cours	12 578 798 679,13	5 843 728 265,69	300 381 241,39				1 144 477 502,73	17 578 430 683,48
TOTAL GENERAL	53 816 784 617,32	5 922 982 429,03	300 381 241,39	1 159 957 241,45	17 910 749,49	82 209 390,64	1 159 957 241,45	59 940 028 147,61

II.5.4 Tableau des amortissements

NATURE	Cumul début exercice	Dotation de l'exercice	Amortissements sur immobilisations sorties	Cumul d'amortissement fin exercice
	1	2	3	4=1+2-3
IMMOBILISATIONS EN NON-VALEURS	265 295 980,73	131 646 407,18	23 854 018,97	373 088 368,94
- Frais préliminaires				
- Charges à répartir sur plusieurs exercices	265 295 980,73	131 646 407,18	23 854 018,97	373 088 368,94
- Primes de remboursement des obligations				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	284 266 380,65	15 855 293,20		300 121 673,85
- Immobilisations en recherche et développement	68 759 237,25			68 759 237,25
- Brevets, marques, droits et valeurs similaires	131 266 198,58	15 855 293,20		147 121 491,78
- Autres immobilisations incorporelles	84 240 944,82			84 240 944,82
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	14 142 389 036,47	1 112 290 259,17	58 031 524,59	15 196 647 771,05
- Terrains	22 583 884,62			22 583 884,62
- Constructions	4 196 972 487,15	423 422 169,18	8 994 287,68	4 611 400 368,65
- Installations techniques, matériel et outillage	3 284 373 442,07	268 471 572,50	21 738 942,87	3 531 106 071,70
- Matériel de transport	6 346 925 473,51	387 694 398,30	22 364 808,95	6 712 255 062,86
- Mobilier, matériel de bureau et aménagements	286 385 905,55	32 702 119,19	4 933 485,09	314 154 539,65
- Autres immobilisations corporelles	5 147 843,57			5 147 843,57
TOTAL GENERAL	14 691 951 397,85	1 259 791 959,55	81 885 543,56	15 869 857 813,84

II.5.5 Tableau des plus ou moins-values sur cessions ou retraits d'immobilisations

Date de cession ou de retrait (1)	Compte principal (2)	Montant brut (3)	Amortissements cumulés (4)	Valeur nette d'amortissement (5)=(3)-(4)	Produits de cessions (6)	plus-values (7)=(6)-(5)	moins-values (8)=(5)-(6)
	212	24 258 324,05	23 854 018,97	404 305,08			404 305,08
	231						
	232	18 019 595,88	8 994 287,68	9 025 308,20			9 025 308,20
	233	29 843 944,23	21 738 942,87	8 105 001,36	25 100,00		8 079 901,36
	234	23 018 718,35	22 364 808,95	653 909,40	5 913 958,00	5 260 048,60	
	235	4 979 557,62	4 933 485,09	46 072,53			46 072,53
TOTAUX		100 120 140,13	81 885 543,56	18 234 596,57	5 939 058,00	5 260 048,60	17 555 587,17

II.5.6 Tableau des titres de participation

Raison Sociale de la Société émettrice	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition global	Valeur comptable nette	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au CPC
						Date de clôture	Situation nette (X)	Résultat net	
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Editions Marocaines et Internationales	(1)	480 000,00	12,13	61 152,00	--	--	--	--	
SOCICA	(2)	956 760,00	22,56	127 255,00	--	31/12/2012	9 179 123,56	1 178 276,05	
Cité Un des jeunes	(2)	739 200,00	5,68	25 000,00	--	31/12/2012	3 086 445,49	136 760,73	
Cité Deux des jeunes	(2)	1 458 000,00	4,63	35 000,00	--	31/12/2012	5 487 069,63	625 060,86	
SCIMEN (*)	(2)	387 000,00	10,47	40 500,00	--	--	--	--	
Société DIAFA	(3)	200 000,00	20,05	40 100,00	--	--	--	--	
Société CARRE	(5)	28 050 000,00	12,34	186 765,00	186 765,00	31/12/2014	42 403 165,06	335 171,31	
LPEE	(6)	247 702 400,00	24,99	4 277 000,00	4 277 000,00	31/12/2014	487 215 742,86	34 109 376,02	
Sociétés des Basaltes Marocains	(7)	4 000 000,00	77,50	3 100 000,00	3 100 000,00	31/12/2014	12 040 643,32	2 487 397,84	
SCIF	(8)	44 232 525,00	19,96	4 795 150,00	4 795 150,00	31/12/2014	106 000 727,58	17 122 247,62	2 609 859,00
Société LA MAMOUNIA	(9)	580 000 000,00	62,07	360 000 000,00	360 000 000,00	31/12/2014	190 420 091,62	- 27 315 821,99	
Sté Nationale des Autoroutes du Maroc	(10)	6 507 628 500,00	0,08	5 000 000,00	--	31/12/2008	6 410 791 019,76	23 877 249,33	
Sté SUPRATOURS	(11)	160 000 000,00	100,00	159 999 500,00	159 999 500,00	31/12/2014	243 293 089,86	41 772 970,47	15 383 320,90
Sté Casa Transports	(12)	590 000 000,00	1,69	10 000 000,00	10 000 000,00	--	--	--	
CHAINE HOTELIERE TRANSATLANTIQUE	(13)	100 000,00	100,00	100 000,00		31/08/2001	-76 100 268,05	--	
sté de gestion de l'hôtel Michlifen d'Ifrane	(14)	10 000 000,00	100,00	10 000 000,00	10 000 000,00	31/12/2014	13 636 444,34	586 489,96	
Sté Foncière de la lagune	(15)	2 000 000,00	50,00	1 000 000,00	1 000 000,00	31/12/2014	1 991 930,02	-8 069,98	
TOTAL				558 787 422,00	553 358 415,00				17 993 179,90

II.5.7 Tableau des provisions

Nature	Montant début de l'exercice	DOTATIONS			REPRISES			Montant fin de l'exercice
		d'exploitation	financières	Non courantes	d'exploitation	financières	Non courantes	
1 Provisions pour dépréciation de l'actif - immobilisé	12 977 731,28							12 977 731,28
2 - Provisions réglementées								
3 Provisions durables pour risques et - charges	248 213 238,15		9 161 146,76	47 708,37			6 441 993,33	250 980 099,95
SOUS TOTAL (A)	261 190 969,43		9 161 146,76	47 708,37			6 441 993,33	263 957 831,23
4 Provisions pour dépréciation de l'actif - circulant (hors trésorerie)	378 391 420,45	40 038 785,27			5 683 517,18			412 746 688,54
5 Autres provisions pour risques et - charges	37 414 592,52		2 574 827,00	12 078 462,28	4 551 124,93			47 516 756,87
6 Provisions pour dépréciation des - comptes de trésorerie								
SOUS TOTAL (B)	415 806 012,97	40 038 785,27	2 574 827,00	12 078 462,28	10 234 642,11			460 263 445,41
TOTAL (A + B)	676 996 982,40	40 038 785,27	11 735 973,76	12 126 170,65	10 234 642,11		6 441 993,33	724 221 276,64

II.5.8 Tableau des créances

CREANCES	ANALYSE PAR ECHEANCE				AUTRES ANALYSES			
	TOTAL	Plus d' un an	Moins d'un an	Echues et non recouvrées	Montants en devises	Montants sur l'Etat et organismes Publics	Montants sur les entreprises liées	Montants représentés par effets
CREANCES DE L'ACTIF IMMOBILISE								
.Prets immobilisés	12 439 335,91	7 921 576,12	3 512 790,35	1 004 969,44				
.Autres créances financières	1 658 493 271,90	1 144 976 314,02	506 000 000,00	7 516 957,88	203 790 250,77	1 445 000 000,00	7 516 957,88	
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT								
.Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	5 014 458,60			5 014 458,60	8 161,00			
.Clients et comptes rattachés	865 079 150,52		644 315 499,28	220 763 651,24	16 346 800,84	608 516 116,08	13 556 729,60	
.Personnel	4 549 132,68		3 816 501,72	732 630,96				
.Etat	3 464 083 312,87		3 464 083 312,87			3 464 083 312,87		
.Comptes d'associés								
.Autres débiteurs	484 859 307,77		271 928 980,33	212 930 327,44		81 045 905,72	53 519 302,97	
.Comptes de régularisation Actif	197 970,55		197 970,55					

II.5.9 Tableau des dettes

DETTES	ANALYSE PAR ECHEANCE				AUTRES ANALYSES			
	TOTAL	Plus d' un an	Moins d'un an	Echues et non payées	Montants en devises	Montants sur l'Etat et organismes Publics	Montants sur les entreprises liées	Montants représentés par effets
DETTES DE FINANCEMENT								
.Emprunts obligataires	3 803 419 999,72	3 218 293 333,06	585 126 666,66					
.Autres dettes de financement	15 513 575 550,07	14 806 993 210,39	706 582 339,68		10 893 557 775,31	1 500 000 000,00		
DETTES DU PASSIF CIRCULANT								
.Fournisseurs et comptes rattachés	6 294 015 290,51		5 506 481 787,04	787 533 503,47	530 137 868,90	64 985 163,53	135 613 011,00	
.Clients créditeurs, avances et acomptes	320 490 535,41		320 490 535,41					
.Personnel	73 355 602,55		72 710 183,72	645 418,83				
. Organismes sociaux	20 089 428,97		20 089 428,97					
. Etat	142 967 045,50		142 967 045,50			142 967 045,50		123 117 097,79
.Comptes d'associés								
.Autres créanciers	1 061 894 415,53		1 043 427 816,45	18 466 599,08			21 158 476,46	
.Comptes de régularisation - passif	195 035 853,61		195 035 853,61					

II.5.10 Tableau des suretés réelles données

TIERS CREDITEURS	Montant couvert par la sureté	Nature	Date et lieu d'inscription	Objet	valeur comptable nette de la sureté donnée à la date de clôture

II.5.11 Engagements financiers reçus ou donnés hors crédit-bail

ENGAGEMENTS DONNES	Montants Exercice	Montants Exercice Précédent
. Avals et cautions	4 256 000,00	4 000 000,00
. Engagements en matière de pensions de retraites et obligations similaires		
. Autres engagements donnés		
-		
-		
-		
-		
-		
TOTAL (1)	4 256 000,00	4 000 000,00
(1) Dont engagements à l'égard d'entreprises liées.....		

ENGAGEMENTS RECUS	Montants Exercice	Montants Exercice Précédent
. Avals et cautions (cautions bancaires)	4 857 750 353,01	4 652 949 565,66
TOTAL	4 857 750 353,01	4 652 949 565,66

II.5.12 Engagements financiers reçus ou donnés hors crédit-bail

Noms, prénoms ou raison sociale des principaux associés (1)	Adresse	Nombre de titres		Valeur nominale de chaque action ou part sociale	Montant du capital		
		Exercice précédent	Exercice actuel		Souscrit	Appelé	Libéré
		(3)	(4)		(6)	(7)	(8)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
ETAT							TOTALEMENT

II.5.13 Etat d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice

		MONTANT			MONTANT
A. ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER			B. AFFECTATION DES RESULTATS		
. Report à nouveau		-9 819 978 915,54	. Réserve légale		
. Résultat nets en instance d'affectation		44 684 812,66	. Autres réserves		
. Resultat net de l'exercice			. Tantièmes		
. Prélèvements sur les réserves			. Dividendes		
. Autres Prélèvements			. Autres affectations		
			. Report à nouveau		-9 775 294 102,88
TOTAL A		-9 775 294 102,88	TOTAL B		-9 775 294 102,88

II.5.14 Datation et événements postérieurs

Datation

- Date de clôture (1) : 31.12.14

- Date d'établissement des états de synthèse(2) : 31.03.15

(1) Justifications en cas de changement de la date de clôture de l'exercice

(2) Justifications en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse

Evènements nés postérieurement à la clôture de l'exercice, non rattachables

Dates	Indication des événements
	<p data-bbox="802 1099 948 1122">- Favorable :</p> <p data-bbox="1283 1379 1353 1402" style="text-align: right;">Néant</p> <p data-bbox="802 1532 970 1554">- Défavorable :</p>

III. DETERMINATION DU TAUX DE RENDEMENT DES OBLIGATIONS EMISES

Le taux de rendement des obligations émises par l'ONCF est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire affichée le 02 Juillet 2015 une prime de risque spécifique. Le taux souverain étant celui des bons émis par le Trésor marocain de même nature (10 ans, 15 ans et 20 ans).

Pour les maturités 15 ans et 20 ans amortissables, 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
- Le calcul du taux facial linéaire amortissable correspondant à un prix de 100% à partir des flux futurs (capital + intérêts) actualisés par la courbe zéro coupon.

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 :

$$100\% = \sum_{i=1}^{n-1} T_n / (1+Z_i)^i + (1+T_n) / (1+Z_n)^n$$

La courbe zéro coupon obtenue se présente comme suit :

Maturité	Taux in fine	Taux zéro coupon
2 ans	2,66 %	2,6611 %
5 ans	3,10 %	3,1184 %
10 ans	3,59 %	3,6572 %
15 ans	4,01 %	4,1700 %
20 ans	4,43 %	4,7709 %

Calcul du taux de rendement :

Si T 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 amortissable 15 ans = 3.57%.

Cette équation permet d'obtenir aussi les taux à 20 ans amortissable :

T amortissable 20 ans = 3,84%

IV. TABLEAU D'AMORTISSEMENT

Maturité 15 ans :

Simulation sur la base d'une obligation de valeur nominale de 100 000 Dh

	Amortissement	Date	KRD	Intérêts	Total (échéance annuelle)
1	6 666,67	28 juillet 2016	93 333	4 970,00	11 636,67
2	6 666,67	28 juillet 2017	86 667	4 638,67	11 305,33
3	6 666,67	28 juillet 2018	80 000	4 307,33	10 974,00
4	6 666,67	28 juillet 2019	73 333	3 976,00	10 642,67
5	6 666,67	28 juillet 2020	66 667	3 644,67	10 311,33
6	6 666,67	28 juillet 2021	60 000	3 313,33	9 980,00
7	6 666,67	28 juillet 2022	53 333	2 982,00	9 648,67
8	6 666,67	28 juillet 2023	46 667	2 650,67	9 317,33
9	6 666,67	28 juillet 2024	40 000	2 319,33	8 986,00
10	6 666,67	28 juillet 2025	33 333	1 988,00	8 654,67
11	6 666,67	28 juillet 2026	26 667	1 656,67	8 323,33
12	6 666,67	28 juillet 2027	20 000	1 325,33	7 992,00
13	6 666,67	28 juillet 2028	13 333	994,00	7 660,67
14	6 666,67	28 juillet 2029	6 667	662,67	7 329,33
15	6 666,67	28 juillet 2030	0	331,33	6 998,00

Maturité 20 ans :

Simulation sur la base d'une obligation de valeur nominale de 100 000 Dh

	Amortissement	Date	KRD	Intérêts	Total (échéance annuelle)
1	5 000,00	28 juillet 2016	95 000	5 340,00	10 340,00
2	5 000,00	28 juillet 2017	90 000	5 073,00	10 073,00
3	5 000,00	28 juillet 2018	85 000	4 806,00	9 806,00
4	5 000,00	28 juillet 2019	80 000	4 539,00	9 539,00
5	5 000,00	28 juillet 2020	75 000	4 272,00	9 272,00
6	5 000,00	28 juillet 2021	70 000	4 005,00	9 005,00
7	5 000,00	28 juillet 2022	65 000	3 738,00	8 738,00
8	5 000,00	28 juillet 2023	60 000	3 471,00	8 471,00
9	5 000,00	28 juillet 2024	55 000	3 204,00	8 204,00
10	5 000,00	28 juillet 2025	50 000	2 937,00	7 937,00
11	5 000,00	28 juillet 2026	45 000	2 670,00	7 670,00
12	5 000,00	28 juillet 2027	40 000	2 403,00	7 403,00
13	5 000,00	28 juillet 2028	35 000	2 136,00	7 136,00
14	5 000,00	28 juillet 2029	30 000	1 869,00	6 869,00
15	5 000,00	28 juillet 2030	25 000	1 602,00	6 602,00
16	5 000,00	28 juillet 2031	20 000	1 335,00	6 335,00
17	5 000,00	28 juillet 2032	15 000	1 068,00	6 068,00
18	5 000,00	28 juillet 2033	10 000	801,00	5 801,00
19	5 000,00	28 juillet 2034	5 000	534,00	5 534,00
20	5 000,00	28 juillet 2035	0	267,00	5 267,00

V. BULLETIN DE SOUSCRIPTION

BULLETIN DE SOUSCRIPTION FERME ET IRREVOCABLE N°.....

Destinataire :

[]

Date :

[]

Dénomination ou Raison sociale :

N° de compte :

Dépositaire :

Téléphone :

Fax :

Code d'identité¹ :

Qualité souscripteur² :

Nom et Prénom signataire :

Nature de documents exigés :

Siège social :

Fonction :

Adresse (si différente du siège social) :

Mode de paiement :

CARACTERISTIQUES DES OBLIGATIONS

Emetteur	ONCF
Valeur nominale	100 000 Dirhams
Nombre d'obligations émises	Maximum 15 000 titres
Prix d'émission	Au pair soit 100 000 Dirhams par obligation
Jouissance	28 juillet 2015
Echéance	28 juillet 2025, 28 juillet 2030 et 28 juillet 2035
Remboursement	10 ans In fine, 15 ans amortissable et 20 ans amortissable
Taux facial	<p>Tranches A et B, maturité 20 ans amortissable :</p> <p>Taux fixe de 5,34%</p> <p>Le taux d'intérêt nominal est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire des BDT publiée par BAM le 02 juillet 2015, une prime de 150 pbs. Le taux souverain étant celui des BDT de même nature (amortissable sur 20 ans).</p> <p>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 formule de passage du taux in fine au taux amortissable équivalent est présentée en annexe de la note d'information).</p> <p>Tranches C et D, maturité 15 ans amortissable :</p> <p>Taux fixe de 4,97%</p> <p>Le taux d'intérêt nominal est obtenu en ajoutant au taux souverain arrêté sur la base de la courbe secondaire des BDT publiée par BAM le 02 juillet 2015, une prime de 140 pbs. Le taux souverain étant celui des BDT de même nature (amortissable sur 15 ans).</p> <p>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 formule de passage du taux in fine au taux amortissable équivalent est présentée en annexe de la note d'information).</p> <p>Tranches E et F, maturité 10 ans in fine :</p> <p>Taux fixe de 4,79%</p> <p>Le taux d'intérêt est déterminé sur la base de la courbe des taux de référence du marché secondaire des BDT 10 ans telle que publiée par BAM le 02 juillet 2015, soit 3,59% augmenté d'une prime de risque de 120 pbs.</p>

	Tranche A	Tranche B	Tranche C	Tranche D	Tranche E	Tranche F
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 de la méthode d'allocation présentée dans la note d'information.

Nous autorisons par la présente notre dépositaire 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 MAD 10 000 HT. La TVA appliquée est de 10%. Aucune autre commission ne sera facturée aux souscripteurs.

Cachet et signature du souscripteur

Lu et Approuvé

Avertissement :

« L'attention du souscripteur est attirée sur le fait que tout investissement en valeurs mobilières comporte des risques et que la valeur de l'investissement est susceptible d'évoluer à la hausse comme à la baisse, sous l'influence des facteurs internes ou externes à l'émetteur.

Une note d'information visée par le CDVM est disponible, sans frais, au siège social de l'émetteur, auprès des établissements chargés de recueillir les demandes de souscription et à la Bourse 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 OPCVM B Compagnies financières C Etablissements de crédit D Entreprises d'assurance et de réassurance E Caisse de Dépôt et de Gestion F Organisme de retraite et de pension G Institutionnels de l'investissement agréés de droit étranger H Personnes morales de droit marocain I Personnes morales de droit étranger