

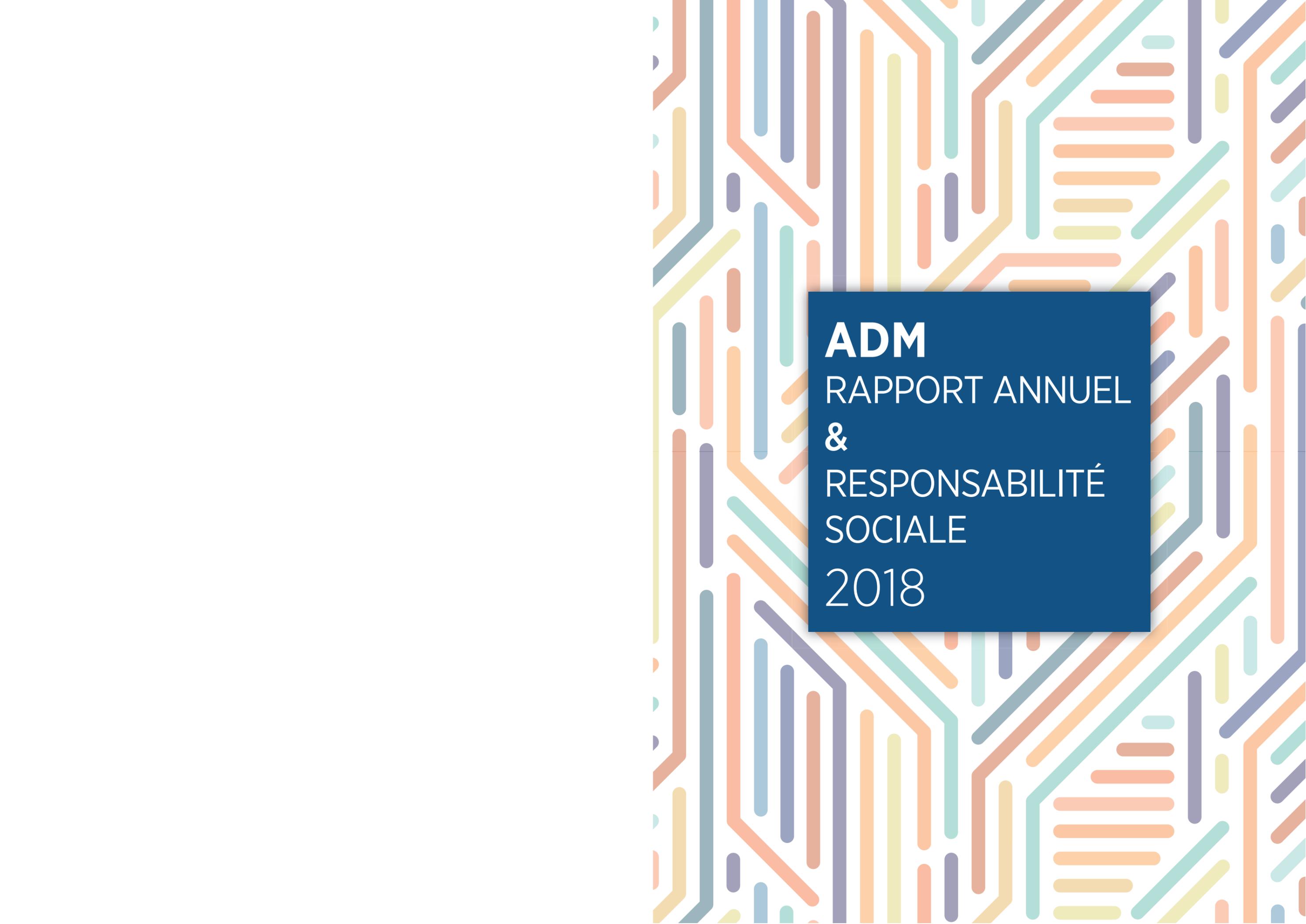


**ADM**  
RAPPORT ANNUEL  
&  
RESPONSABILITÉ  
SOCIALE  
2018

الطرق السيارة بالمغرب  

---

Autoroutes du Maroc



**ADM**  
RAPPORT ANNUEL  
&  
RESPONSABILITÉ  
SOCIALE  
2018



Sa Majesté le Roi Mohammed VI  
que Dieu Le Glorifie



## MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

### Dynamique de transformation renforcée en 2018

Par Anouar Benazzouz

2018 pour la Société Nationale des Autoroutes du Maroc aura été l'année de consolidation et d'accélération des transformations structurelles imprimées à la stratégie globale de notre société

Au terme de l'année 2018, la Société Nationale des Autoroutes du Maroc conforte son leadership institutionnel et affiche une importante progression de ses agrégats économiques et financiers, reflet de la dynamique de croissance et de performance amorcée dans le sillage de ses orientations stratégiques.

#### La transformation en marche à ADM

2018 pour la Société Nationale des Autoroutes du Maroc aura été l'année de consolidation et d'accélération des transformations structurelles entamées depuis 3 ans et imprimées à la stratégie globale de notre société.

#### Le digital au service de la proximité

La performance opérationnelle a constitué un horizon réaliste porté par le lancement d'un grand chantier d'industrialisation et de modernisation de l'activité d'exploitation, à savoir la digitalisation et l'industrialisation complète des filières péage et maintenance et l'informatisation de la gestion du trafic.

Concrètement, ce chantier d'industrialisation s'est adossé à un ambitieux « Plan d'Automatisation » intégrant les programmes de mise à niveau de l'infrastructure de télécommunication, de modernisation des gares de péage, du développement du télépéage JAWAZ, des métiers distants et du déploiement des équipements de terrain pour la supervision du trafic.

Le franc succès enregistré par le Pass JAWAZ, en tant que moyen de paiement automatisé enregistrant un taux de croissance fulgurant de plus de 540% en l'espace de 2 années s'explique par l'accueil positif que lui ont témoigné nos clients-usagers grâce à la pertinence de l'offre qui répond parfaitement à leur besoin en sécurité et en confort durant leur voyage.

Ce succès conforte ainsi l'adéquation du choix fait par ADM, en tant que technologie performante, qui encourage la poursuite de ce chantier d'automatisation.

#### La mise en œuvre du plan AGIR

##### (Action Globale Contre l'Insécurité Routière)

En parallèle du programme d'investissement en nouvelles technologies et infrastructure, un partenariat gagnant par l'amélioration de la durée d'intervention a été signé en Avril 2018 entre ADM et la Direction Générale de la Protection Civile. L'objectif de ce partenariat stratégique est d'améliorer la durée d'intervention des équipes de la Protection Civile sur les autoroutes nationales en disposant d'un poste tous les 100 km en moyenne le long du réseau.

#### La solidité financière se confirme année après année

L'entreprise affiche également des résultats positifs sur le plan de la restructuration financière. Les efforts d'optimisation et de rationalisation des coûts engagés à partir de 2016 ont permis le redressement des indicateurs financiers. En termes de chiffres, on peut noter avec satisfaction la progression du chiffre d'affaires à hauteur de 5,3% par rapport à son niveau de 2017 à 3,1 milliards de dirhams.

Un résultat d'autant plus satisfaisant qu'il a été obtenu sans révision tarifaire. ADM a amélioré son résultat d'exploitation de 36% comparativement à l'exercice précédent pour atteindre 1,7 milliard de dirhams. Ainsi, et pour la deuxième année consécutive, l'entreprise dégage un résultat net positif au titre de l'année 2018 de 104 millions de dirhams, en amélioration de 132% en comparaison avec 2017. La même tendance positive a été enregistrée au niveau du traitement de la dette avec un ratio d'endettement maintenu à 1,5, avec une baisse de 3% pour s'afficher à 39,3 milliards de dirhams.

#### Le futur se conjugue à l'humain

Le processus d'industrialisation et de digitalisation de l'exploitation n'aurait pu connaître la réussite de sa première étape sans un investissement conséquent dans le capital humain à travers la poursuite du grand chantier de la nouvelle organisation entamé depuis 2017.

Les directions régionales regroupant les centres d'exploitation sont désormais en marche. En 2018, nous nous sommes attelés à l'organisation de l'encadrement intermédiaire pour une meilleure efficacité opérationnelle de l'exploitation.

Ainsi, et dans le cadre de la transformation industrielle, des opportunités de carrière inédites se sont présentées à nos agents de maîtrise avec la création de nouveaux postes de conducteurs pour chacune des activités de sécurité, maintenance, entretien courant et péage.

Une première dans la vie de notre société, le lancement de l'appel à candidature en fin d'année 2018 à l'adresse des agents de maîtrise est une preuve de notre promesse faite dans le cadre de notre projet de transformation industrielle que chaque projet de changement est porteur de nouvelles perspectives de carrière.

#### La RSE & le DD s'inscrivent dans la continuité

Le lancement du programme J, dans sa nouvelle version, compte parmi les faits majeurs de cette année.

Cette nouvelle version de 2018 apporte une dimension plus humaine à ce programme, qui vient en soutien à 53 000 jeunes espoirs des écoles primaires limitrophes à l'axe autoroutier grâce à la formule de parrainage qui offre à nos 500 collaborateurs l'occasion de devenir marraine ou parrain et de contribuer directement à un projet fédérateur et portant fièrement nos valeurs en action.

Par ailleurs, nous avons poursuivi également la mise en œuvre des programmes matérialisant notre engagement à l'égard des communautés mitoyennes à l'autoroute grâce au programme Azur dédié aux énergies renouvelables et à la mobilité durable et le programme Vert à la sauvegarde de l'environnement ainsi que le respect des équilibres écologiques de notre écosystème.

C'est donc en ligne avec une trajectoire de transformation affirmée que nous poursuivons notre élan vers un nouveau cycle de croissance et de performance.

L'AUTOROUTE, UN PASSAGE HEUREUX !



# SOMMAIRE



MOT DU DIRECTEUR  
GÉNÉRAL  
06



UNE GOUVERNANCE  
RESPONSABLE  
10



L'ESSENTIEL  
DE 2018  
16



TEMPS FORTS  
22



LA GESTION DE L'INFRASTRUCTURE  
AUTOROUTIÈRE POUR UN RÉSEAU  
MODERNE  
36



FONCTIONS  
SUPPORT  
44



LA RSE, UN ENGAGEMENT POUR  
UNE CROISSANCE DURABLE  
54



PERFORMANCES  
FINANCIÈRES  
60



# UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE



# COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Confortée par des résultats de plus en plus probants et des indicateurs de performances en phase avec les meilleurs standards internationaux et aux règles de l'art du métier à travers le monde, ADM continue de renforcer les attributs de sa bonne gouvernance à tous les niveaux de son management. En effet, ADM fait du perfectionnement de son système de gouvernance corporate un levier de taille pour rehausser, de manière continue, les performances sur les différents registres tout en s'inscrivant dans une logique de responsabilisation et d'optimisation de ses méthodes de gestion. Cette dynamique a été rendue possible grâce à une politique de conduite du changement clairvoyante, volontariste et réaliste, validée par les organes de gouvernance de la société, en l'occurrence son Conseil d'Administration. Ces changements ont concerné, au fil des années, les niveaux managérial, technique que celui du respect des normes de responsabilité sociétales et environnementales.

## Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration

La Société Nationale des Autoroutes du Maroc «ADM», société anonyme de droit privé, est administrée par un Conseil d'Administration.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'Administration d'ADM est composé de 11 membres dont 5 personnes physiques. Sa composition détaillée est la suivante :

### I. PERSONNES PHYSIQUES

ADMINISTRATEUR	FONCTION
Monsieur Abdelkader AMARA	Ministre de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau Président du Conseil d'Administration
Monsieur Khalid CHERKAOUI	Secrétaire Général auprès du Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau
Monsieur Ahmed IMZEL	Directeur de la Caisse pour le Financement Routier – Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau
Monsieur Jamal RAMDANE(*)	Directeur PI auprès de la DSPCT
Monsieur Abdeslam JORIO	Chef de la Division des Secteurs de l'Infrastructure - Direction du Budget - Ministère de l'Économie et des Finances

### II. PERSONNES MORALES

ADMINISTRATEUR	REPRÉSENTANT AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
Trésor	Monsieur Allal TOTSS, Adjoint au Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation - Ministère de l'Économie et des Finances.
Fonds Hassan II pour le Développement Économique et Social	Monsieur Mustapha MERRI, Chef du Pôle des Opérations.
Kuwait Investment Authority	Monsieur Abdelaziz Mohamed AL OBAIDI, Directeur Général du Consortium Maroc - Koweïtien de Développement (CMKD).
Agence Nationale des Ports	Madame Nadia LARAKI, Directrice Générale.
Caisse de Dépôt et de Gestion	Madame Chadia JAZOULI, Chargée de Mission auprès du Président de CDG Développement.
Banque Centrale Populaire	Monsieur Abdeslam BENNANI, Directeur Général Adjoint en charge de la Banque Corporate et Investment Banking Banque Centrale Populaire

(\*) Monsieur ADIL BAHI a été coopté en tant qu'Administrateur, le 15 décembre 2018, en remplacement de Monsieur Jamal RAMDANE.

Par ailleurs, dans le cadre des règles relatives au contrôle financier de l'État (loi 69-00), un commissaire du gouvernement nommé par l'Etat, assiste avec voix consultative, aux séances du conseil d'administration et au comité de gouvernance et comité de la stratégie et de l'investissement et avec voix légale au comité d'audit.

Conformément aux dispositions de l'article 22 des statuts de la société et des recommandations du code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des entreprises et établissements publics, le Conseil d'Administration d'ADM a institué les Comités techniques suivants :

## Comité de la Stratégie et de l'investissement

**PRÉSIDENT** : Monsieur Khalid CHERKAOUI, Secrétaire Général - Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau.

**MEMBRES, Messieurs :**

- Allal TOTSS, Adjoint au Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, Ministère de l'Économie et des Finances, représentant du Trésor ;
- Jamal RAMDANE, Directeur de la Caisse pour le Financement Routier – Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau.
- Mustapha MERRI, Chef du Pôle des Opérations au Fonds Hassan II pour le Développement Économique et Social ;
- Abdeslam JORIO, Chef de la Division des Secteurs de l'Infrastructure - Direction du Budget - Ministère de l'Économie et des Finances.

## Comité d'audit

**PRÉSIDENT** : Monsieur Allal TOTSS, Adjoint au Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, Ministère de l'Économie et des Finances, représentant du Trésor

**MEMBRES :**

- Madame Houda CHTOUKI, Commissaire du Gouvernement auprès d'ADM.
- Monsieur Abdeslam JORIO, Chef de la Division des Secteurs de l'Infrastructure - Direction du Budget - Ministère de l'Économie et des Finances ;
- Monsieur Ahmed IMZEL, Directeur des routes - Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau

## Comité de gouvernance

**PRÉSIDENT** : Madame Nadia LARAKI, directeur Général de l'Agence Nationale des Ports, représentante de l'Agence Nationale des Ports.

**MEMBRES :**

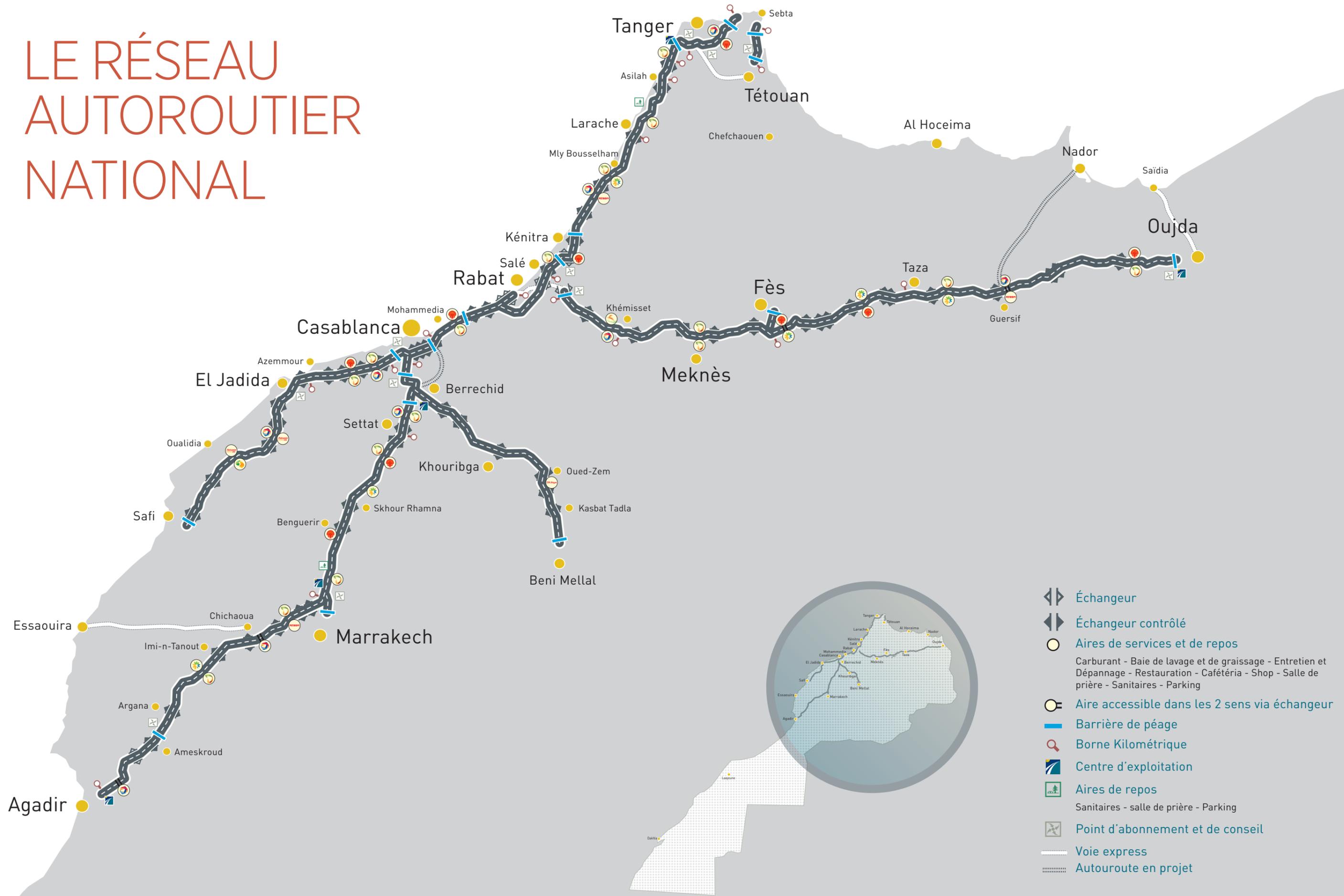
- Monsieur Allal TOTSS, Adjoint au Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, Ministère de l'Économie et des Finances,
- Monsieur Jamal RAMDANE, Directeur de la Caisse pour le Financement Routier – Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau.
- Madame Chadia JAZOULI, Chargée de Mission auprès du Président de CDG Développement.

## PRINCIPALES ACTIVITÉS 2018

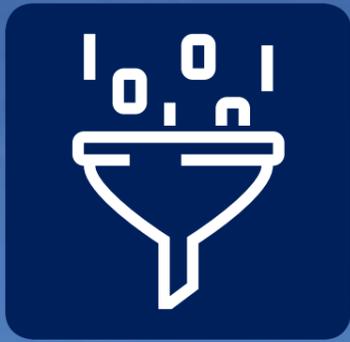
Le Conseil d'Administration d'ADM et ses comités spécialisés ont veillé durant l'année 2018 à une régularité et une efficacité dans leur fonctionnement, traduit par des réunions périodiques pour traiter divers sujets concernant la société :

- Conseil d'Administration : 4 réunions (9 Février, 24 Mars, 25 Septembre, 15 Décembre) ;
- Comité de la Stratégie et de l'Investissement : 3 réunions (18 Janvier, 1<sup>er</sup> Juin, 13 Décembre) ;
- Comité d'Audit : 2 réunions (22 Mars, 25 Septembre) ;
- Comité de Gouvernance : 0 réunion.

# LE RÉSEAU AUTOROUTIER NATIONAL



- ⇄ Échangeur
- ⇄ Échangeur contrôlé
- Aires de services et de repos  
Carburant - Baie de lavage et de graissage - Entretien et Dépannage - Restauration - Cafétéria - Shop - Salle de prière - Sanitaires - Parking
- Aire accessible dans les 2 sens via échangeur
- Barrière de péage
- 📍 Borne Kilométrique
- 🏠 Centre d'exploitation
- 🌳 Aires de repos  
Sanitaires - salle de prière - Parking
- 📄 Point d'abonnement et de conseil
- Voie express
- ⋯ Autouroute en projet



# L'ESSENTIEL DE 2018



# 2018 EN CHIFFRES

**45,1** km | DE LINÉAIRES ENTRETENUS

**203** km | EN COURS D'ÉTUDE D'AVANT-PROJET ET DE FAISABILITÉ

**3,1** MMDH | CHIFFRES D'AFFAIRES (HT) EN PROGRESSION DE 5,3% PAR RAPPORT À 2017

**2,2** MMDH | EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION EN PROGRESSION DE 17,7% PAR RAPPORT À 2017

**3** | NOUVEAUX ÉCHANGEURS MIS EN SERVICE

**2** | PONTS RENFORCÉS

**104** MDH | RÉSULTAT NET EN PROGRESSION DE 132% PAR RAPPORT À 2017, SOIT DEUX ANNÉES BÉNÉFICIAIRES CONSÉCUTIVES

**39,3** MMDH | DE DETTES EN BAISSÉ DE 3% PAR RAPPORT À 2017

**5** | EXTENSIONS DE GARES DE PÉAGE

**8** | NOUVELLES PASSERELLES

**1,5** | RATIO D'ENDETTEMENT

MISE EN SERVICE DE L'**AIRE DE SERVICE DE AMSKROUD**

INSPECTION DES **viaducs** (ÂGE > 20 ANS)



## INFRASTRUCTURE



## RÉSULTATS FINANCIERS



## EXPLOITATION

**405.000** | TRANSACTIONS /JOUR EN PROGRESSION DE 31% PAR RAPPORT À 2017

**13.300** | TRAFIC MOYEN JOURNALIER EN PROGRESSION DE 3,9% PAR RAPPORT À 2017

**190** | VOIES DE PÉAGE JAWAZ EN PROGRESSION DE 12% PAR RAPPORT À 2017

**8,5** | MILLIARDS DE VÉHICULES\*KM EN PROGRESSION DE 6% PAR RAPPORT À 2017

**Plus de 400.000** | CLIENTS JAWAZ EN PROGRESSION DE 100% PAR RAPPORT À 2017

## CAPITAL HUMAIN & RSE



**503** | COLLABORATEURS À FIN 2018

**22** | NOMINATIONS À DES POSTES DE RESPONSABILITÉ

**9** | NOUVEAUX COLLABORATEURS

**3** | GRANDS CYCLES DE FORMATION

**325** | ÉCOLES LIMITOPHES RÉHABILITÉES

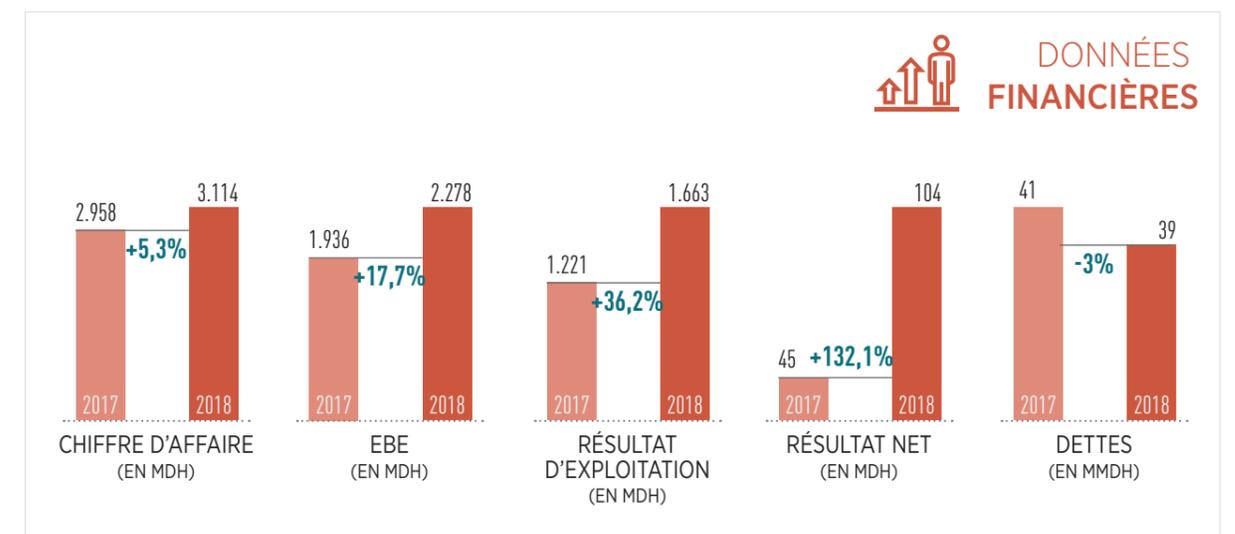
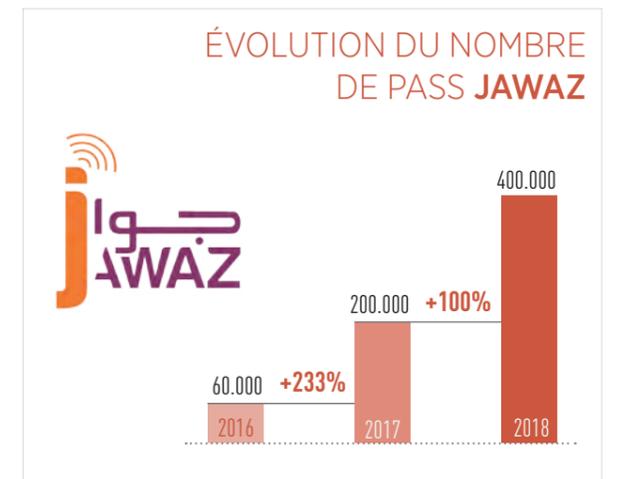
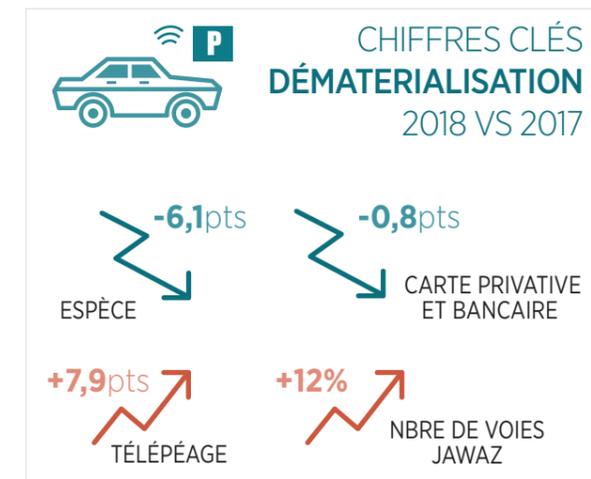
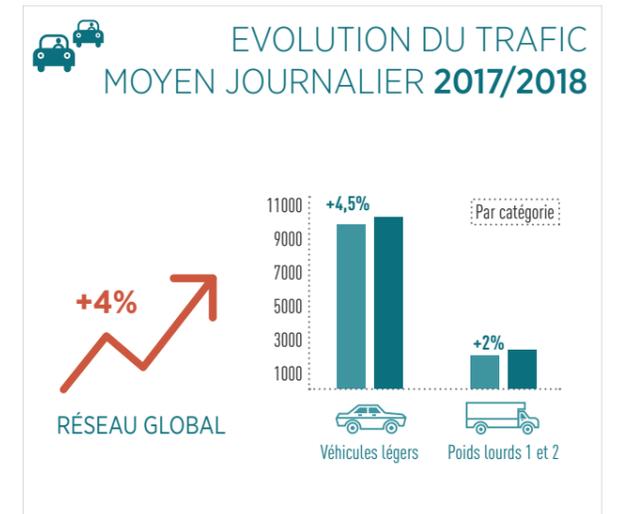
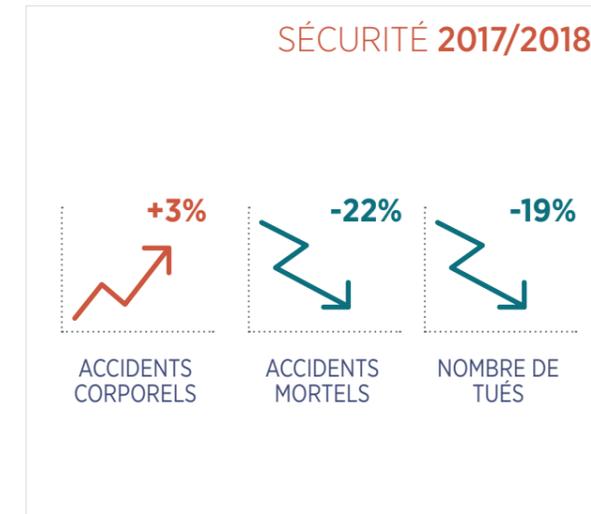
**3.367** | JOURS HOMMES/FORMATION

DÉPLOIEMENT DU **PROGRAMME** **jeunes espoirs**

# FAITS MARQUANTS 2018



# TABLEAU DE BORD





# TEMPS FORTS



# LA SÉCURITÉ AUTOROUTIÈRE

## PLAN AGIR 2018-2020

La sécurité des déplacements des Clients-Usagers sur le réseau autoroutier est une préoccupation capitale au quotidien de tous les collaborateurs de ADM, elle est omniprésente de la conception des projets jusqu'à leur réalisation et au final tout développement ou modernisation des services offerts aux clients-usagers.

Prête à jouer un rôle de pionnier dans la stratégie nationale de sécurité routière, ADM a lancé, en 2018, un Plan ambitieux baptisé « AGIR » : Action Globale contre l'Insécurité Routière. Ce plan vise à diminuer durablement le nombre d'accidents

sur le réseau autoroutier et à réduire le nombre de morts de 50% à horizon 2021 et 75% d'ici 2025 à travers une feuille de route adaptée aux spécificités du réseau autoroutier.

Le plan AGIR s'appuie sur une approche globale touchant à la fois l'investissement en infrastructure, les nouvelles technologies, la formation des Ressources Humaines et la concertation avec et le renforcement des liens de partenariat et de travail en équipe avec TOUS les acteurs qui interviennent sur le réseau autoroutier.



### APPROCHE DU PLAN AGIR



#### CONCERTATION ET RENFORCEMENT DES LIENS AVEC LES DIFFÉRENTS INTERVENANTS

- Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau;
- Direction Générale de la Protection Civile;
- Gendarmerie Royale ;
- Sociétés partenaires en charge des prestations de dépannage et d'assistance, etc...

#### INVESTISSEMENT EN NOUVELLES TECHNOLOGIES

- Vidéo-surveillance tout au long du réseau avec des caméras nouvelle génération;
- Application mobile ADM Traffic permettant aux Clients-Usagers d'être informés en temps réel, en faits et en images sur l'état de la circulation sur les 1800 km du réseau;
- Télépéage pour sécuriser et fluidifier le passage au niveau des gares de péage;
- Tours de contrôle centrale et régionales;
- Véhicules d'assistance équipés de dispositifs d'émission d'informations en temps réel ;
- Qualification et formation des Ressources humaines, etc ...



#### INVESTISSEMENT EN INFRASTRUCTURE

- Elargissement des autoroutes et des gares de péage à fort trafic
- Auscultation et maintenance du réseau autoroutier et des ouvrages d'art avec les techniques innovantes
- Dispositif de sécurité : signalisation, glissières de sécurité, renforcement des clôtures, construction de passerelles pour piétons
- Lits d'arrêt d'urgence pour les poids lourds
- Bandes rugueuses pour lutter contre le phénomène de somnolence, etc...



# ADM ET LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PROTECTION CIVILE (DGPC) S'ALLIENT POUR LA SÉCURITÉ DES CLIENTS-USAGERS



Photo commémorative des responsables des institutions partenaires

Une importante convention a été signée en Avril 2018 entre ADM et la DGPC, Elle a pour objet la construction sur le réseau autoroutier, l'équipement, le fonctionnement et l'entretien de 11 postes prioritaires permanents de secours ainsi que l'acquisition de 13 ambulances et 13 véhicules de secours et de sauvetage et de leurs équipements.

L'objectif de partenariat stratégique est d'améliorer la durée d'intervention des équipes de la Protection Civile sur le réseau autoroutier national en disposant d'un poste tous les 100 km en moyenne.

Pour la concrétisation de cette convention, les deux partenaires ont mobilisé un budget de 30 millions de dirhams dont les deux tiers pris en charge par ADM.

Cette initiative constitue un des jalons importants du plan AGIR et permettra d'accompagner l'extension du réseau autoroutier national et l'augmentation de son trafic via le renforcement du dispositif d'assistance rapide.



Centre de la Protection Civile sur l'autoroute Rabat - Meknès

# EXPLOITATION DU RÉSEAU AUTOROUTIER

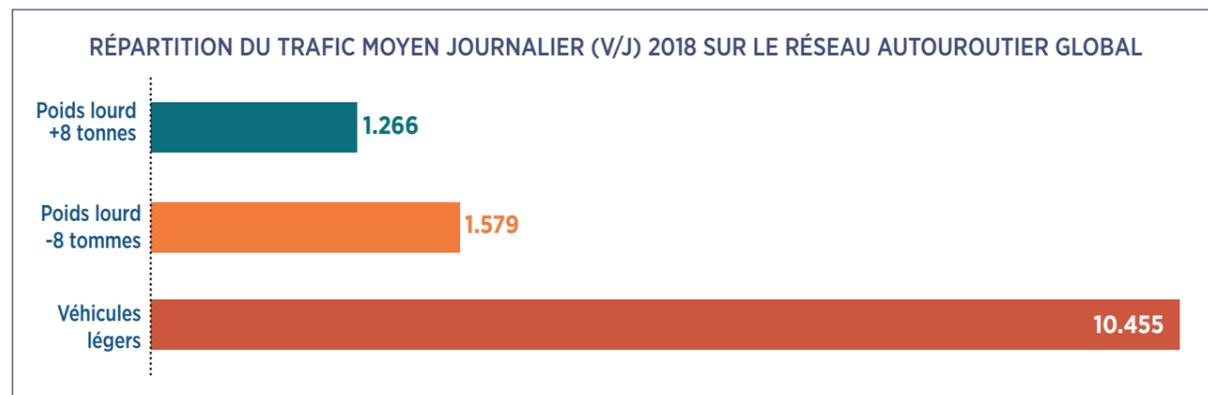


Gare de péage Berrechid

## Trafic

À l'échelle de tout le réseau, la circulation moyenne journalière pendant l'année s'est établie à 23,3 millions véhicules kilomètres par jour, enregistrant ainsi une augmentation de +4% par rapport à l'année 2017. Cette augmentation est ventilée comme suit :

- **+4,5%** pour les véhicules légers qui représentent 79% de la circulation globale ;
- **+2%** pour les deux catégories de poids lourds qui représentent 21% de la circulation globale.



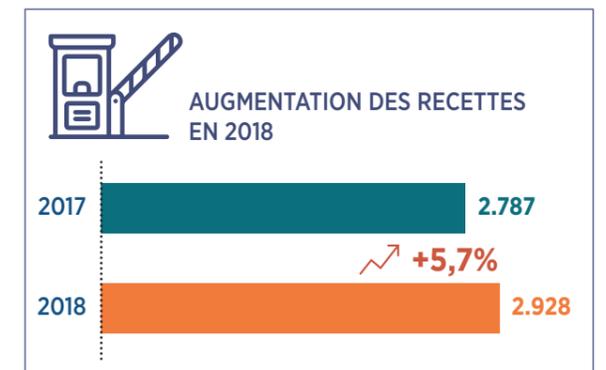
## Recettes de péage



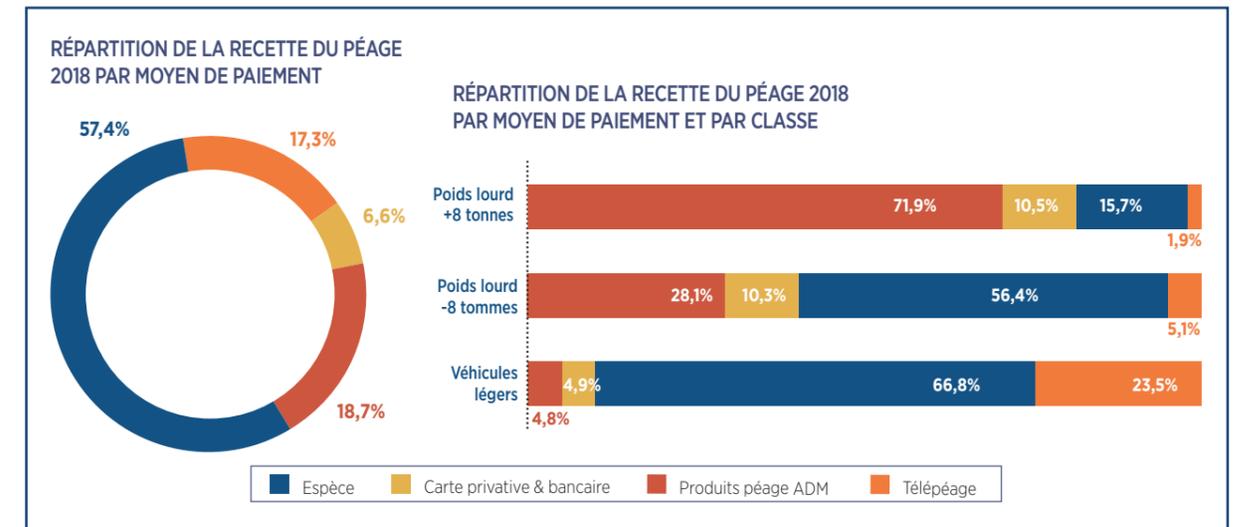
Impactées par la hausse du trafic globale sur tout le réseau, les recettes de péage collectées à fin 2018 ont enregistré une hausse de +5,7% pour s'établir à 2.928 millions de dirhams hors taxes.

Cette augmentation de recette est ventilée ainsi :

- **+6%** pour les véhicules légers qui représentent 68,9% de la recette globale ;
- **+5,4%** pour les poids lourds qui représentent 31,1% de la recette globale.



En termes de répartition de recettes et d'évolution des recettes par moyen de paiement, l'évolution entre 2017 et 2018 est comme suit :



En termes d'évolution des recettes par moyen de paiement, il est à noter que :

- Le cash domine toujours les transactions au péage avec 57,4% du total de la recette de l'année 2018. Ce taux a reculé de -6,1 pts par rapport à l'année 2017 ;

- Le télépéage représente 17,3 % de la recette de 2018 soit une augmentation de 7,9 pts vs 2017 ce qui témoigne de l'attrait des Clients-Usagers à adhérer à ce nouveau moyen de paiement ;
- Les cartes privatives et bancaires et autres moyens de paiement ont reculé de -2 pts notamment dû au passage vers le télépéage.

# INDUSTRIALISATION DE L'EXPLOITATION

## Automatisation



Gare de péage Marrakech Palmeraie

ADM a initié en 2017 un vaste projet de transformation de société visant à industrialiser l'exploitation de son réseau autoroutier orientée dorénavant vers la satisfaction des Clients-Usagers. L'objectif ainsi visé est de hisser le niveau de service sur le réseau ADM aux standards des meilleurs concessionnaires internationaux.

Le projet d'automatisation constitue l'épine dorsale de cette industrialisation. C'est un projet qui est amené à révolutionner le métier d'exploitation et à propulser ADM parmi les concessionnaires ayant opéré et réussi le saut technologique. Ce projet impactera positivement les Clients-Usagers en plaçant les nouvelles technologies au cœur de leur déplacement. La digitalisation des moyens de paiement, l'accès à l'information en temps réel sur les conditions de circulation et la personnalisation des services en fonction des spécificités et attentes de chaque client en sont les principaux thèmes.

En 2018, ADM a présenté un projet d'investissement d'un montant global de 1 milliard de dirhams pour le projet d'automatisation articulé autour des thèmes cités ci-dessus et intégrant la mise à niveau des infrastructures télécoms et plateformes matérielles pour la période 2019-2021.

Le succès incontesté de « JAWAZ » et sa fulgurante croissance (le nombre d'abonnés à fin décembre 2018 ayant atteint environ 400 000, soit +540% sur 2 ans, représentant environ 20% de la recette globale) témoigne du fort engouement des Clients-Usagers à adhérer aux nouvelles technologies et confirme aussi la pertinence du projet d'automatisation.

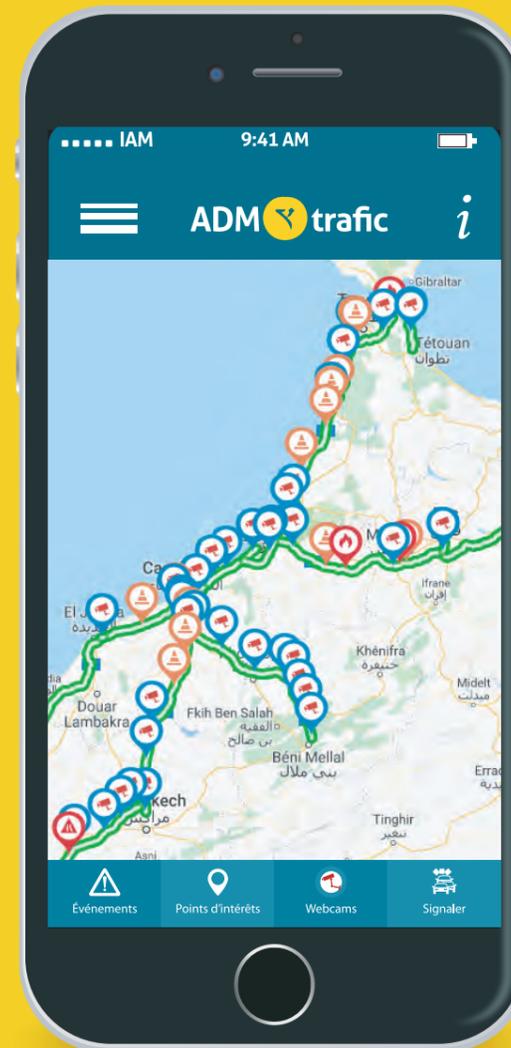
A court terme, ADM ambitionne de réaliser 80% de son chiffre d'affaires en transactions électroniques ; le déploiement massif des voies automatiques nécessitera une transformation du métier de l'exploitation et l'émergence de nouveaux métiers à distance pour l'assistance aux Clients-Usagers et la gestion de ces voies.

C'est ainsi que durant l'année 2018, et dans le cadre de partenariat technique avec Vinci Autoroutes, les politiques d'armement et de sécurisation des voies ont été définies dans le but d'accompagner la croissance du trafic télépéage dans les années à venir. La mise en place de ces politiques permettra d'homogénéiser et de moderniser les équipements des plateformes de péage tout en améliorant la sécurité des personnes. Elles donneront lieu à un programme de modernisation des gares qui sera entamé en 2019. Toujours dans le cadre de ce même partenariat, l'organisation et la consistance des nouveaux métiers à distance ainsi que les fonctionnalités des outils correspondants ont été arrêtées. Il s'agit de la téléassistance, télé-exploitation et la qualification.

Enfin, une étude pour la sécurisation du réseau de transmission en fibre optique a été entamée en 2018 afin de définir la solution de sécurisation du réseau et le phasage de déploiement à partir de 2019.



Portillon pour sécuriser la traversée des voies automatiques sur la gare du péage Sala Al Jadida



# ADM trafic, l'appli pour planifier votre voyage sur l'autoroute et bien plus ...



Aires de services



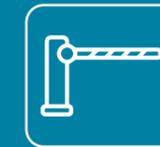
Echangeurs



Dépannage



Points de vente



Gares de péage



Parkings

## Exploitation et maintenance

Dans le cadre de l'objectif stratégique d'industrialisation de l'exploitation et pour accompagner l'automatisation du péage, ADM a jugé nécessaire d'industrialiser sa maintenance.

Dans ce sens, et en alignement avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, les projets suivants ont été lancés en 2018 :

- Définition et mise en place d'une organisation transversale de la filière en charge de la maintenance des équipements et de l'entretien courant de l'infrastructure. La filière agit en tant que fournisseur de services auprès des exploitants dans le cadre de contrats de service régis par des engagements de niveaux de service.
- Définition de la politique de maintenance.
- Processus de transformation RH : mise en place des équipes, management de proximité, formation et accompagnement.
- Refonte des processus relatifs à la maintenance.
- Conception et mise en place d'une nouvelle application GMAO (Gestion de maintenance Assistée par ordinateur) permettant la gestion des équipements et le pilotage et contrôle des activités de maintenance par la gestion des interventions et la remontée des indicateurs de performance.

## Développement de solutions informatiques

L'année 2018 a été entamée avec des prévisions de forte évolution de l'utilisation du télépéage en prépayé. Les systèmes d'information en charge de la gestion des recharges et des soldes client ont été renforcés pour supporter cette évolution. Un nouveau canal de recharge a été mis en place en partenariat avec les banques (FATOURATI) pour permettre des recharges rapides à partir des téléphones mobiles et des GAB. Ce nouveau canal s'ajoute à la recharge web existante pour offrir des alternatives aux recharges sur les PDV physiques.

Aussi dans le but d'optimiser la gestion des chèques au niveau des points de vente, une nouvelle solution connectée avec la banque permettant le scan et la remise quotidienne et dématérialisée des chèques, a été mise en place.

D'autre part, une solution qui facilite la validation des recettes péage a été mise en place pour renforcer la certification de l'exhaustivité et l'étanchéité de la remontée des données. Cette solution intègre également la qualification des transactions télépéage, la gestion des discordances classe et le contrôle des transactions du système fermé.

La centralisation des solutions et des données, l'automatisation des processus du backoffice péage en plus de l'amélioration de l'expérience client au niveau des points de contacts constituent les grandes orientations de l'activité de développement de solutions informatiques à moyen terme. Il s'agit notamment de mettre en place de nouvelles solutions pour :

- La centralisation des locaux de surveillance et l'optimisation des interfaces avec le système central ;






Gare de péage Aéroport Moahammed V

## PERFORMANCES COMMERCIALES & MARKETING

L'année 2018 s'inscrit dans la continuité des chantiers stratégiques définis et initiés par ADM dont l'automatisation et l'amélioration des services Clients-Usagers.

En effet, l'année a été marquée par une accélération dans la mise en œuvre du plan commercial et la concrétisation de différentes actions ayant permis à la société de réaliser de bonnes performances.



Point de vente JAWAZ au Salon du Cheval

### Activité commerciale et Marketing

En 2018, et grâce au développement du réseau de distribution et des services offerts autour du produit JAWAZ, ADM a pu dépasser le cap des 400.000 abonnés avec la vente de plus de 200.000 Pass, soit le double des réalisations des quatre dernières années.

Le recrutement des nouveaux abonnés a impacté positivement le poids des transactions relatives au télépéage par opposition aux autres modes de paiement, et a frôlé 20% en recette et 25% en trafic en décembre 2018.

Soulignons également le développement des canaux digitaux de recharge qui ont représenté à la fin de l'année 45% des transactions contre 20% en 2017. Cela représente plus de 1,5 million de transactions et 600 millions de dirhams de recharge.

Ceci a été possible à travers :

- Une large campagne d'activation étalée sur l'année et qui a permis d'atteindre plusieurs cibles et de couvrir différentes régions et événements avec plus de 11.000 Jours/Hommes. Cette campagne d'animation s'est déroulée dans les gares de péage, les aires de services, les bateaux pour les MRE, les zones estivales, les centres commerciaux, les quartiers d'affaires, street marketing, B2B ...
- Des partenariats avec différents opérateurs pour la promotion du produit JAWAZ à travers des actions de co-marketing : site Hmizate, Campagne MRE avec la BCP, opération de co-marketing avec le secteur automobile, les pétroliers et les réseaux cash.
- Le développement du réseau de distribution directement par

ADM et via des réseaux externes établis sur le marché avec une large couverture.

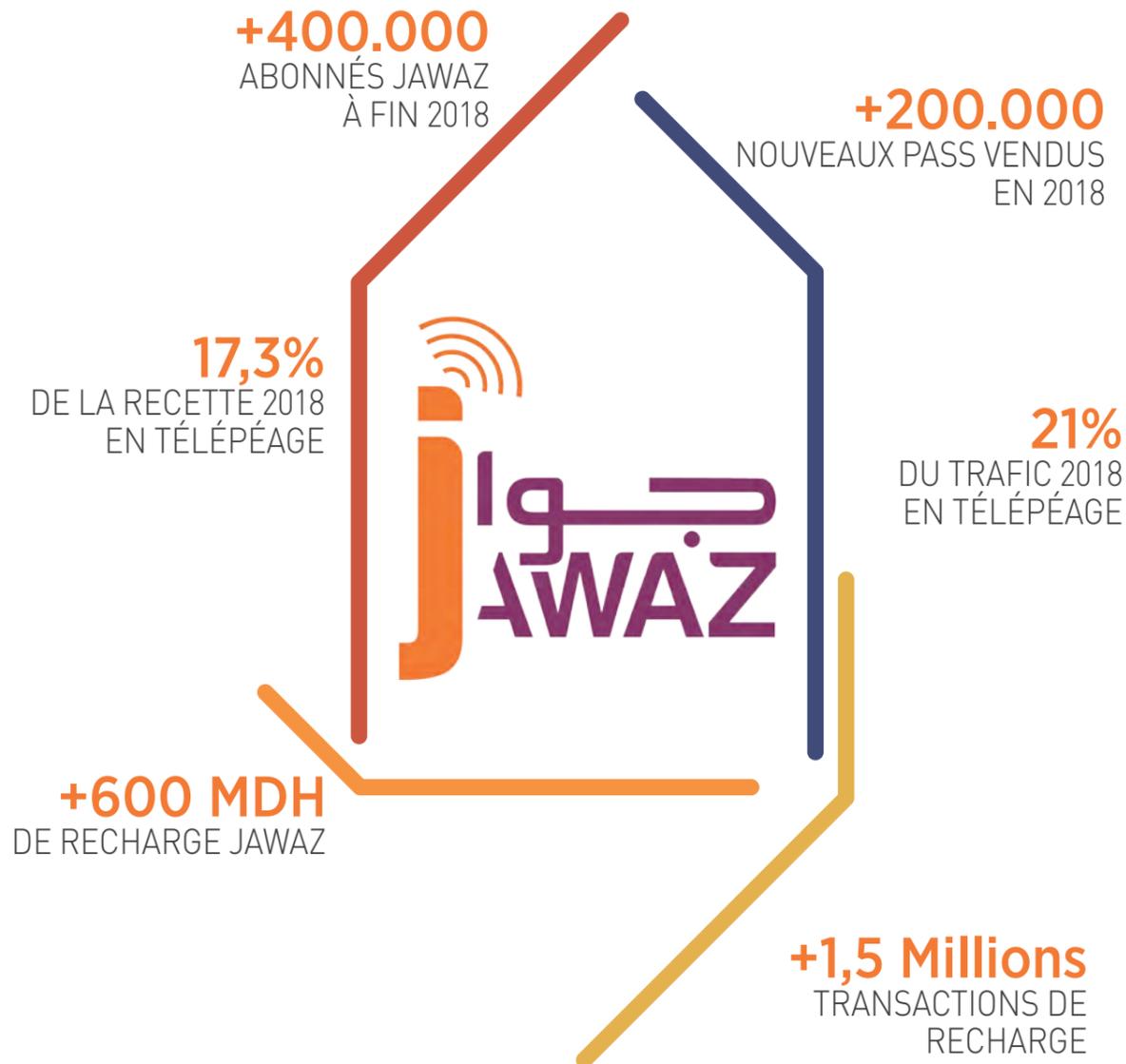
En 2018, de nouveaux canaux de distribution, physiques ou digitaux, ont été développés :

- Ouverture d'un point de vente dans le port Tanger Med ;
- Convention avec l'ONDA pour ouvrir un premier point de vente ADM au niveau de l'aéroport Mohamed V ;
- Convention avec la SNTL visant à offrir des conditions avantageuses à l'ensemble des administrations afin d'équiper le parc de l'Etat avec JAWAZ. Un point de vente ADM a vu le jour au sein des locaux de la SNTL pour rapprocher le service des administrations ;
- Lancement d'un service B2B qui permet aux entreprises et aux administrations de gérer et recharger à distance leur parc JAWAZ ;
- Lancement du canal de recharge JAWAZ via les sites web, applications mobiles et guichets automatiques des partenaires bancaires.

Pour la deuxième année consécutive, ADM a déployé une large campagne publicitaire sur le produit JAWAZ à travers des spots télé, des capsules radio, une campagne d'affichage outdoor, des insertions presse, une campagne mailing et smsing...

ADM a également été présente dans des événements et salons nationaux d'envergure tels que le SIAM, le Salon Auto Expo et le Salon du Cheval.

# JAWAZ 2018 EN CHIFFRES



Caravane mobile JAWAZ



# LA GESTION DE L'INFRASTRUCTURE AUTOROUTIÈRE **POUR** **UN RÉSEAU MODERNE**



# LES ÉTUDES

## Augmentation de capacité de l'autoroute Casablanca-Rabat



Gare de péage Berrechid après extension

L'autoroute Rabat-Casablanca constitue le cœur du réseau autoroutier national en service depuis trente-trois ans, elle a été élargie à 2x3 voies en décembre 2012.

La croissance soutenue de son trafic et le rôle stratégique qu'elle joue dans les échanges économiques du pays invitent ADM et sa tutelle à étudier les possibilités du renforcement du corridor Rabat-Casablanca pour maintenir une offre autoroutière et un niveau de service optimaux.

Deux grandes options sont envisagées :

- L'élargissement de l'actuelle autoroute à 2x4 voies ;
- La construction en site propre d'une nouvelle autoroute parallèle à l'actuelle qui permet de relier directement les deux contournements autoroutiers celui de Casablanca et celui de Rabat mis dernièrement en service.

L'année 2018 a vu le démarrage des études de faisabilité de la première option. Cette dernière, pose plusieurs problématiques : travaux sous circulation intense, difficulté d'exploitation de 4 voies par sens, démolition et reprise de plusieurs ouvrages d'art, sécurité des déplacements et surtout durée de vie courte de l'aménagement. A l'opposé, elle présente l'avantage du coût bas de construction.

La deuxième option a été proposée dans le cadre du second schéma d'armature autoroutière nationale en 2008 (SAAN 2). Ce schéma a recommandé de renforcer le corridor Rabat-Casablanca par une nouvelle infrastructure autoroutière indépendante dans son exploitation de l'actuelle autoroute, préservant ainsi l'avenir et offrant une alternative robuste aux flux de trafic.

La durée de vie de l'offre globale pourra être augmentée judicieusement en créant un équilibre de partage des trafics entre les deux autoroutes. Le SAAN 2 a baptisé cette nouvelle autoroute : autoroute Rabat-Casablanca Continentale.

C'est dans cette perspective qu'ADM, a lancé cette année les appels d'offres relatifs à l'étude d'avant-projet de cette autoroute. Son but étant d'identifier et d'étudier le meilleur parti pour l'aménagement de l'autoroute Rabat-Casablanca Continentale.

Cette nouvelle autoroute entre Rabat et Casablanca devra permettre un point d'équilibre avantageux entre les deux autoroutes du corridor et en particulier un partage optimal des trafics entre les deux infrastructures autoroutières. Ceci nécessite notamment :

- Un niveau d'aménagement adéquat du standard et du niveau de service du projet ;
- Un tracé compétitif en matière de temps de parcours et une politique tarifaire efficiente ;
- Des connexions efficaces au niveau des contournements de Casablanca et de Rabat qui constituent les extrémités du futur projet.

# LES TRAVAUX

Entre les ouvertures à la circulation en passant par la poursuite des chantiers jusqu'au lancement de nouveaux projets structurants, ADM a multiplié les travaux d'aménagements sur le réseau autoroutier au courant de l'année 2018.



Travaux d'entretien de la chaussée autoroutière

## Plusieurs ouvertures à la circulation

- Ouverture de l'échangeur Ain Taoujdat sur l'autoroute Rabat - Fès qui vient améliorer la connectivité de l'autoroute Rabat - Fès en permettant un accès direct à la ville d'Ain Taoujdat.
- Ouverture à la circulation de l'extension de la gare de péage de l'échangeur de Meknès Est de l'autoroute Rabat - Fès, qui va améliorer le confort et la fluidité de la circulation au niveau de cet échangeur.
- Ouverture de l'échangeur Ain Dalia sur l'autoroute Tanger - Port Tanger Med qui vient améliorer la connectivité de cette autoroute en permettant un nouvel accès direct à la ville de Tanger.
- Mise en service du nouvel échangeur Mohammedia Centre, situé au PK 53 de l'axe autoroutier Rabat - Casablanca.
- Mise en service de 8 nouvelles passerelles pour piétons au niveau du réseau autoroutier réparties comme suit :
  - Autoroute Rabat - Moulay Bousselham au PK 182+270 ;
  - Autoroute Moulay Bousselham - Tanger aux PK105+200 et PK116+400 ;
  - Autoroute Casablanca - El Jadida au PK 94+080 ;
  - Autoroute Rabat - Fès au PK 40+630 ;
  - Autoroute Rabat - Casablanca au PK6+660 ;
  - Autoroute Rabat - Fès au PK70+800 ;
  - Autoroute Casablanca - Settat au PK21+600.

## Plusieurs projets en cours de réalisation

- La construction de l'échangeur d'Oum Azza au niveau de l'autoroute de Contournement de Rabat a atteint à fin 2018 un taux d'avancement de l'ordre de 80% ;
- La construction de l'échangeur de Lixus situé au niveau de la ville de Larache a atteint un taux d'avancement de 67% environ ;
- La construction de l'échangeur Al Massira situé entre les gares de péage Kénitra Centre et Kénitra Nord et dont le taux d'avancement est d'environ 90%.

## Lancement de nouveaux projets structurants

- Le lancement des travaux de construction du second demi-échangeur de Mellalyenne (côté Tétouan).
- Le lancement des travaux d'élargissement des gares de péage de Melloussa BPV, Larache et Sidi Allal Tazi.
- Le lancement des travaux de construction d'une aire de service aux environs du PK406+200 de l'autoroute Marrakech - Agadir.
- Le lancement des travaux d'aménagement du carrefour côté mer de l'échangeur Mohammedia Est de l'autoroute Rabat - Casablanca.
- Le lancement des travaux de reprofilage de l'intersection entre l'échangeur Kénitra Centre et la R405 et de l'aménagement d'un giratoire au niveau de cette intersection.

# MAINTENANCE DU RÉSEAU AUTOROUTIER

A l'instar des autres ouvrages de génie civil, la chaussée des autoroutes possède une durée de vie spécifique estimée dès la phase des études d'exécution à une durée s'étalant entre 10 et 15 ans.

Les principaux facteurs influant sur les dégradations de la chaussée sont le volume du trafic, l'agressivité des poids lourds, et les conditions climatiques notamment la pluviométrie et les variations des températures. Ces différents facteurs provoquent une dégradation de l'état opérationnel et de l'état structurel de la chaussée, d'abord d'une manière lente durant les premières années d'exploitation, puis en s'accroissant au fur et à mesure de son vieillissement.

Pour la sécurité et le confort des ses clients-usagers et la pérennité de ses infrastructures, ADM tient à entretenir son réseau autoroutier suivant une stratégie basée sur les meilleurs standards internationaux applicables en la matière et reposant sur :

- Mesures avec des appareils d'auscultation dernière génération ;

- Investigations et essais et de laboratoire ;
- Système d'information géographique ;
- Etudes rigoureuses (guide technique du CEREMA) menées par des ingénieurs et des experts marocains et internationaux.

Les techniques d'entretien retenues dans chaque tronçon sont adaptées à la nature des dégradations, à la nature géotechnique du sol support, à l'agressivité du trafic projeté, aux conditions climatiques locales ainsi qu'à la nature des matériaux de construction disponibles dans la région.

En 2018, environ 44 kilomètres d'autoroutes ont été entretenus répartis sur 3 axes :

- Axe Nord « Rabat – Port Tanger Med » : 28,2 Km ;
- Axe Sud « Casablanca – Marrakech » : 13,1 Km ;
- Axe Centre « Rabat – Fès » : 2,7 Km.

## LES OUVRAGES D'ART

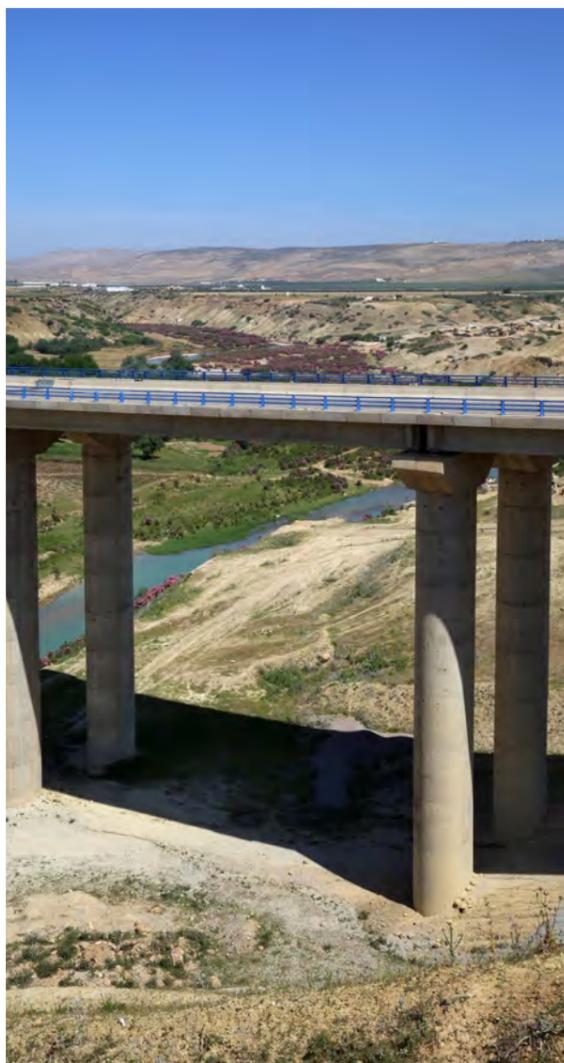
Avec un patrimoine de plus en plus diversifié en ouvrages d'art, ADM accorde une grande importance au bon fonctionnement de ces infrastructures qui nécessitent un suivi rigoureux.

### Inspection des ouvrages d'art

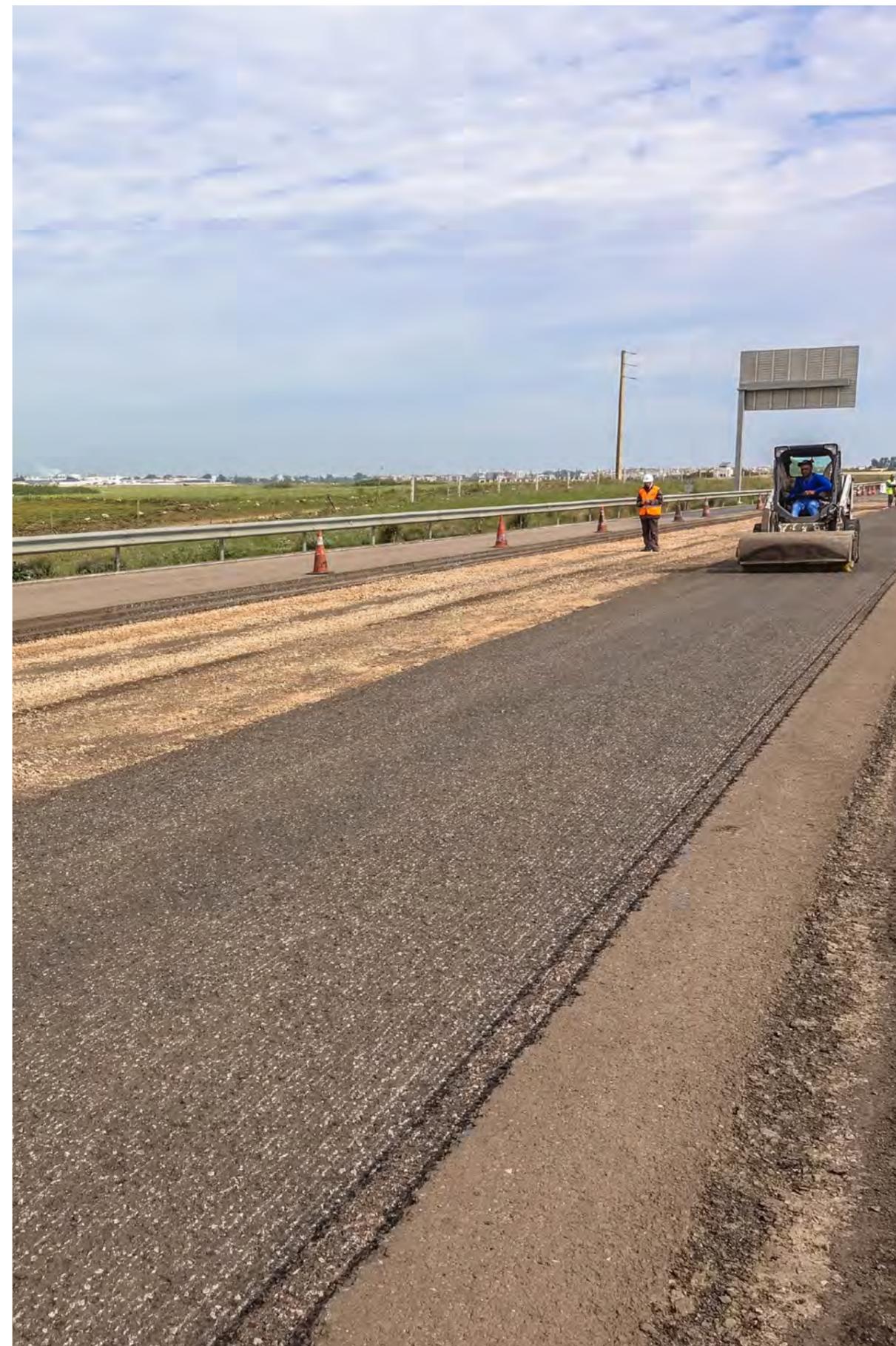
ADM dispose d'un patrimoine diversifié en ouvrages d'art, ce dernier est soumis à des sollicitations qui ne cessent de s'aggraver (trafic en hausse, agressivité des facteurs environnementaux, surcharges, accidents...) en plus de l'effet d'âge qui commence à se manifester nécessitant une rigueur dans le suivi de l'Etat de ces ouvrages.

Le programme d'inspection détaillée des ouvrages d'art pour l'année 2018 a donné la priorité à 12 ouvrages autoroutiers, à savoir :

- 1 ouvrage spécial : le tunnel de Zaouyat Ait Mellal.
- 2 ouvrages qui présentent des signes de dégradation : notamment le pont sur le canal de Nador et celui de Drader.
- 9 ouvrages les plus âgés du réseau : à savoir les ouvrages de franchissement entre Casablanca et Rabat en plus d'une partie des viaducs de l'axe du nord :
  - Viaduc sur Oued Yequem.
  - Viaduc sur Oued Nfifikh.
  - Viaduc sur Oued Echerrat.
  - Viaduc sur Oued Elmaleh.
  - Viaduc sur Oued Sebou.
  - Viaduc sur Oued Loukkos.
  - Pont sur canal d'irrigation N°1.
  - Pont sur canal d'irrigation N°2.
  - Pont sur canal Boufekroune.



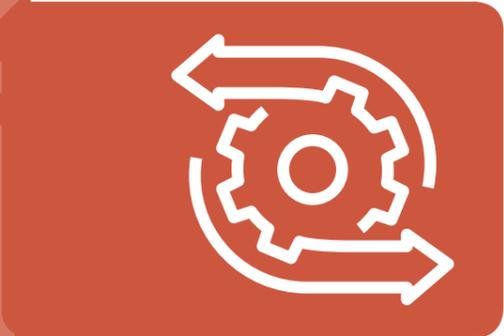
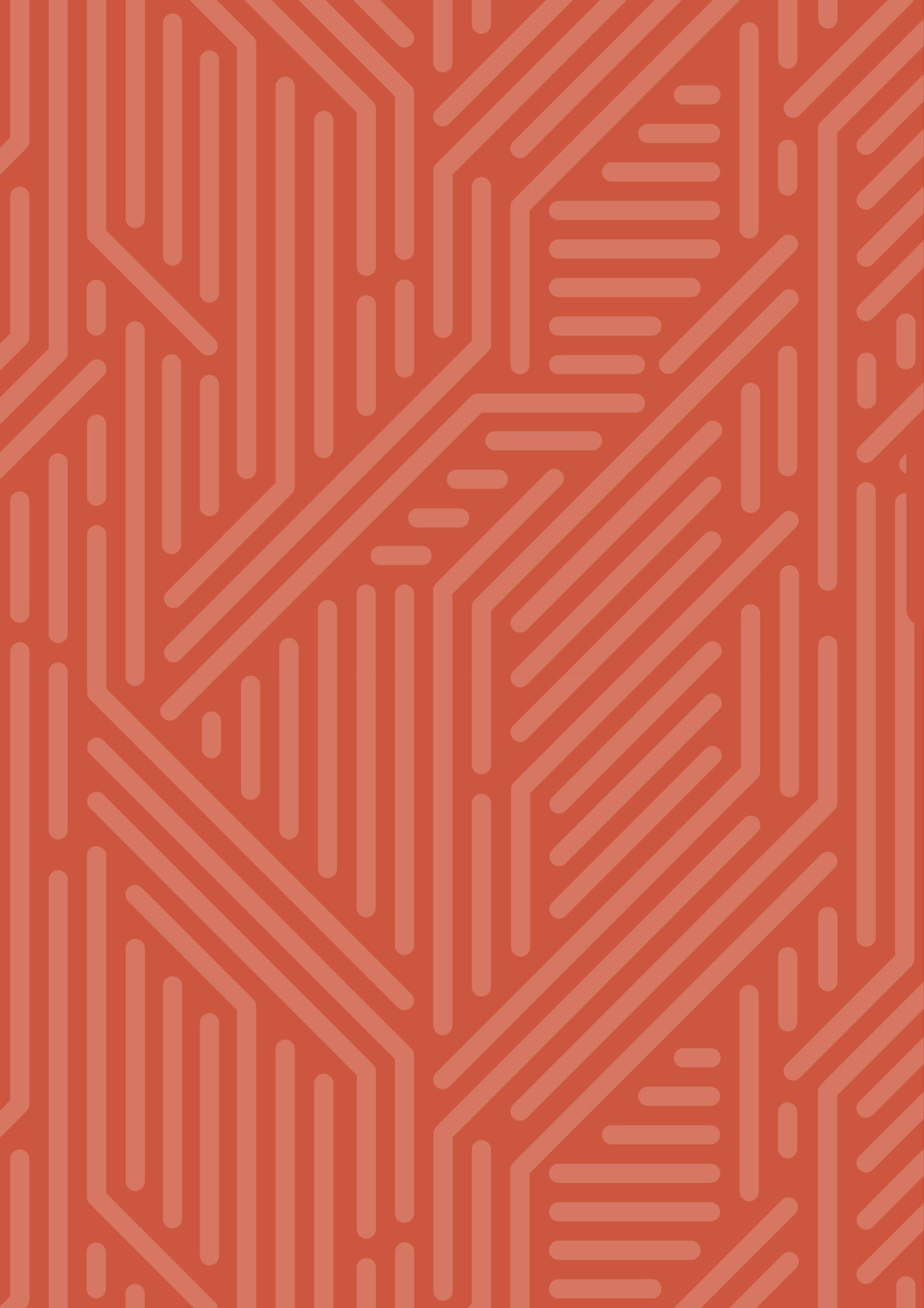
Viaduc sur Oued Sebou



Travaux d'entretien de la chaussée autoroutière



*Viaduc sur Oued Oum Rabii*



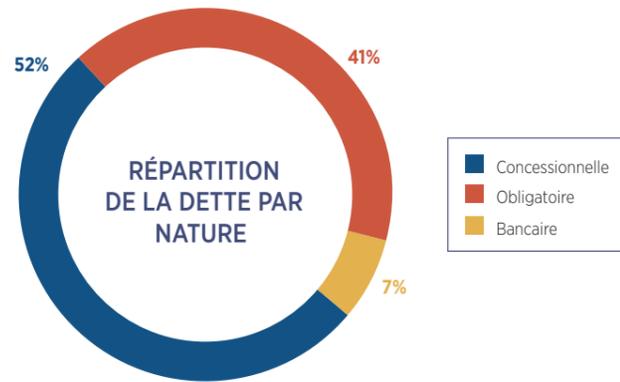
# FONCTIONS SUPPORT

## FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ

Pour financer ses dépenses d'investissement et assurer son équilibre financier, ADM conformément aux dispositions du contrat programme 2008-2015, a recours principalement à :

- Les apports en capital de l'Etat et du Fonds Hassan II ;
- Aux emprunts concessionnels en dirhams ou en devises garantis par l'état ;
- Aux émissions obligataires garantis par l'état ;
- A l'autofinancement généré par l'exploitation ;

A fin 2018, 51 conventions de prêts pour la participation au financement des autoroutes ont été signées avec différents bailleurs de fonds internationaux et principalement la BEI, le FADES, le FKDEA, la BID, et la JICA. L'encours de la dette extérieure arrêté au 31 Décembre 2018 a atteint près de 20,3 milliards de dirhams. Sur le marché local, ADM a réalisé 18 émissions obligataires, soit un encours total de près de 16,04 Milliards de DH en obligations garanties par l'Etat. Aussi, ADM a levé en 2016 un prêt bancaire d'un montant de 2,9 Milliards de DH, soit un total de dette en dirham de 18,94 Milliards de DH.



Par devise, 52% de la dette d'ADM est libellée en devises étrangères (USD, EUR, KWD, JPY, ID, AED). Les 48% restants sont en Dirhams. Le taux d'intérêt moyen pondéré de la dette concessionnelle est d'environ 2,99% à fin 2018, et celui de la dette en Dirhams et de l'ordre de 4,7 % à fin 2018.

## POURSUITE DES ACTIONS DE GESTION DYNAMIQUE DE LA DETTE

ADM a entamé une ingénierie financière innovante pour redresser sa situation financière et assurer sa pérennité et solvabilité. Depuis fin 2016, ADM a entamé plusieurs actions de restructuration de son Bilan et de sa dette, permettant le redressement du ratio d'endettement, la consolidation des fonds propres, le soulagement de la trésorerie durant la période déficitaire, le cantonnement du risque de change et en général l'équilibrage de la situation financière de la société marquée par sa fragilité vu la lourdeur des investissements réalisés.

Concernant les actions de reprofilage de la dette, ADM a clôturé en 2017 avec succès deux opérations de reprofilage de la dette obligataire à travers de nouvelles émissions obligataires garanties par l'Etat pour un montant total de 3,7 MMDH. Ces opérations ont permis d'allonger la maturité

moyenne de la dette obligataire d'ADM et de lisser le profil d'amortissement global de sa dette, réduisant ainsi le déficit de trésorerie, et enfin améliorant ainsi l'adéquation entre ses actifs et ses dettes.

Aussi, plusieurs actions de restructuration de la dette concessionnelle ont été entamées permettant d'une part le remplacement de la dette onéreuse en devise par une dette locale, l'alignement de la composition de la dette en devise au panier de référence du Dirham, et le lissage du profil d'amortissement de la dette. Toutes ces actions de reprofilage, ont permis de restructurer près de la moitié de la dette d'ADM, de redresser ses ratios financiers, de faire face au risque de change et de refinancement.

## CAPITAL HUMAIN



Comité de Direction de ADM

### Continuité du chantier de mise en place de la nouvelle organisation

2018 a été l'année de la continuité du déploiement et la mise en place de la nouvelle organisation entamée en 2017. De nouvelles opérations de mobilité, de promotion et de recrutement ont été réalisées. Cette phase de renforcement engagé est déjà une réussite.

En effet, la création des directions régionales regroupant les centres d'exploitation sont opérantes d'une part. D'autre part, l'industrialisation et la digitalisation de l'exploitation du réseau d'autoroutes d'ADM sont en marche. Cela a été possible grâce à l'implication des forces vives d'ADM sur des sujets stratégiques touchant la performance. Il s'agit notamment de la sécurité du personnel, des biens et des clients-usagers, la modernisation et l'industrialisation des filières maintenance et entretien courant, ainsi que de l'accélération du saut technologique et la digitalisation du péage. D'où la nécessité de renforcer l'organisation au niveau des Entités régionales d'exploitation en s'appuyant sur une nouvelle strate d'encadrement intermédiaire pour une exploitation opérationnelle plus efficace. Une approche qui a conduit à la création de nouveaux postes au sein des Entités régionales d'exploitation.

Par ailleurs, l'année 2018 a été marquée également par l'organisation d'une convention annuelle des cadres qui a connu un grand succès.



Agent d'assistance en intervention sur l'autoroute



*Les NINJAS en auscultation du Pont Mohammed VI*

## DE NOUVEAUX POSTES AU SEIN DES ENTITÉS RÉGIONALES D'EXPLOITATION

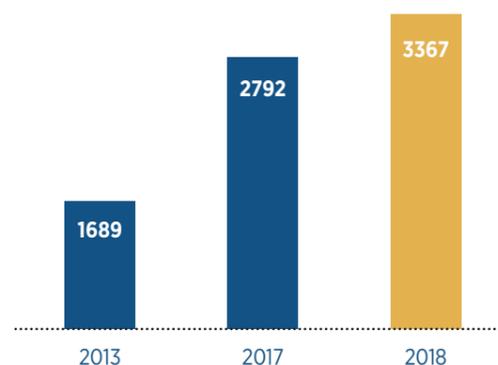
Afin de renforcer l'organisation au niveau des Entités régionales d'exploitation, ADM a créé des nouveaux postes au sein de chacun de ces organismes pour chacune des activités de Sécurité, Maintenance, Entretien courant, et Péage :



## Formation

Le nombre de jour - homme - formation poursuit une tendance de progression observée ces cinq dernières années, ainsi on note une hausse de 20% en 2018 par rapport à l'année 2017. Quant au budget de formation investi durant l'année 2018, ce dernier a connu une optimisation de 25% grâce à la contribution des formateurs internes.

NOMBRE DE JOUR-HOMME-FORMATION



## RÉPARTITION DES ACTIONS DE FORMATION

Etant un élément clé de l'orientation stratégique d'ADM, l'exploitation quant à elle, a bénéficié d'un ratio important des formations accordées, ainsi 1441 Jour-homme-formation ont été réalisés pour rehausser les compétences des collaborateurs et rendre les meilleurs services sur les autoroutes en exploitation.

Plusieurs thématiques ont été couvertes en formation cette année :

- Maintenance et habilitation électriques au profit des techniciens de maintenance ;
- Technologies avancées d'auscultation des ouvrages ;
- Entretien courant de l'infrastructure ;
- Outils décisionnels et tableaux de bord ;
- Sécurité incendie ;
- Méthodologie SAVI pour le projet de l'autoroute ;
- Sécurité autoroutière ;
- Conduite d'audit énergétique.

## L'ÉCOSYSTÈME, UN LEVIER DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE

La société Autoroutes du Maroc a déployé également des actions de formation pour accompagner l'écosystème d'ADM afin de hisser le niveau des prestations rendues aux Clients-Usagers de l'autoroute.

Il a ainsi été totalisé plus de 1100 jours -homme-formation qui traite différentes thématiques en lien direct avec le service rendu aux Clients-Usagers :

- Les métiers de sécurité et d'assistance aux clients-usagers
- Les métiers de perception péage
- Les métiers de vente

## PRINCIPALES FORMATIONS DÉPLOYÉES

- Gestion des marchés publics ;
- Fixation des objectifs ;
- Développement organisationnel et gestion du changement ;
- Finance pour les non financiers ;
- Formation des formateurs ;
- Ingénierie de formation ;

## LA FORMATION DES FORMATEURS INTERNES, UN OUTIL INDISPENSABLE POUR ASSURER UNE MONTÉE EN COMPÉTENCE

Avec une expertise interne de très haut niveau ayant fait preuve de réalisations d'envergure permettant d'étaler le réseau autoroutier du nord au sud et de l'est à l'ouest sur un linéaire de 1800 Km, ADM s'appuie sur son savoir-faire interne pour promouvoir la transformation et l'industrialisation.

Ainsi nous avons mis en avant notre savoir interne grâce à la qualification de nos experts en formateurs confirmés moyennant un accompagnement sur mesure et des cycles de formation spécifiques à la conception et l'animation des formations.

Le staff des formateurs internes a ainsi contribué à l'animation du 1/3 de formations de 2018.

## OUVRAGES D'ART : ADM A SES PREMIERS «NINJA TECH»

Pour inspecter ses ouvrages d'arts, la société Nationale des Autoroutes du Maroc peut compter désormais sur ses «ninjas». En effet, trois cadres de ses cadres ont été formés à la méthode «Ninja Tech» relative aux techniques d'accès et d'inspection des ouvrages d'art. Ils ont reçu en 2018 un diplôme d'expertise qui sanctionne leur formation réussie au Japon. C'est la première fois que des Marocains sont initiés à cette technique et la première fois que des non-Japonais y sont diplômés.

La «Ninja Tech» est développée par les deux sociétés nipponnes : TKG et Hanshin Expressway Company Limited. La dernière société jouit d'une expérience de plus d'un demi-siècle et est considérée comme un modèle en la matière. La formation a porté sur des cas concrets d'ouvrages d'art japonais et marocains. Elle s'inscrit dans le cadre d'une convention de transfert de technologie signée en juillet 2015 entre ADM, Hanshin Expressway Company Limited et l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA).

Désormais grâce à ce diplôme, les cadres d'ADM sont en mesure de réaliser seuls l'inspection des ouvrages d'art sur les autoroutes marocaines et, à moyen terme, d'offrir ce service aux autres gestionnaires d'infrastructures au Maroc et en Afrique.

En ce sens, la diplomation des cadres d'ADM rejoint la démarche initiée par la société depuis des années en faveur de l'innovation, des partenariats internationaux et de l'échange de savoir-faire.

Il faut dire qu'ADM accorde une place de choix au transfert de savoir à l'international. Aussi, la Société nationale des Autoroutes du Maroc a signé, le 24 septembre 2018, un protocole d'accord avec le groupe français Vinci Autoroutes. L'accord porte sur l'exportation du savoir-faire réciproque



Les Ninjas Marocains en formation au Japon

sur le continent africain, notamment en matières de gestion de l'exploitation industrielle et de construction des infrastructures. Ce protocole d'accord s'inscrit dans le cadre des Grandes Orientations de Sa Majesté le Roi pour le développement de la coopération avec les pays africains frères tout en s'inscrivant dans le renouveau de la coopération entre le Royaume du Maroc et la France. Rappelons que le partenariat technique, initié en 2017 entre ADM et Vinci autoroutes, a permis un développement notable au niveau de l'exploitation industrielle, de l'optimisation des processus liés aux activités de péage par l'intégration des nouvelles technologies, de l'automatisation et de la digitalisation.



Les Ninjas Marocains en formation au Maroc



Obtention du diplôme des Ninjas Marocains au Japon

## Convention annuelle des cadres



Convention annuelle des cadres : le pont de la cohésion

Comme il est de coutume chaque année chez la société Autoroutes du Maroc, la convention des cadres constitue pour ADM un événement annuel phare rythmant la dynamique RH d'ADM. Organisée le 27 et 28 septembre 2018 à Marrakech, la convention visait principalement à :

- Présenter les faits marquants, sur le plan stratégique, fonctionnel et opérationnel qu'a connus ADM
- Présenter le bilan de la période estivale 2018
- Présenter la charte management-way et la décliner en comportements et postures pendant les ateliers collectifs auxquels ont pris part nos cadres
- Souder les équipes à travers des ateliers transverses et des activités ludiques de groupes

Ainsi, la convention a connu la participation d'une Guest Star, M. Abdellatif Benazzi, champion mondial de Rugby qui a enflammé les équipes de cadres avec la chorégraphie atypique « Haka ». Les cadres se sont inscrits dans le même esprit d'unité, de motivation et de créativité en assurant leur propre chorégraphie « Haka ».

La journée du 28 septembre a été marquée par la visite du Grand stade de Marrakech, où les cadres ont relevé le challenge de construire « **le pont de la cohésion** » : une représentation en bois du pont Mohammed VI, œuvre collective immortalisant ce moment de partage et d'esprit.



Convention annuelle des cadres : le pont de la cohésion



Pont Mohamed VI



# LA RSE, UN ENGAGEMENT POUR UNE CROISSANCE DURABLE



*Les enfants de l'école Ain Ktaa, province de Larache,  
après la fin des travaux de réhabilitation*

Acteur majeur de la croissance économique du Royaume, ADM n'en oublie pas pour autant son rôle primordial d'entreprise citoyenne et en fait une de ses priorités en s'impliquant de façon déterminée dans le développement durable, la mobilité pour tous et l'éducation ; l'objectif in fine étant d'impacter positivement les territoires qu'elle traverse dans le cadre d'une relation de confiance, d'estime et de cohésion.

Elle place ainsi la responsabilité sociale au cœur de sa stratégie et prête attention, dans la conduite de ses activités, à toutes les parties prenantes. C'est dans cette optique, et en vue d'entériner son engagement communautaire, qu'ADM a mis en place plusieurs programmes qui s'inscrivent dans sa stratégie de développement durable.



**PROGRAMME VERT**  
SAUVEGARDE DE  
L'ENVIRONNEMENT ET  
RÉDUCTION DE NOTRE  
EMPRUNTE CARBONE



**PROGRAMME COMMUNAUTAIRE**  
SOUTIEN DES COMMUNAUTÉS  
PROCHES



**PROGRAMME AZUR**  
INTÉGRATION DES ÉNERGIES  
RENOUVELABLES ET LA  
MOBILITÉ DURABLE

## L'OPTIMISATION DES RESSOURCES EN EAU

ADM mise sur la structuration de projets permettant de mettre en valeur l'importance de l'eau, et permettant de cristalliser la mobilisation de la Société Nationale des Autoroutes du Maroc pour la protection de cette ressource. Force est de noter que l'eau, avec l'irrégularité spatio-temporelle de la pluviométrie, conséquence importante des changements climatiques, soumet le réseau routier à divers aléas tels que les inondations ou les sécheresses. Ces événements exceptionnels dont les fréquences ont augmenté doivent être pris en considération dès la conception du réseau.

C'est dans ce cadre de rationalisation de l'eau qu'ADM et l'Université Cadi Ayyad à Marrakech (UCA) ont signé, le 10 décembre 2018, l'extension de leur convention de partenariat scientifique portant notamment sur le compactage à sec, pour soutenir d'autres domaines de recherche innovants en relation avec le développement durable et l'intelligence artificielle. En effet, l'économie de l'eau par compactage à sec des sols dans leur état naturel lors de la construction des remblais des routes et des autoroutes est l'axe de recherche principal de la convention initiale. Une thèse co-encadrée par le partenaire industriel a été soutenue le 8 décembre 2018 constituant ainsi l'aboutissement d'une première étape de collaboration fructueuse. D'ailleurs, les réflexions vont continuer à être développées sur ce sujet fort intéressant dans la convention signée.



Les autres axes de recherche qui seront développés mutuellement par les partenaires portent sur la mobilité durable, l'érosion et la stabilité des talus, l'aménagement du territoire et les impacts environnementaux, la qualité des sols et des matériaux de construction des ouvrages d'art, les énergies renouvelables et l'intelligence artificielle. A noter que ce partenariat fait partie de la stratégie d'ADM qui met l'accent sur l'approche « open innovation » visant, entre autres, le renforcement de l'ouverture collaborative avec les organismes de recherche, l'émergence de réseaux et l'organisation de manifestations scientifiques communes, devant contribuer à un plus grand rapprochement entre l'université et son environnement socio- professionnel.

## REBOISEMENT ET AMÉNAGEMENT PAYSAGER



*Autoroute Rabat -Tanger-Tanger Med*

### Reboisement de compensation

Au courant de 2018, ADM a démarré la deuxième tranche de reboisement de compensation des superficies déboisées de chêne liège (suite à la construction de l'autoroute de Contournement de Rabat) sur une superficie d'environ 300 HA. Cette action s'étalera jusqu'au courant 2019.

### Aménagement paysager des points singuliers

ADM a initié plusieurs aménagements paysagers sur des points singuliers, notamment sur les axes :

- Marrakech-Agadir : Réalisation des travaux d'aménagement paysager de l'aire de repos sise au PK 406 de l'autoroute Marrakech-Agadir.
- Rabat-Fès : Achèvement des travaux d'aménagement paysager de l'échangeur d'Ain Taoujdate.
- Axe Tanger-Port Med : Réalisation en partie des travaux d'aménagement paysager de l'échangeur d'Ain Dalia ainsi que le giratoire y attenant.

### Mise à niveau des espaces verts des points singuliers du réseau

- Mise à niveau des aires de service : Réalisation en partie des travaux de mise à niveau de l'aménagement paysager des aires de service de Bouznika.
- Mise à niveau des gares de péage : Adjudication des contrats travaux de mise à niveau des différentes gares de péage sur l'axe Casablanca-Rabat, contournement de Casablanca, Casablanca-El Jadida et Casablanca-Marrakech.

# LE PROGRAMME J

## UN PLAN DE SOUTIEN AUX JEUNES

ADM a mis en place plusieurs programmes matérialisant son engagement envers ses communautés proches et vis-à-vis de l'environnement. Au rang de ces différentes initiatives figure le programme J destiné aux jeunes des écoles limitrophes au réseau autoroutier (Axe Jeunes espoirs) et aux jeunes étudiants ingénieurs et chercheurs en R&D (Axe Jeunes leaders).



Les enfants de l'école Guemguem, province de Berrechid, après la fin des travaux de réhabilitation

### 325 écoles adjacentes aux autoroutes réhabilitées

En partenariat avec le Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, ADM, à travers un label unique, visible et identifiable, baptisé «Programme J».

Le Programme J, vient en soutien aux communautés riveraines qui ont vu leur environnement modifié par le passage d'une autoroute.

Le Programme J est décliné en plusieurs versions suivant les cibles et le domaine d'activité, comme celui des Jeunes Espoirs destiné aux enfants des écoles primaires limitrophes à l'axe autoroutier et celui des Jeunes Leaders destiné aux Ecoles d'Ingénieurs & milieu universitaire R&D et Innovation au sein des différents Laboratoires de recherche.

Depuis 2008, ce plan a déjà permis la réhabilitation de 325 écoles adjacentes aux autoroutes. La nouvelle version de ce programme y ajoute une dimension plus humaine et éducative qui s'articule autour de deux volets :

- le volet «Épanouissement au sein de l'espace scolaire» à travers la réhabilitation des infrastructures de base des établissements scolaires, l'aménagement et/ou la création de nouveaux espaces d'apprentissage, l'aménagement et le renforcement des espaces verts. Ce volet est un préalable car ADM souhaite rendre les lieux agréables avant d'entamer le volet éducation et sensibilisation.
- le volet «Éducation & Sensibilisation» par des actions éducatives de sensibilisation à la sécurité autoroutière et à la protection de l'environnement, et ce à travers des ateliers dédiés et des espaces aménagés d'une manière artistique et ludique.

### ÉPANOUISSEMENT AU SEIN DE L'ESPACE SCOLAIRE «ATELIER SPORT»

#### 325 ÉCOLES RÉHABILITÉES :

- INSTALLATIONS ÉLECTRIQUES.
- INFRASTRUCTURES SANITAIRES.
- RACCORDEMENTS EN EAU.
- ÉTANCHÉITÉS ET EMBELLISSEMENTS.
- ÉQUIPEMENTS DES CLASSES.
- COURS DE RÉCRÉATION ET DE SPORT.
- ESPACES VERTS ET D'ÉPANOUISSEMENT.

### 10 ÉCOLES SÉLECTIONNÉES AU MOIS DE JUIN 2018

#### MISE À NIVEAU DES INFRASTRUCTURES DES ÉCOLES.

#### ENGAGEMENT DES ÉQUIPES DE DIRECTION RÉGIONALES D'ADM

#### NOUVEAU CADRE DE VIE POUR LES ENFANTS

#### UNE DYNAMIQUE CITOYENNE, PARTICIPATIVE ET DURABLE

### Une nouvelle version du PROGRAMME J

L'année 2018 a connu le déploiement d'une expérience pilote du programme J sous sa nouvelle version. C'est ainsi qu'en Juin 2018, 10 écoles primaires réparties sur les différentes régions, ont été sélectionnées pour faire l'objet d'une première action pilote visant la mise à niveau des infrastructures nécessaires à la mise en œuvre des programmes d'éducation et de sensibilisation. Grâce à l'engagement et l'implication des équipes des Directions Régionales, les travaux de réhabilitation ont été exécutés pendant les vacances d'été 2018, comprenant les travaux de peinture, étanchéité, électricité, menuiserie, sanitaires, réseau d'assainissement, réaménagement de cours de récréation, des espaces verts et de terrains de jeux... Les enfants ont donc été accueillis dès la rentrée scolaire dans un tout nouveau cadre de vie, agréable et favorable à leur épanouissement.

La particularité de ce programme, considérée comme une première au sein d'une entreprise publique, est de faire appel à 350 collaboratrices et collaborateurs pour devenir marraine ou parrain d'une école riveraine, permettant ainsi de fédérer les équipes en interne autour d'un projet portant les valeurs de solidarité et de bienveillance

Chaque parrain jouera le rôle de relais auprès de son école afin de partager et de mettre en action les valeurs communes de notre entreprise. Il s'engagera à maintenir le lien avec l'administration et les enfants de l'école pour écouter leurs besoins et améliorer leurs conditions de scolarité.

Pour couronner ces efforts, ADM a organisé, en présence de Monsieur le Directeur Général, des kermesses au profit des élèves des écoles pilotes où les enfants ont pris plaisir à participer à différentes activités ludiques et ateliers éducatifs, et ont également reçu des cadeaux en cette occasion.

Cette expérience pilote réussie sera étendue courant 2019 à 350 écoles primaires limitrophes au réseau autoroutier.

### ÉPANOUISSEMENT ÉDUCATION POSITIVE ENGAGEMENT & SUIVI DIVERSITÉ & PARTAGE RESPONSABILITÉ PERSPECTIVES



Les enfants de l'école Ain Ktaa, province de Larache, après la fin des travaux de réhabilitation



Fresque pour sensibiliser les écoliers à emprunter les passerelles



Passerelle piétons construite près de l'école Smara Province de Khémisset



Passerelle piétons construite près de l'école Smara Province de Khémisset



## PERFORMANCES **FINANCIÈRES**

# SYNTHÈSE DES COMPTES DE L'ANNÉE 2018



L'année 2018 affiche un résultat net positif de +104,0 millions de dhs contre un résultat net de +44,8 millions de dhs en 2017.

Les produits d'exploitation à fin décembre 2018 atteignent 3,11 milliards de dhs, soit une évolution de +5.3% par rapport à l'année 2017. Cette croissance est principalement due à :

- L'augmentation du C.A péage de 5,7% exclusivement liée au trafic.
- Le CA hors péage a diminué de -1,5% vs 2017. L'année 2017 a bénéficié de deux effets exceptionnels :
  - Reconstitution importantes des stocks de cartes Idara (SNTL) : 12 millions de dhs;
  - Facturation des redevances 2005-2016 des aires de services Moulay Bousseham et Kénitra Safsaf (9 millions de dhs).

En dehors de ces deux effets, les recettes hors péage augmentent de 18 millions de dhs, soit une évolution de 11,8%, dont Produits de services sous-concédés (13 millions de dhs) et vente des Pass JAWAZ (+5 millions de dhs).

Suite aux campagnes commerciales et publicitaires lancées depuis le début de l'année, le nombre de Pass JAWAZ a atteint le chiffre de 405.816 à fin décembre 2018 vs 197.681 à fin Décembre 2017, soit une performance de +105%.

L'excédent brut d'exploitation passe de 1.935,6 millions de dhs à fin décembre 2017 à 2.277,7 millions de dhs à fin décembre 2018, soit une augmentation de 17,7%.

Cette amélioration de l'EBE est expliquée par la baisse importante des Grosses Réparations vs 2017 à cause des

conditions météorologiques défavorables (-254 millions de dhs), atténuée en partie par la hausse des charges courantes d'exploitation (hors GR, MS et dotations) de 13,6% pour atteindre 395 millions de dhs vs 348 millions de dhs en 2017. A noter que cette hausse des charges courantes d'exploitation résulte principalement des effets exceptionnels suivants ayant caractérisé l'année 2018 :

- Signature du pacte social avec le personnel des prestations externalisées de Perception de péage et Assistance au mois de mars 2018
- Hausse des prix de Gardiennage & Nettoyage occasionnés par les nouveaux marchés
- Entretien courant exceptionnel de la chaussée du tronçon Casablanca - Berrechid
- Viabilisation de l'autoroute (retard marchés 2017 / évolution des prix 2018)

Hors ces effets exceptionnels, l'évolution des charges courantes d'exploitation est de +5.2% vs 2017.

Le résultat d'exploitation s'affiche à 1.663 millions de dhs, soit une augmentation de +442 millions de dhs par rapport au 2017 (+36,2%), principalement expliquée par la hausse du C.A et le niveau élevé du litige des travaux clients (100 MDH) provisionné en 2015 au niveau du résultat non courant et reclassé en 2017 du résultat non courant vers les Dotations d'exploitation.

Le résultat financier au titre de l'année 2018 est de -1.564 millions de dhs contre -1.275 millions de dhs en 2017, équivaut à une dégradation de -289 millions de dhs liée principalement au risque de change.

# COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2018

## Compte de résultat à fin décembre 2018

(En millier MAD)	RÉEL 2017	RÉEL 2018	RÉEL 2018 VS RÉEL 2017 (%)	RÉEL 2018 VS RÉEL 2017 (ABS)
Chiffre d'affaires	2 968 827	3 122 508	5%	153 681
*Dont C.A Péage	2 769 251	2 928 280	6%	159 029
Charges courantes d'exploitation	361 838	404 093	12%	42 255
Grosses réparations	476 381	222 157	-53%	-254 224
Charges du Personnel	187 896	209 942	12%	22 046
Impôts et Taxes	9 947	8 903	-10%	-1 044
Total charges	1 036 062	845 095	-18%	-190 967
<b>EBE</b>	<b>1 932 765</b>	<b>2 277 413</b>	<b>18%</b>	<b>344 648</b>
<b>EBE % du C.A</b>	<b>65%</b>	<b>73%</b>	<b>12%</b>	<b>8%</b>
Dotations d'exploitations (nettes de reprises)	714 380	614 389	-14%	-99 991
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 218 385</b>	<b>1 663 024</b>	<b>36%</b>	<b>444 639</b>
Résultat Financier	-1 275 083	-1 563 890	23%	-288 807
Résultat Courant	-56 698	99 134	-275%	155 832
Résultat Non Courant	116 573	20 693	-82%	-95 880
Résultat Avant Impôts	59 875	119 827	100%	59 952
<b>Résultat Net</b>	<b>44 797</b>	<b>103 969</b>	<b>132%</b>	<b>59 172</b>

(\*) Taza - El Hoceima : Chiffre d'affaires et coûts neutralisés - Impact 0 sur le résultat

## Bilan à fin décembre 2018 (en millions de dhs)

La structure du Bilan d'ADM est resté quasiment stable entre 2017 et 2018; les postes de l'actif qui ont connu les mouvements les plus significatives sont au niveau de l'actif circulant à savoir :

- Une baisse de 8% du Crédit de TVA soit 369 millions dirhams et ce grâce à la politique d'exonération des investissements;
- Une maîtrise du niveau de l'endettement qui s'affiche à 39,3 Milliards de dirhams soit -3% par rapport à 2017 ;
- Une baisse de 56% des placements due à une gestion optimisée de la dette et de la trésorerie

ACTIF	2017	2018	%
Actif immobilisé	68 354	68 422	0%
Dont écart de réévaluation	22 555	22 555	0%
Actif circulant	6 003	5 030	-16%
Dont crédit TVA	4 630	4 261	-8%
Dont Titres et valeurs de placements	1 043	454	-57%
Trésorerie – Actif	132	123	-7%
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>74 488</b>	<b>73 575</b>	<b>-1%</b>

PASSIF	2017	2018	%
Capitaux Propres	26 770	26 875	0%
Dont écart de réévaluation	22 555	22 555	0%
Dettes	40 610	39 312	-3%
Provisions pour risque et charges	5 058	5 327	5%
Passif circulant	1 880	1 780	-5%
Trésorerie – Passif	5	13	160%
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>74 488</b>	<b>73 575</b>	<b>-1%</b>

## RÉSULTATS CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS

ACTIF	2017	2018	%
Actif non courant	73 113	73 049	-0,1%
Actif courant	1 711	994	-41,9%
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>74 824</b>	<b>74 044</b>	<b>-1,0%</b>

PASSIF	2017	2018	%
Capitaux propres	22 881	22 880	0,0%
Passif non courant	47 945	47 168	-1,6%
Passif courant	3 998	3 994	-0,1%
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>74 824</b>	<b>74 044</b>	<b>-1,0%</b>

CPC	2017	2018	%
Chiffres d'affaires	3 423	3 510	2,5%
Résultat opérationnel courant	1 833	1 814	-1,0%
Résultat opérationnel	1 950	1 834	-5,9%
Coût de l'endettement financier net	-1 928	-1 605	16,8%
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>199</b>	<b>242</b>	<b>21,6%</b>

- Un chiffre d'affaire exploitation consolidé en nette amélioration par rapport à 2017 de 5%.
- Un résultat opérationnel positif de 1,8 milliard de dhs, soit une légère baisse de 6% par rapport à 2017. En effet, la hausse du C.A de 156 MDHS a été neutralisée par l'impact du changement de méthode relatif au retraitement de la PGR générant une dotation totale de 282 millions de dhs contre une reprise de 289 millions de dhs en 2017.
- Le changement de méthode relatif au retraitement de la PGR a généré un effet de -303 MDHS impacté sur les réserves. Ces dernières ont été également impactées de +117 MDHS relativement à la neutralisation de l'actualisation TVA, soit un impact net sur les réserves de 186 millions de dhs ;
- Un coût d'endettement financier net de (1.6) milliards de dhs contrebalançant le résultat opérationnel positif. Le coût d'endettement affiche une amélioration de 323 millions de dhs par rapport à l'exercice antérieur expliqué principalement par la baisse des charges d'intérêts.
- Un résultat net positif de 242 millions de dhs en conséquence des mouvements expliqués ci-dessus.

**ADM**

RAPPORT ANNUEL

&

RESPONSABILITÉ

SOCIALE

2018

# الطرق السيارة بالمغرب

التقرير السنوي  
والمسؤولية  
الاجتماعية

2018

## الحصيلة بتمم دجنبر 2018 (بملايين الدراهم)

النتائج الموطدة  
بموجب معايير IFRS

بقيت هيكلية الحصيلة الخاصة بالشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب ثابتة تقريبًا بين سنتي 2017 و 2018، أما عناصر الأصول التي شهدت أهم التغيرات فهي على مستوى الأصول الجارية، ومن ضمنها:

- انخفاض بنسبة 8٪ من رصيد الضريبة على القيمة المضافة أي 369 مليون درهم بفضل سياسة الإعفاء الاستثماري؛
- التحكم في مستوى المديونية التي سجلت 39,3 مليار درهم، أي - 3٪ مقارنة بسنة 2017؛
- انخفاض بنسبة 56٪ في التوظيف المالي بسبب التدبير الأمثل للديون والخزينة.

الأصول	2018	2017	%
الأصول غير الجارية	73 049	73 113	-0,1%
الأصول الجارية	994	1 711	-41,9%
<b>مجموع الأصول</b>	<b>74 044</b>	<b>74 824</b>	<b>-1,0%</b>

الخصوم	2018	2017	%
الرساميل الخاصة	22 880	22 881	0,0%
الخصوم غير الجارية	47 168	47 945	-1,6%
الخصوم الجارية	3 994	3 998	-0,1%
<b>مجموع الخصوم</b>	<b>74 044</b>	<b>74 824</b>	<b>-1,0%</b>

حسابات الإيرادات و النفقات	2018	2017	%
رقم المعاملات	3 510	3 423	2,5%
نتيجة التشغيل الجارية	1 814	1 833	-1,0%
نتيجة التشغيل	1 834	1 950	-5,9%
التكلفة الصافية للديون المالية	-1 605	-1 928	16,8%
<b>النتيجة الصافية</b>	<b>242</b>	<b>199</b>	<b>21,6%</b>

▪ بلغ صافي تكلفة الدين المالي (1,6) مليار درهم يعادل نتيجة التشغيل الإيجابية، تحسنت تكلفة الدين بمقدار 323 مليون درهم مقارنة بالعام السابق، ويرجع ذلك أساسًا إلى انخفاض تكاليف الفوائد.

▪ نتيجة صافية إيجابية بـ 242 مليون درهم بفعل الأسباب الموضحة أعلاه.

▪ رقم المعاملات الموطد للاستغلال في تحسّن مستمر مقارنة بـ 2017 بنسبة 5٪.

▪ نتيجة تشغيل إيجابية بلغت 1,8 مليار درهم، أي بانخفاض طفيف قدره 6٪ مقارنة بعام 2017. في الواقع، تم تحييد الزيادة في رقم المعاملات البالغة 156 مليون درهم بسبب تأثير تغيير الطريقة المتعلقة بإعادة المعالجة PGR خلقت مخصصات إجمالية قدرها 282 مليون درهم مقابل استرداد 289 مليون درهم في 2017.

▪ تغيير الطريقة المتعلقة بإعادة معالجة PGR ولدت تأثير - 303 مليون درهم أثرت على الاحتياطات. هذه الأخيرة تأثرت نسبيًا أيضًا بـ + 117 مليون درهم بسبب تحييد التحديث الخاص بالضريبة على القيمة المضافة، أي التأثير الصافي على الاحتياطات كان بقيمة 186 مليون درهم :

الأصول	2018	2017	%
الأصل الثابت	68 422	68 354	0%
بما في ذلك فرق التقييم	22 555	22 555	0%
الأصول الجارية	5 030	6 003	-16%
منها الضريبة على القيمة المضافة	4 261	4 630	-8%
منها الأسهم وشهادات الاستثمار	454	1 043	-57%
الخزينة - الأصول	123	132	-7%
<b>مجموع الأصول</b>	<b>73 575</b>	<b>74 488</b>	<b>-1%</b>

الخصوم	2018	2017	%
الرساميل الخاصة	26 875	26 770	0%
بما في ذلك فرق إعادة التقييم	22 555	22 555	0%
الديون	39 312	40 610	-3%
اعتمادات للمخاطر والمصاريف	5 327	5 058	5%
الخصوم الجارية	1 780	1 880	-5%
الخزينة - الخصوم	13	5	160%
<b>مجموع الخصوم</b>	<b>73 575</b>	<b>74 488</b>	<b>-1%</b>

# ملخص الحسابات

## لسنة 2018

# الحسابات الاجتماعية

## في 31 دجنبر 2018

### بيانات النتيجة بتمم دجنبر 2018

رقم المعاملات	2018	2017	مقابل 2018 (ABS) 2017	مقابل 2018 (%) 2017
رقم المعاملات	3 122 508	2 968 827	153 681	5%
بما في ذلك مداخل الأداء*	2 928 280	2 769 251	159 029	6%
مصاريف الاستغلال الجارية	404 093	361 838	42 255	12%
الإصلاحات الكبرى	222 157	476 381	-254 224	-53%
كتلة الأجور	209 942	187 896	22 046	12%
الضرائب و الرسوم	8 903	9 947	-1 044	-10%
إجمالي النفقات	845 095	1 036 062	-190 967	-18%
<b>فائض الاستغلال الإجمالي</b>	<b>2 277 413</b>	<b>1 932 765</b>	<b>344 648</b>	<b>18%</b>
<b>نسبة فائض الاستغلال الإجمالي من رقم المعاملات</b>	<b>73%</b>	<b>65%</b>	<b>8%</b>	<b>12%</b>
تكاليف الإستغلال (الصافية من المستردات)	614 389	714 380	-99 991	-14%
<b>نتيجة الإستغلال</b>	<b>1 663 024</b>	<b>1 218 385</b>	<b>444 639</b>	<b>36%</b>
النتيجة المالية	-1 563 890	-1 275 083	-288 807	23%
النتيجة الجارية	99 134	-56 698	155 832	-275%
النتيجة الغير الجارية	20 693	116 573	-95 880	-82%
النتيجة قبل الضرائب	119 827	59 875	59 952	100%
<b>النتيجة الصافية</b>	<b>103 969</b>	<b>44 797</b>	<b>59 172</b>	<b>132%</b>

(\*) تازة - الحسيمة : رقم المعاملات والتكاليف المعادلة - 0 تأثير على النتيجة



ويعزى هذا التحسن في فائض التشغيل الإجمالي، إلى الانخفاض الكبير في إجمالي عمليات الإصلاح مقارنة بسنة 2017 وذلك نتيجة لسوء أحوال الطقس (254- مليون درهم)، وقابله جزئياً الزيادة في مصاريف التشغيل الجارية (خارج الإصلاحات الكبرى، المنح، MS) بنسبة 13.6% لتصل إلى 395 مليون درهم مقابل 348 مليون درهم في عام 2017. يذكر أن هذه الزيادة في مصاريف التشغيل الجارية ناتجة بشكل رئيسي عن الآثار الاستثنائية التالية التي ميزت سنة 2018 :

- توقيع الميثاق الاجتماعي مع المستخدمين من مقدمي الخدمات بمحطات الأداء والمساعدة خلال شهر مارس 2018
- ارتفاع أسعار البستنة والتنظيف الناجمة عن الأسواق الجديدة
- الصيانة الحالية الاستثنائية لطريق الدار البيضاء - برشيد
- إصلاح الطريق السيار (تأخر صفقات 2017/ ارتفاع الأسعار في 2018)

خارج هذه العناصر الاستثنائية، فإن تطور مصاريف التشغيل الجارية هو + 5,2% مقارنة بالعام 2017.

بلغت نتيجة الاستغلال 1.663 مليون درهم، بزيادة قدرها 442+ مليون درهم مقارنة بسنة 2017 (+36,2%)، ويعزى ذلك أساساً إلى الزيادة في رقم المعاملات والمستوى المرتفع للتقاضي لأعمال الزبناء (100 مليون درهم) تم توفيره في 2015 على مستوى الناتج غير الجاري وإعادة تصنيفه في 2017 من الناتج غير الجاري إلى المنح التشغيلية.

النتائج المالية برسم سنة 2018 سجلت - 1.564 مليون درهم، مقابل - 1.275 مليون درهم في 2017، أي ما يعادل تراجعاً بـ 289 مليون درهم متعلقة أساساً بمخاطر الصرف.

حققت سنة 2018 نتيجة صافية إيجابية بلغت 104,4 مليون درهم مقابل نتيجة صافية قدرها 44,8 مليون درهم سنة 2017.

بلغت عائدات الإستغلال في نهاية دجنبر 2018 حوالي 3,11 مليار درهم، بزيادة قدرها 5,3% مقارنة بعام 2017. ويعزى هذا النمو بشكل رئيسي إلى :

- زيادة رقم المعاملات الخاص بالأداء بـ 5,7% المرتبط حصراً بحركة المرور
- انخفاض رقم المعاملات خارج الأداء بنسبة - 1,5% مقارنة بـ 2017. استفاد عام 2017 من اثنين من الآثار الاستثنائية :
- التجديد الكبير لمخزون بطائق Idara الشركة الوطنية للنقل واللوجستيك (SNTL) : 12 مليون درهم
- فوترة مستحقات الفترة 2005-2016 لباحات الخدمة مولاي بوسلهام والقنيطرة الصفاف (9 مليون درهم)

بالإضافة إلى هذين العاملين، ارتفعت الإيرادات خارج الأداء بـ 18 مليون درهم، أي بزيادة قدرها 11,8%، منها منتجات الخدمات غير المقننة (13 مليون درهم) ومبيعات الباس «جواز» (+5 مليون درهم).

في أعقاب الحملات التجارية والإعلانية التي تم إطلاقها منذ بداية السنة، وصل عدد الباس «جواز» إلى 405.816 بنهاية دجنبر 2018 مقابل 197.681 بتمم دجنبر 2017، أي بنمو فاق + 105%.

انتقل فائض التشغيل الإجمالي من 1.935,6 مليون درهم في نهاية دجنبر 2017 إلى 2.277,7 مليون درهم بتمم دجنبر 2018، بزيادة قدرها 17,7%.

# الأداء المالي



# برنامج خطة دعم الشباب

أنجزت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب العديد من البرامج التي تترجم التزامها تجاه مجتمعاتها القريبة وتجاه البيئة. ومن بين هذه المبادرات المختلفة، برنامج ل لأطفال المدارس المجاورة لشبكة الطرق السيارة (محور جيل الأمل) وللطلبة المهندسين والباحثين الشباب في مجال البحث والتطوير (محور الجيل القائد).



أطفال مدرسة كمكم، إقليم برشيد بعد إتمام أشغال التهيئة

## إعادة تأهيل 325 مدرسة مجاورة للطرق السيارة

بشراكة مع وزارة التربية الوطنية، التكوين المهني، التعليم العالي والبحث العلمي، أطلقت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، من خلال علامة فريدة، مرئية ومحددة، «برنامج ل».

يدعم برنامج ل التجمعات السكنية المجاورة التي شهدت تغيرا في بيئتها بعد بناء الطرق السيارة.

ينظم برنامج ل في صيغ متعددة بحسب الفئة المستهدفة ومجال الأنشطة المعنية، من قبيل برنامج «جيل الأمل» الموجه إلى تلاميذ المدارس، وبرنامج «الجيل القائد» الموجه إلى طلبة مدارس المهندسين والوسط الجامعي ذي الصلة بالبحث العلمي والتنمية.

منذ انطلاقتها في 2008، سمحت هذه الخطة بإعادة تأهيل 325 مدرسة مجاورة للطرق السيارة، وتضيف النسخة الجديدة من البرنامج «جيل الأمل» بعدا تربويا وأكثر إنسانية، يتمحور حول مكونين رئيسيين، مكون «التطور الذاتي وسط الفضاء المدرسي»، من خلال تهيئة البنيات التحتية الأساسية وإعادة تأهيل/إنشاء فضاءات جديدة للتعليم، وتهيئة وتعزيز المساحات الخضراء، ويعد هذا المكون، مدخلا أوليا لأن الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب ترغب في إضفاء لمسة جمالية على الفضاءات قبل الخوض في مكون التربية والتحسيس.

أما المكون الثاني فهو مكون «التربية والتحسيس» من خلال أنشطة تربوية للتحسيس بالسلامة الطرقية والتنمية المستدامة، وذلك عبر تنظيم ورشات متخصصة، وفضاءات مهيأة بطريقة فنية وترفيهية - تربوية.

## نسخة جديدة من برنامج جيل الأمل

شهدت سنة 2018 التخطيط لتجربة رائدة بالنسبة لبرنامج ل في نسخته الجديدة. وهكذا، في يونيو 2018، تم انتقاء 10 مدارس ابتدائية من مختلف جهات المملكة، من أجل خوض تجربة نموذجية أولى استهدفت تأهيل البنيات التحتية الضرورية لتنفيذ برامج التربية والتحسيس. وبفضل التزام وانخراط فرق المديرية الجهوية، فقد تمت عمليات التأهيل خلال عطلة صيف 2018، وقد شملت أشغال الصباغة والتحصين من التسربات المائية، والكهرباء، والنجارة، والوحدات الصحية، وشبكة التطهير، وإعادة تهيئة فضاءات الاستراحة، والمساحات الخضراء، وملعب الرياضة.. وقد أمكن بالفعل استقبال التلاميذ منذ الدخول المدرسي الموالي في بيئة حياة جديدة تماما، ممتعة وكفيلة بتعزيز تطورهم الذاتي.

تتمثل خصوصية هذا البرنامج، الذي يعتبر الأول داخل مؤسسة عمومية، في دعوة 350 متعاونًا ومتعاونة، ليصبحوا محتضنا أو محتضنة لمدرسة مجاورة للطريق السيارة، مما يسمح بتوحيد الفرق داخليا حول مشروع يحمل قيم التضامن والخير.

## التطور الذاتي التربية الإيجابية الانخراط/التتبع التنوع/المشاركة المسؤولية الاتفاق

انتقاء 10 مدارس  
في يونيو 2018

تأهيل البنية  
التحتية للمدارس

إشراك فرق المديرية الجهوية  
للشركة الوطنية للطرق  
السيارة بالمغرب

بيئة حياة جديدة للأطفال

دينامية مواطنة،  
تشاركية ومستدامة

حيث سيكون كل محتضن بمثابة صلة الوصل مع مدرسته لمشاركة وتنفيذ القيم المشتركة لشركتنا. مع الالتزام بالحفاظ على التواصل مع الإدارة وأطفال المدرسة للاستماع إلى احتياجاتهم وتحسين ظروفهم الدراسية.

لتتويج هذه الجهود، نظمت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، بحضور السيد المدير العام، حفلات ترويجية لصالح تلاميذ المدارس النموذجية حيث استمتع الأطفال بالمشاركة في مختلف الأنشطة الترفيهية والورشات التربوية، وحصلوا أيضا على عدة هدايا.

سيتم تمديد هذه التجربة الرائدة والناجحة لتشمل 350 مدرسة ابتدائية مجاورة لشبكة الطرق السيارة.



أطفال مدرسة عين قطاع، إقليم العرائش



لوحة فنية لحث الأطفال على المرور عبر جسور الرابطين



جسر الرابطين مقام قرب مدرسة السمارة، إقليم الخميسات



جسر الرابطين مقام قرب مدرسة السمارة، إقليم الخميسات

## إعادة التشجير وتهيئة المناظر الطبيعية



الطريق السيار الرباط-طنجة-طنجة المتوسط

**البرنامج الأخضر**  
الحفاظ على البيئة والتقليل من بصمتنا الكربونية



**البرنامج المجتمعي**  
دعم المجتمعات المجاورة



**البرنامج الأزرق**  
إدماج الطاقات المتجددة والتنقل المستدام



إن الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، بصفتها فاعلاً رئيسياً في النمو الاقتصادي للمملكة، لا تنسى دورها الأساسي كشركة مواطنة، بل تجعله إحدى أولوياتها من خلال انخراطها بكل عزيمة وتفان في التنمية المستدامة، والتنقل للجميع والتربية؛ والهدف الأسمى هو التأثير الإيجابي على المناطق التي تعبرها شبكة الطرق في إطار علاقة الثقة والاحترام والتماسك.

إنها تضع المسؤولية الاجتماعية في صميم استراتيجيتها وتولي اهتماماً خاصاً، خلال تسيير أنشطتها، لكل المتدخلين. من هذا المنطلق، ولتأكيد انخراطها المجتمعي، نفذت الشركة الوطنية العديد من البرامج التي تعد جزءاً من استراتيجية التنمية المستدامة.

## تحسين استعمال الموارد المائية



تراهن الشركة الوطنية للطرق السيارة، على هيكلة المشاريع بما يبرز أهمية الماء، ويعكس تعيّناتها لحماية هذا المورد.

وتجدر الإشارة إلى أن الماء، مع عدم الانتظام المكاني والزمني للتساقطات المطرية، نتيجة للتغيرات المناخية، يحدد شبكة الطرق السيارة بمختلف الأخطار مثل الفيضانات أو الجفاف، مما يستوجب الاحتراز من هذه الأحداث الاستثنائية، التي ارتفعت وتيرتها، وأخذها بعين الاعتبار منذ وضع تصميم الطريق السيار.

ففي هذا الإطار الخاص بترشيد الماء، وقعت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب وجامعة القاضي عياض، يوم الاثنين 10 دجنبر 2018، على تمديد اتفاقية الشراكة العلمية المتعلقة بشكل خاص، بتقنية الضغط بالجفاف، من أجل دعم مجالات بحث مبتكرة أخرى، ذات الصلة بالتنمية المستدامة، والذكاء الاصطناعي.

يعتبر الاقتصاد في استهلاك الماء من خلال تقنية الضغط بالجفاف للتربة في حالتها الطبيعية أثناء إنشاء الطرق والطرق السيارة، محور البحث الأساسي للاتفاقية الرئيسية. وقد تمت مناقشة أطروحة البحث التي تشرف عليها الشركة الوطنية، يوم السبت 8 دجنبر 2018، لتشكل بذلك ثمرة المرحلة الأولى من التعاون الناجح بين الشركة والجامعة، وسيتواصل تطوير الأفكار بشأن هذا الموضوع الجد مهم ضمن الاتفاقية المبرمة.

وتتمثل المحاور الأخرى للبحث، والتي سيتم التطرق إليها بشكل متبادل بين الشريكين، في التنقل المستدام، والتعرية، ونبات المنحدرات، وتهيئة الأراضي، والتأثيرات البيئية، ونوعية التربة، ومواد إنجاز المنشآت الفنية، والطاقات المتجددة، والذكاء الاصطناعي.

يذكر أن هذه الشراكة هي جزء من استراتيجية الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب التي تركز على مقاربة الابتكار المنفتح «open innovation»، الرامية إلى تعزيز الانفتاح التعاوني مع مؤسسات البحث العلمي، وانبثاق شبكات وتنظيم تظاهرات علمية مشتركة، والتي من شأنها الإسهام في تحقيق تقارب أكبر بين الجامعة ومحيطها الاجتماعي والمهني.

### إعادة التشجير

خلال سنة 2018، بدأت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب في إنجاز المرحلة الثانية من أشغال تجديد بلوط الفلين (على إثر بناء الطريق السيار المداري للرباط) على مساحة تقدر بحوالي 300 هكتار. وسيستمر هذا الإجراء حتى عام 2019.

### تهيئة المناظر الطبيعية بمختلف النقاط

بدأت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، في تهيئة العديد من المناظر الطبيعية في جهات مختلفة، وخاصة على المحاور التالية:

- مراكش - أكادير : إنجاز أعمال تهيئة المناظر الطبيعية بمحطة الاستراحة الواقعة على النقطة الكلمترية 406 بالطريق السيار مراكش- أكادير.
- الرباط - فاس : الانتهاء من أعمال تهيئة المناظر الطبيعية ببدال عين توجيدات.
- محور طنجة - ميناء طنجة المتوسط : إنجاز جزء من تهيئة المناظر الطبيعية لبدال عين الداليا والدواير المجاورة.

### تهيئة المساحات الخضراء بمختلف مناطق الشبكة

- تطوير محطات الاستراحة : الإنجاز الجزئي لأشغال تأهيل المساحات الخضراء لمحطات الاستراحة ببوزنيقة.
- تأهيل محطات الأداء : منح عقود أشغال تطوير لمختلف محطات الأداء على محور الدار البيضاء - الرباط، الطريق السيار المداري للدار البيضاء، الدار البيضاء - الجديدة والدار البيضاء - مراكش.

# المسؤولية الاجتماعية للسحرة، التزام من أجل نمو مستدام





قنطرة محمد السادس



الاتفاقية السنوية للأطر : قنطرة التماسك

وقد حضر للاتفاقية ضيف الشرف، السيد عبد اللطيف بنعزي، البطل العالمي في رياضة الركبي، الذي ألهم فرق الأطر بتصميم لرقصة «هاكا» الفريدة. وقد انخرطت الأطر بنفس روح الوحدة والتحفيز والإبداع من خلال تصميم رقصة «هاكا» الخاصة بهم.

تميز يوم 28 شتنبر بزيارة الملعب الكبير بمراكش، حيث واجهت الأطر تحديا جديدا يتمثل في بناء «جسر التماسك»: وهو عرض مجسم خشبي لجسر محمد السادس، وقد خلد هذا العمل الجماعي لحظات للمشاركة وروح التأخي.

كما جرت العادة كل سنة داخل الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، تعد اتفاقية الأطر بالنسبة للشركة حدثا سنويا مميزا ورائدا يحرك نبض دينامية الموارد البشرية بالشركة. تم تنظيم اللقاء يومي 27 و 28 شتنبر 2018 في مراكش، وكان الهدف منه هو :

- تسليط الضوء على أهم إنجازات المخطط الاستراتيجي والوظيفي والتشغيلي الذي عرفته الشركة
- تقديم حصيلة الفترة الصيفية 2018
- تقديم الميثاق الإداري وتوصيفه في السلوكيات والمواقف خلال ورشات العمل الجماعية التي شاركت فيها أطرنا
- تلاحم الفرق من خلال ورشات العمل متعددة الوظائف والأنشطة المرحة



الاتفاقية السنوية للأطر : قنطرة التماسك

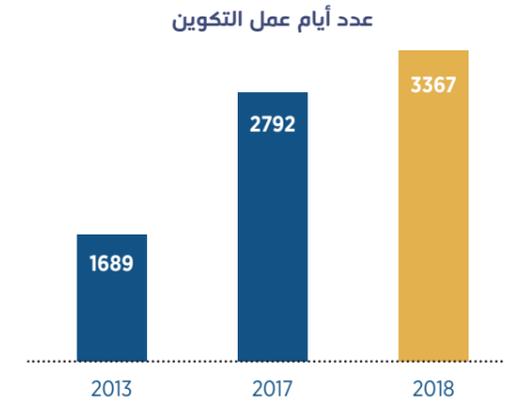
## مناصب جديدة في المديرية الجهوية

من أجل تقوية الهيكلة على مستوى المديرية الجهوية، أعلنت الشركة الوطنية، عن مناصب جديدة تخص أنشطة السلامة والصيانة والتتبع الروتيني وتحصيل الأداء :



## التكوين المستمر

استمر عدد أيام عمل التكوين لكل فرد اتجاهه التصاعدي خلال السنوات الخمس الماضية، حيث سجل زيادة بنسبة 20 % في 2018 مقارنة بـ 2017. أما بالنسبة لميزانية التكوين المستثمرة خلال سنة 2018، فقد شهدت تحسنا بنسبة 25 % بفضل مساهمة المكونين الداخليين.



## المنظومة الصناعية، رافعة للتنمية الاستراتيجية

قامت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب بإجراءات تكوينية لدعم منظومة الشركة من أجل رفع مستوى الخدمات المقدمة للزبناء مستعملي الطريق السيارة.

وبذلك فقد تم تفعيل أكثر من 1.100 يوم/فرد/تكوين والتي عالجت موضوعات مختلفة تتعلق مباشرة بالخدمة المقدمة على الطريق السيارة :

- مهن السلامة والمساعدة الموجهة للزبناء مستعملي الطريق
- مهن تحصيل الأداء
- مهن المبيعات

## أهم التكوينات المنظمة :

- تدبير الصفقات العمومية :
- تحديد الأهداف :
- التطور التنظيمي وإدارة التغيير :
- التمويل لغير الممولين :
- تكوين المكونين :
- هندسة التكوين :

## تكوين المكونين الداخليين، أداة ضرورية لضمان تطور الكفاءات

من خلال مستوى عالٍ من الخبرة الداخلية والتي أبانت عن إنجازات كبرى تتمثل في إنشاء شبكة للطرق السيارة تمتد من الشمال إلى الجنوب ومن الشرق إلى الغرب على خط طوله 1.800 كلم، تعتمد الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب على كفاءاتها الداخلية لتعزيز التحوّل والتحديث والتصنيع.

ومن أجل تعزيز وإبراز كفاءتنا الداخلية تم تنظيم دورات تكوينية حول تصميم وتنشيط التكوينات لفائدة أطر وخبراء الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب.

والجدير بالذكر أن الأطر المكونة ساهمت في تنشيط 1/3 من التكوينات المخصصة خلال سنة 2018.

## المنشآت الفنية : أول «NINJA TECH» للشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب



النينجا المغاربة أثناء دورة التكوين في اليابان

لتفقد ومراقبة منشآتها والفنية، يمكن للشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب الآن الاعتماد على «النينجا» التابعة لها. حيث تم تكوين ثلاثة أطر على طريقة «النينجا تيك» المتعلقة بتقنيات الوصول والفحص للمنشآت الفنية. حيث حصلوا خلال 2018 على دبلوم الخبرة الذي يتوج تكوينهم الناجح في اليابان. وهذه هي المرة الأولى التي يستفيد منها المغاربة من هذه التقنية والمرة الأولى التي يتم فيها ترويج غير اليابانيين بهذا الدبلوم.

تم تطوير «النينجا تيك» من قبل الشركتين اليابانيتين: TKG و Hanshin Expressway Company Limited. الشركة الأخيرة لديها خبرة لأكثر من نصف قرن وتعتبر نموذجا في هذا المجال. ركز التكوين على أمثلة ملموسة للمنشآت الفنية اليابانية والمغربية. ويندرج ذلك في إطار اتفاقية نقل التكنولوجيا الموقعة في يوليوز 2015 بين الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب و Hanshin Expressway Company Limited والوكالة اليابانية للتعاون الدولي (JICA).

حاليا، وبفضل هذا الدبلوم، يمكن لأطر الشركة الوطنية للطرق السيارة لوحدهم فحص ومراقبة المنشآت الفنية للطرق السيارة المغربية، وعلى المدى المتوسط، بإمكانهم تقديم هذه الخدمة للأطر الأخرى المتخصصة في البنيات التحتية بالمغرب وإفريقيا.

وفي هذا السياق، يتماشى استفادة أطر الشركة الوطنية من هذا الدبلوم مع النهج الذي بدأته الشركة منذ سنوات لصالح الابتكار والشراكات الدولية وتبادل المعارف.

حيث يجب الإقرار على أن الشركة أصبحت الآن تمنح مكانة متميزة لنقل المعارف دوليًا.



حصول النينجا المغاربة على شهادة «نينجا تيك» في اليابان



النينجا المغاربة أثناء دورة التكوين في المغرب



## تمويل الأنشطة

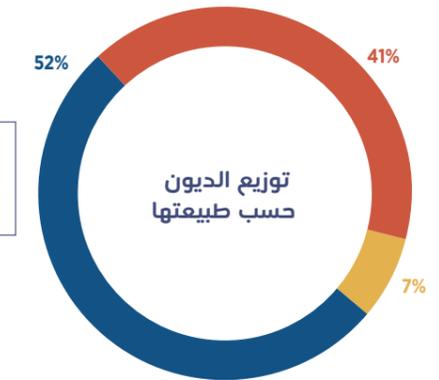
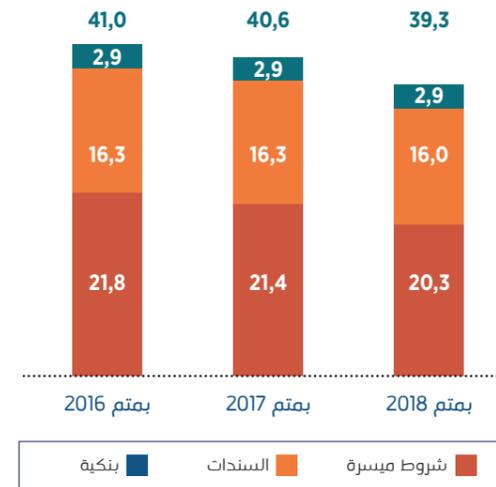
لتمويل نفقاتها الاستثمارية وضمان توازنها المالي، تعتمد الشركة الوطنية للطرق السيارة، وفقاً لأحكام عقد البرنامج 2008-2015، وبشكل رئيسي على :

- مساهمات الدولة في رأس المال وصندوق الحسن الثاني؛
- القروض الميسرة بالدرهم أو العملات الأجنبية بضمان من الدولة ؛
- إصدارات السندات التي تضمنها الدولة ؛
- التمويل الذاتي الناتج عن الاستغلال؛

بمتم سنة 2018، تم توقيع 51 اتفاقية قروض للمشاركة في تمويل الطرق السيارة مع العديد من المانحين الدوليين وخاصة البنك الأوروبي للاستثمار والصندوق العربي للنماء الاقتصادي والاجتماعي والصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية والبنك الإسلامي للتنمية والوكالة اليابانية للتعاون الدولي. بلغت الديون الخارجية غير المسددة المستحقة في 31 دجنبر 2018 حوالي 20,3 مليار درهم.

في السوق الداخلي، قامت الشركة الوطنية للطرق السيارة بإصدار 18 من السندات، أي ما مجموعه 16,04 مليار درهم من السندات المضمونة من قبل الدولة، كما استفادت الشركة الوطنية خلال سنة 2016 من قرض بنكي بقيمة 2,9 مليار درهم، أي أن إجمالي الديون بالدرهم يعادل 18,94 مليار درهم.

### تطور جاري القروض بمليارات الدراهم



بالعملة، 52٪ من ديون الشركة الوطنية للطرق السيارة تصنف بالعملات الأجنبية (الدولار الأمريكي، الأورو، الدينار الكويتي، الين اليابان، الدرهم الإماراتي). والـ 48٪ المتبقية بالدرهم. يبلغ متوسط سعر الفائدة المرجح للديون الميسرة حوالي 2,99٪ في نهاية عام 2018، ومعدل الدين بالدرهم يبلغ حوالي 4,7٪ في نهاية عام 2018.

## استمرار عمليات التدبير الديناميكي للدين

اعتمدت الشركة الوطنية للطرق السيارة على هندسة مالية مبتكرة لتحسين وضعها المالي وضمان استدامتها وقدرتها على دفع ديونها. منذ نهاية سنة 2016، شرعت الشركة الوطنية للطرق السيارة في اتخاذ العديد من الإجراءات لإعادة هيكلة حصيلتها ومديونيتها، مما يسمح بتقليص نسبة الدين، وتوطيد الموارد الخاصة، وتخفيف العبء على الخزينة خلال فترة العجز، والتحكم في مخاطر الصرف. وبشكل عام، تحقيق التوازن المالي للشركة المتسم بهشاشته بالنظر إلى الاستثمارات الثقيلة.

فيما يتعلق بإعادة جدولة الديون، أنجزت الشركة الوطنية للطرق السيارة بنجاح عمليتين لإعادة تصنيف السندات في عام 2017 من خلال إصدارات سندات جديدة مضمونة من قبل الدولة بمبلغ إجمالي قدره 3,7 مليار درهم. وقد ساهمت هذه العمليات في

إطالة متوسط استحقاق سندات الدين لدى الشركة الوطنية للطرق السيارة، وتخفيف وطأة الاهلاك الإجمالي لديونها، وبالتالي تقليص العجز في الخزينة، وتحسين التوافق بين أصولها وديونها.

ونتيجة لذلك، تم الشروع في العديد من إجراءات إعادة هيكلة الديون الميسرة، مما سمح من جهة باستبدال ديون العملة باهظة الثمن بديون محلية، ومواءمة تركيبة ديون العملة مع سلة الدرهم المرجعية، وتجانس الإهلاك في الدين. كل هذه الإجراءات التي تخص إعادة الجدولة ساهمت في إعادة هيكلة ما يقرب من نصف ديون الشركة الوطنية للطرق السيارة، وكذا تعديل نسبها المالية، لمواجهة إشكالية مخاطر الصرف وإعادة التمويل.

## الرأسمال البشري



اللجنة الإدارية للشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب

### استمرار ورش تنفيذ الهيكل الجديدة

كانت سنة 2018 سنة استمرارية تطبيق الهيكل الجديدة التي انطلقت في 2017. حيث نفذت عمليات جديدة للتقليل والترقية والتوظيف. وشهدت هذه المرحلة نجاحاً كبيراً.

وفي الواقع، تم من جهة تفعيل المديرية الجهوية التي تضم مراكز الاستغلال، ومن ناحية أخرى، فإن عملية تصنيع ورقمنة شبكة الطرق السيارة تجري على قدم وساق. وقد تحقق ذلك بفضل انخراط القوى الحية داخل الشركة في المجالات الاستراتيجية التي تؤثر على الأداء. ويشمل ذلك سلامة المتعاونين والممتلكات والزبناء مستعملي الطرق السيارة، وكذا تحديث وتصنيع قطاعات الصيانة والتتبع الروتيني، بالإضافة إلى تسريع الطفرة التكنولوجية ورقمنة الأداء، ومن هنا كانت الحاجة إلى تعزيز الهيكل التنظيمي من خلال الاعتماد على شريحة جديدة من التأطير الوسيط لعملية استغلال أكثر كفاءة. مقارنة أدت إلى إنشاء وظائف جديدة داخل المديرية الجهوية.

بالإضافة إلى ذلك، تميزت سنة 2018 بتنظيم الاتفاقية السنوية للأطر، والتي حققت نجاحاً كبيراً.



عامل إغاثة أثناء تدخل على الطريق السيار

## وظائف الدعم





جسر على وادي أم الربيع

## صيانة شبكة الطرق السيارة

كما هو معلوم فإن لكل منشأة عمرا افتراضيا محددًا يتم تقديره منذ بحى الدراسات التنفيذية، حيث يتراوح العمر الافتراضي لقارة الطريق السيار بين 10 سنوات و 15 سنة.

تتأثر قارة الطريق بعدة عوامل أهمها كثافة حركة السير وأوزان الشاحنات الثقيلة، وكذا تأثير العوامل الطبيعية من درجة حرارة وتساقطات مطرية. وتؤدي هذه العوامل إلى تدهور حالتها التشغيلية والإنشائية مع تقادم عمرها، ويكون هذا التدهور بطيئا في بداية عمر الطريق السيار ثم يزداد في التسارع مع زيادة عمرها.

من أجل سلامة وراحة زبائنها-مستعملي الطريق السيار وكذا الحفاظ على منشأتها، تحرص الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب على صيانة شبكة طرقها وفق استراتيجية تعتمد على أفضل المعايير الدولية المطبقة في هذا الميدان والتي تركز على :

- فحوصات باستخدام معدات آلية متطورة
- تحاليل مخبرية

نظام المعلومات الجغرافية

- دراسات معمقة (الدليل المنهجي CERAMA) منجزة من طرف مهندسين وخبراء مغاربة ودوليين

تتم ملائمة الحلول التقنية المعتمدة في كل محور حسب طبيعة الأضرار التي تعرضت لها قارة الطريق والطبيعة الجيوتقنية للأتربة المكونة لقاعدة الطريق السيار وكذا حركة السير المرتقبة والظروف المناخية وطبيعة مواد البناء والرصف المتوفرة في المنطقة.

في سنة 2018، تمت صيانة قرابة 44 كيلومتر من الطرق السيارة موزعة على 3 محاور :

- محور الشمال «الرباط - ميناء طنجة المتوسط» : 28,2 كلم
- محور الجنوب « الدار البيضاء - مراكش » : 13,1 كلم
- محور الوسط « الرباط - فاس » : 2,7 كلم

من أجل سلامة وراحة زبائنها-مستعملي الطريق السيار وكذا الحفاظ على منشأتها، تحرص الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب على صيانة شبكة طرقها وفق استراتيجية تعتمد على أفضل المعايير الدولية المطبقة في هذا الميدان والتي تركز على :

- فحوصات باستخدام معدات آلية متطورة
- تحاليل مخبرية

## المنشآت الفنية

توفر شبكة الطرق السيارة الوطنية بشكل متزايد على منشآت فنية متنوعة، وتولي الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب أهمية كبرى لحسن سير هذه البنيات التحتية التي تتطلب متابعة دقيقة.

### مراقبة المنشآت الفنية

تخضع المنشآت الفنية لضغوطات تزداد حدة سنة بعد أخرى (زيادة حركة المرور، شراسة العوامل البيئية، الأوزان الزائدة، الحوادث...) بالإضافة إلى تأثير السن الذي بدأ في الظهور وهو ما يتطلب صرامة في تتبع حالة هذه المنشآت.

وقد أعطى برنامج المراقبة التفصيلية للمنشآت الفنية لعام 2018 الأولوية لـ 12 منشأة بالطرق السيارة، وهي :

- نفق زاوية أيت ملال الذي يعتبر منشأة فريدة من نوعها.
- منشأتان ظهرت عليهما علامات التدهور : الجسر فوق قناة الناظور وجسر فوق قناة الحراذر.
- 9 من أقدم المنشآت في الشبكة، وهي منشآت العبور بين الدار البيضاء والرباط بالإضافة إلى بعض جسور المحور الشمالي :
- الجسر على واد يكم.
- الجسر على واد نفيخ.
- الجسر على واد الشراط.
- الجسر على الواد المالح.
- الجسر على واد سبو.
- الجسر على واد اللوكوس.
- الجسر على قناة الري رقم 1.
- الجسر فوق قناة الري رقم 2.
- الجسر فوق قناة بوفكرون.



جسر على وادي سبو



أشغال صيانة قارة الطريق السيار

## الدراسات

### زيادة سعة الطريق السيارة الدار البيضاء-الرباط



محطة الأداء برشيد بعد أشغال التوسعة

## الأشغال

خلال سنة 2018، ضاعفت الشركة الوطنية للطرق السيارة أعمال التطوير والتهيئة على شبكة الطرق السيارة سواء تعلق الأمر بافتتاحات جديدة، أو باستمرار الأوراش وإطلاق مشاريع هيكلية جديدة.



أشغال صيانة قارة الطريق السيارة

يشكل الطريق السيارة الرباط - الدار البيضاء قلب شبكة الطرق السيارة الوطنية العاملة منذ ثلاثة وثلاثين سنة، حيث تم توسيعه ليشمل 2 x 3 مسارات في دجنبر 2012.

لكن النمو المستمر لحركة المرور والدور الاستراتيجي الذي تلعبه في المبادلات الاقتصادية بالبلاد، ألزمت الشركة الوطنية للطرق السيارة والوزارة الوصية، وضع دراسة إمكانية تعزيز ممر الرباط -الدار البيضاء للحفاظ على المستوى الأمثل للطرق السيارة والخدمات الخاصة بها.

أفضت هذه الدراسة إلى وجود خيارين رئيسيين :

- توسيع الطريق السيارة الحالي 4x2 مسارات؛
- إنجاز طريق سيار جديد مواز للحالي الذي يربط مباشرة الطريق السيارة المداري لكل من الدار البيضاء والرباط، الذي تم تشغيله مؤخرًا.

شهد عام 2018 بدء دراسات الجدوى للخيار الأول. هذا الأخير، يطرح العديد من المشاكل : الأشغال في ظل حركة المرور الكثيفة، صعوبة تشغيل 4 مسارات في كل اتجاه، هدم واستعادة العديد من المنشآت الفنية، سلامة التنقلات، وخاصة أمد الحياة القصير للتصميم. على النقيض من ذلك، يتميز هذا الاختيار بتكلفة البناء والأشغال المنخفضة.

تم اقتراح الخيار الثاني في إطار المخطط الوطني الثاني للطرق السيارة في 2008 (SAAN2)، حيث أوصى هذا المخطط بتعزيز ممر الرباط - الدار البيضاء ببنية تحتية للطريق السيارة جديدة ومستقلة في استقلالها وصيانتها عن الطريق السيارة الحالي،

وبالتالي الحفاظ على المستقبل وتقديم بديل قوي لتدفقات المرور.

وكذا سيتمكن تقاسم حركة المرور بين الطريقين السيارتين من خلق التوازن بينهما وبذلك زيادة أمد حياتهما. أطلق مخطط SAAN 2 على هذا الطريق السيارة الجديد اسم : الطريق السيارة القاري الرباط - الدار البيضاء.

من هذا المنظر، أصدرت الشركة الوطنية للطرق السيارة خلال هذه السنة طلبات العروض الخاصة بدراسة المشروع الأولي لهذا الطريق السيارة. هدفها هو تحديد ودراسة أفضل السبل لتصميم الطريق السيارة القاري الرباط-الدار البيضاء.

سيتمتع على هذا الطريق السيارة الجديد بين الرباط والدار البيضاء توفير نقطة توازن جيدة بين اثنين من الطرق السيارة وبصفة خاصة التقاسم الأمثل لحركة المرور بينهما. وهذا يتطلب على وجه الخصوص :

- مستوى ملائم من التهيئة ومستوى خدمة المشروع ؛
- طريق تنافسي من حيث وقت السفر وسياسة تسعير فعالة ؛
- اتصالات فعالة على مستوى الطريقين المداريين للدار البيضاء والرباط واللذين يشكلان طرفي المشروع المستقبلي.

### افتتاحات جديدة

- افتتاح بidal عين تواجذات على الطريق السيارة الرباط - فاس، والذي من شأنه تحسين التواصل مع الطريق السيارة الرباط - فاس عن طريق السماح بالوصول المباشر إلى مدينة عين تواجذات.
- توسعة محطة الأداء لبدال شرق مكناس على الطريق السيارة الرباط - فاس، مما سيؤدي إلى تحسين راحة وسهولة حركة المرور في هذا التقاطع.
- افتتاح بidal عين الداليا على الطريق السيارة طنجة - ميناء طنجة المتوسطي، من أجل تحسين تواصل هذا الطريق السيارة من خلال السماح بالوصول المباشر إلى مدينة طنجة.
- تشغيل البidal الجديد وسط المحمدية، عند النقطة الكيلومترية 53 من محور الطريق السيارة الرباط-الدار البيضاء.
- إنجاز 8 معابر جديدة للراجلين على مستوى شبكة الطرق السيارة موزعة على النحو التالي :
- الطريق السيارة الرباط - مولاي بوسلهام بالنقطة الكيلومترية 182 + 270
- الطريق السيارة مولاي بوسلهام - طنجة بالنقطة الكيلومترية 105 + 200 و النقطة الكيلومترية 116 + 400 :
- الطريق السيارة الدار البيضاء-الجديدة بالنقطة الكيلومترية 94 + 080 :
- الطريق السيارة الرباط - فاس بالنقطة الكيلومترية 40 + 630 :
- الطريق السريع الرباط-الدار البيضاء في النقطة الكيلومترية 6 + 660 :
- الطريق السيارة الرباط- فاس بالنقطة الكيلومترية 70 + 800 :
- الطريق السيارة الدار البيضاء - سطات بالنقطة الكيلومترية 21 + 600.

### مشاريع قيد الإنجاز

- بidal أم عزة عند الطريق السيارة المداري للرباط وصل إلى مرحلة إنجاز تقارب 80٪ بتمتم 2018؛
- بناء بidal الليكسوس الواقع في مدينة العرائش وصل إلى مرحلة إنجاز تقارب 67٪؛
- بidal المسيرة بين محطتي الأداء وسط القنيطرة وشمال القنيطرة، وصل إلى مرحلة بناء تبلغ 90٪.

### إطلاق مشاريع هيكلية جديدة

- أشغال بناء النصف الثاني من بidal الملاليين (ناحية تطوان).
- أشغال التوسعة لمحطات الأداء ملوسة، العرائش وسيدي علال التازي.
- أشغال بناء باحة الخدمات بالقرب من النقطة الكيلومترية 406 + 200 بالطريق السيارة مراكش-أكادير.
- أشغال بناء مفترق الطرق بالجهة البحرية لبدال شرق المحمدية والطريق السيارة الرباط - الدار البيضاء.
- أشغال إعادة تشكيل التقاطع بين بidal وسط القنيطرة والطريق R405 وكذا تهيئة مفترق طرق كبير عند هذا التقاطع.



# تدبير البنية التحتية للطرق السيارة من أجل شبكة حديثة

## جواز 2018 بالأرقام

400.000+  
مشارك « جواز »  
بمتم 2018

200.000+  
باس «جواز» جديد  
تم بيعه في 2018

17,3%  
من مداخل 2018 عبر  
الأداء الإلكتروني

21%  
من حركة المرور 2018  
بالأداء الإلكتروني

600+  
مليون درهم  
من تعبئة « جواز »

1,5+ مليون  
من عمليات التعبئة



## جواز أقرب و في المتناول



قافلة جواز المتنقلة

# الأداء التجاري والتسويقي

تخطط سنة 2018 في استمرارية المشاريع الإستراتيجية المحددة والمبتكرة من قبل الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، بما في ذلك الأتمتة وتحسين خدمات الزبناء.

حيث، تميزت السنة بتسارع في تنفيذ المخطط التجاري وتطبيق مختلف الإجراءات التي سمحت للشركة بتحقيق أداء جيد.



نقطة بيع جواز في معرض الفرس بمدينة الجديدة

## النشاط التجاري والتسويقي

وقد تم في سنة 2018 تطوير قنوات توزيع جديدة مادية أو رقمية :

- افتتاح نقطة بيع في ميناء طنجة المتوسط؛
  - اتفاقية مع المكتب الوطني للمطارات لافتتاح نقطة بيع للشركة الوطنية للطرق السيارة بمطار محمد الخامس؛
  - اتفاقية مع الشركة الوطنية للنقل واللوجيستيك SNTL لتوفير امتيازات لجميع الإدارات من أجل تجهيز حظيرة سيارات الدولة بـ «جواز»، حيث تم إنشاء نقطة بيع للشركة الوطنية للطرق السيارة داخل مقر شركة SNTL لتقريب الخدمة من الإدارات؛
  - إطلاق خدمة B2B تسمح للإدارات والشركات بإدارة وتعبئة أسطولها «جواز» عن بعد؛
  - إطلاق قناة لتعبئة «جواز» عبر المواقع الإلكترونية والتطبيقات المحمولة وأجهزة الشبكات الآلية لدى الشركاء البنكيين.
- للسنة الثانية على التوالي، نظمت الشركة الوطنية للطرق السيارة حملة إخبارية كبرى تخص «جواز» من خلال إعلانات تلفزيونية وإذاعية، إعلانات وملصقات خارجية، مقالات صحفية، حملة بريدية ورسائل نصية قصيرة ...

كانت الشركة الوطنية للطرق السيارة حاضرة أيضًا في الفعاليات والمعارض الوطنية الكبرى مثل المعرض الدولي للفلاحة بمكناس «سيام» و معرض السيارات «أوطو إيكسبو» و معرض الفرس.

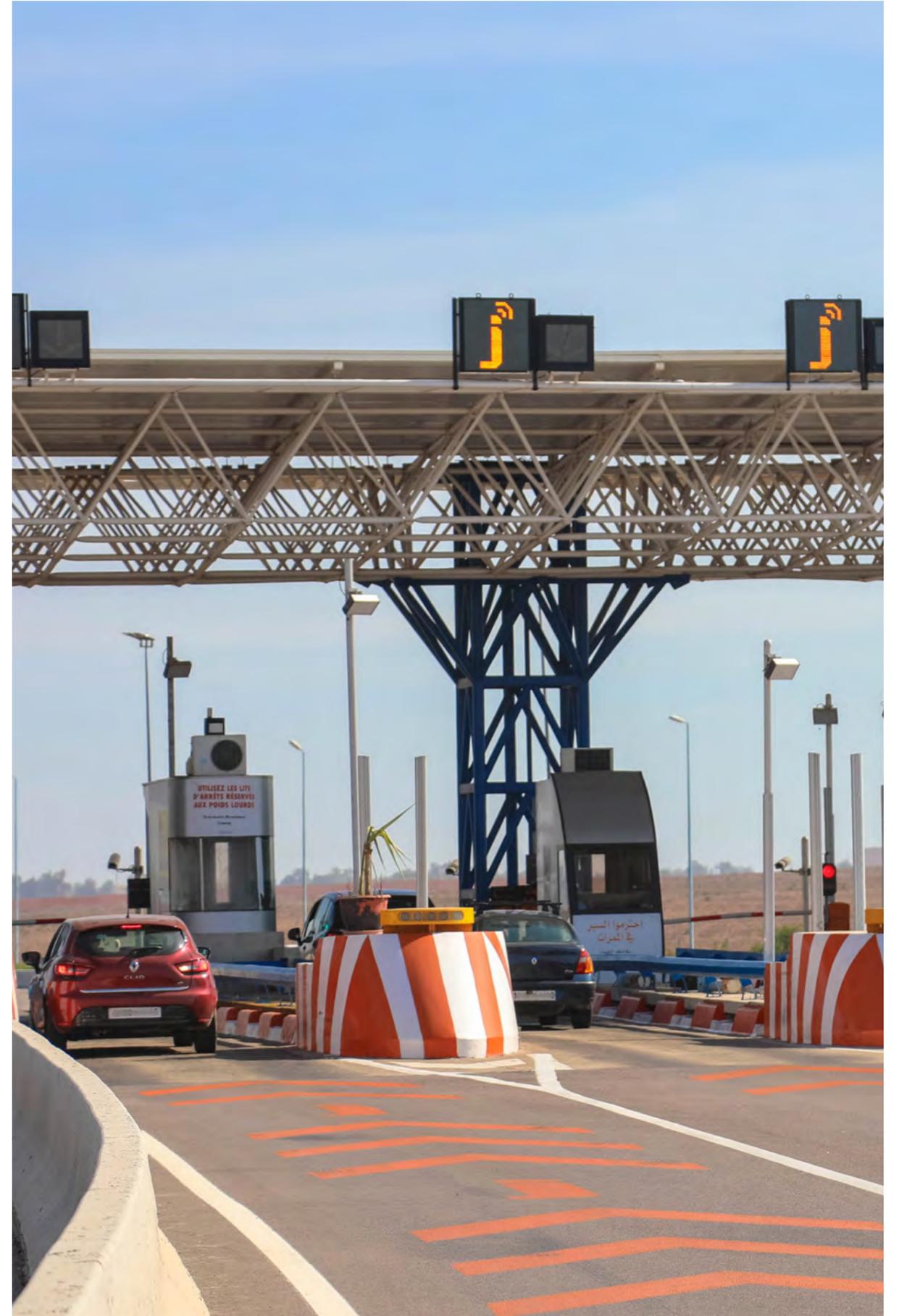
خلال سنة 2018، وبفضل تطوير شبكة توزيع «جواز» و الخدمات المتعلقة به، لأجل تحسين رضا الزبناء، استطاعت الشركة الوطنية تجاوز سقف الـ 400.000 مشترك، وذلك بعد تسويق أكثر من 200.000 باس، وبالتالي مضاعفة إنجازات السنوات الأربع الماضية.

لقد أثر استقطاب مشتركين جدد بشكل إيجابي على حجم معاملات الأداء الإلكتروني مقارنة بوسائل الأداء الأخرى، حيث اقترب من 20٪ من الإيرادات و 25٪ من حركة المرور في دجنبر 2018.

ويجدر بالذكر أنه تم تطوير قنوات التعبئة الرقمية حيث مثلت في نهاية العام 45٪ من المعاملات مقابل 20٪ في 2017، ويمثل ذلك أكثر من 1,5 مليون معاملة و 600 مليون درهم من التعبئة.

وتم تحصيل هذه النتائج الإيجابية من خلال :

- حملة تسويقية واسعة موزعة على مدار السنة والتي مكنت من الوصول إلى عدة فئات مستهدفة وتغطية مناطق وأحداث مختلفة بأكثر من 11.000 يوم/فرد، وقد جرت هذه الحملة في محطات الأداء وباحات الخدمات والبواخر التي تقل الجالية المغربية المقيمة بالخارج وفضاءات العطل الصيفية ومراكز التسوق والمناطق التجارية والشوارع والأحياء الحضرية، بالإضافة إلى عمليات B2B ...
- شراكات مع مختلف الفاعلين للترويج والتسويق المشترك لـ «جواز» : موقع Hmizate، حملة لفائدة الجالية المغربية مع البنك الشعبي، عملية التسويق المشترك مع قطاع السيارات، شركات النفط، الشبكات النقدية.
- تطوير شبكة التوزيع مباشرة من قبل الشركة الوطنية للطرق السيارة، وعبر الشبكات الخارجية المتوفرة في السوق مع تغطية واسعة النطاق.



محطة الأداء مطار محمد الخامس

## الاستغلال والصيانة

في إطار الهدف الاستراتيجي لتصنيع وتحديث الاستغلال ومن أجل مواكبة أتمتة عملية الأداء، اعتبرت الشركة الوطنية للطرق السيارة أنه من الضروري تصنيع وتحديث صيانة منشأتها.

في هذا السياق، وتماشيا مع الأهداف الإستراتيجية للشركة، تم إطلاق المشاريع التالية خلال سنة 2018 :

- تحديد وتنفيذ الهيكلية العرضية للفرع المسؤول عن صيانة المعدات والصيانة الروتينية للبنية التحتية. الفرع يعمل كمزود للخدمات لدى قطاع الاستغلال في إطار عقود تحكمها التزامات مستوى الخدمة.
- تحديد السياسة الخاصة بالصيانة.
- عملية تحوّل في الموارد البشرية: إنشاء فرق، إدارة القرب، التكوين والمواكبة.
- إعادة تحديد العمليات المتعلقة بأشغال الصيانة.
- تصميم وتنفيذ تطبيق جديد GMAO (تدبير الصيانة بمساعدة الحاسوب)، مما يسمح بتدبير التجهيزات والمعدات وإدارة ومراقبة أنشطة الصيانة من خلال تدبير التدخلات والرفع من مؤشرات الأداء.

## تطوير الحلول المعلوماتية

بدأت سنة 2018 بتوقعات كبيرة للتطور في استخدام الأداء الإلكتروني المسبق الدفع. حيث تم تعزيز الأنظمة المعلوماتية المسؤولة عن تدبير التعبئة وأرصدة الزبناء لدعم هذا التطور. كما تم إنشاء قناة جديدة للتعبئة بالشراكة مع البنوك (فاتورتي) لإتاحة التعبئة السريعة من خلال الهواتف المحمولة وأجهزة الشبكة البنكي. وتضاف هذه القناة الجديدة إلى التعبئة عبر الانترنت المتوفرة حاليا، من أجل تقديم بدائل تهم التعبئة غير المتوفرة في نقط البيع الأخرى.

أيضا، وبهدف تحسين إدارة الشيكات على مستوى نقط البيع، تم وضع حلول جديدة متصلة بالبنك تسمح بإجراء المسح والفحص وتسليم الشيكات يوميًا عن بعد.

من جهة أخرى، تم تطوير تطبيق لتسهيل عملية المصادقة على إيرادات الأداء لتعزيز التصديق على صحتها وشموليتها. كما يمكن هذا التطبيق من تأهيل معاملات الأداء الإلكتروني، وتدبير التناقض في تصنيف العربات ومراقبة معاملات النظام المغلق.

تشكل مركزة الحلول والبيانات، وأتمتة العمليات الخلفية للأداء، وتحسين تجربة الزبناء على مستوى نقط الاتصال، التوجهات الرئيسية لنشاط تطوير الحلول المعلوماتية على المدى المتوسط. يتعلق الأمر بوضع حلول جديدة لـ :

- مركزة مباني المراقبة وتحسين التواصل مع النظام المركزي ؛
- إدارة الأسطول الخاص بزبناء الحسابات الكبرى ؛
- قنوات جديدة لتعبئة «جواز» ؛
- الوقاية من الاحتيال عند الأداء، عن طريق الاعتماد على حلول البيانات الكبيرة (Big Data) والتعلم الآلي ؛
- تدبير عدم دفع واجب الأداء ؛
- الانتقال إلى « Oracle Finance » وإدماجه في النظام المعلوماتي للشركة.

Croire en vous

التجارب وفا  
Attijariwafa bank

BURCHET AUTOMATIQUE ATTUARINET ATTUARI MOBILE

RECHARGEZ VOTRE TAG JAWAZ À TOUTE VITESSE

جواز JAWAZ

LA ROUTE VOUS APPARTIENT  
AVEC LE PASS JAWAZ CHARGÉ OFFERT !

SKODA

0

316

SUPERB 2.0L TDI 177CH  
BOÎTE AUTO À 268.000 DH

جواز  
JAWAZ

HmizatePay

دوز... و براحتك فوز !

RECHARGEZ VOTRE TAG JAWAZ SUR HmizatePay

جواز JAWAZ

INFOLINE : +212 5 22 92 22 25

CIH BANK

La banque de demain dès aujourd'hui

N'ATTENDEZ PLUS  
RECHARGEZ VOTRE TAG JAWAZ

depuis CIH MOBILE, CIH ONLINE  
et en première via  
l'ensemble des GAB du réseau

PLUS RIEN NE VOUS FERA OBSTACLE

LA BANQUE CONNECTÉE

Prenez la route de l'innovation !

Rechargez votre TAG JAWAZ via [bmcedirect.ma](http://bmcedirect.ma) web et application

الطرق السيارة بالمغرب  
Autoroutes du Maroc

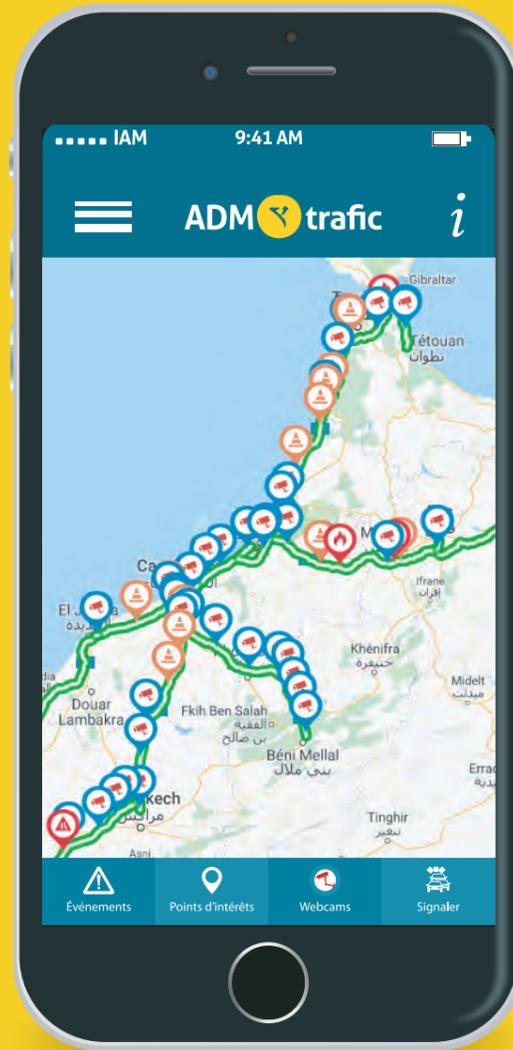
BMCE BANK

# تصنيع وتحديث الاستغلال

الأتمتة

## ADM traffic التطبيق الذي يساعدكم على تخطيط سفركم

وخدمات عديدة اخرى...



محطة الأداء مراكش النخيل

هكذا، وفي إطار الشراكة التقنية مع Vinci Autoroutes خلال سنة 2018، تم تحديد سياسات تجهيز وسلامة ممرات الأداء بهدف مواكبة تطور وتيرة الأداء الإلكتروني في السنوات المقبلة. سيتمكن تنفيذ هذه السياسات من تجانس وتحديث معدات منصات الأداء مع تحسين سلامة الأفراد. وهو ما سيؤدي إلى إنجاز برنامج لتحديث المحطات والذي سيبدأ في 2019. وفي إطار هذه الشراكة نفسها، تم تحديد هيكلة ومضمون المهن الجديدة عن بعد وكذلك وظائف الأدوات ذات الصلة. يتعلق الأمر بالمساعدة عن بعد، الاستغلال عن بعد ومراجعة التقييم.

أخيراً، تم البدء في دراسة لتأمين شبكة الارسال عبر الألياف البصرية في 2018 لتحديد حلول أمن الشبكة وجدول الإنجاز ابتداء من سنة 2019.

خلال سنة 2017، أطلقت الشركة الوطنية للطرق السيارة مشروع تحول كبير يهدف إلى تصنيع وتحديث استغلال شبكة الطرق السيارة، يتوجه إلى تحقيق رضا الزبناء. والهدف الأسمى هو الرفع من مستوى الخدمة بالطريق للسيار لتحترم أفضل المعايير الدولية في المجال.

يعد مشروع الأتمتة، العمود الفقري لهذا التصنيع. إنه مشروع ثوري في مجال مهن الإستغلال، يدفع بالشركة الوطنية للطرق السيارة لأن تكون من بين الفاعلين الذين نجحوا في هذه القفزة التكنولوجية. سيكون لهذا المشروع تأثير إيجابي على زبناء الشركة الوطنية من خلال وضع تقنيات جديدة في قلب تنقلاتهم: رقمنة وسائل الأداء، الاطلاع الآني على حركة السير، وتخصيص الخدمات وفقاً لحاجيات وتوقعات كل زبون.

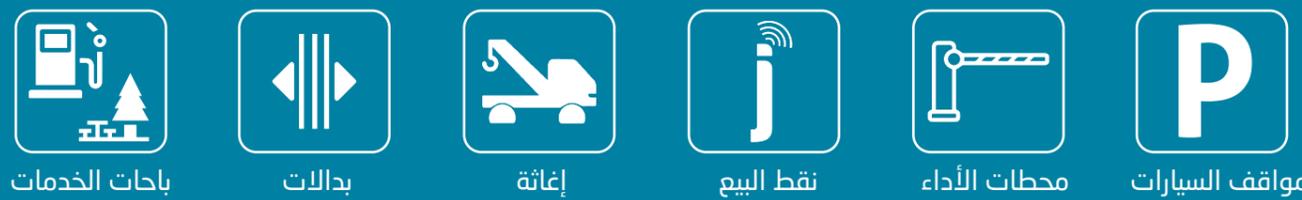
خلال سنة 2018، قدمت الشركة الوطنية للطرق السيارة مشروعا استثماريا بقيمة إجمالية قدرها مليار درهم مخصص لمشروع الأتمتة، الذي تمحور حول الموضوعات المذكورة أعلاه، مع دمج تطوير البنية التحتية للاتصالات ومنصات الأجهزة للفترة 2019-2021.

يشهد النجاح الباهر لـ «جواز» وتطوره الكبير (وصل عدد المشتركين في نهاية دجنبر 2018 إلى حوالي 400.000، أي + 540٪ على مدى عامين، ما يمثل حوالي 20٪ من إجمالي الإيرادات) على الإقبال القوي للزبناء للانضمام والانخراط في التقنيات الجديدة ويؤكد أيضا أهمية مشروع الأتمتة.

على المدى القصير، تهدف الشركة الوطنية إلى تحقيق 80٪ من رقم معاملاتها من خلال المعاملات الإلكترونية؛ ما يتطلب تعميم الممرات الأوتوماتيكية لتحول مهن الاستغلال وظهور وظائف جديدة عن بعد لمساعدة الزبناء مستعملي الطريق للسيار وإدارة هذه الممرات.



بوابة لتأمين ممرات العبور الأوتوماتيكية بمحطة الأداء سلا الجديدة



تحميل التطبيق عبر

ADM traffic  
L'information trafic en temps réel

Available on the  
App Store

GET IT ON  
Google Play

## استغلال شبكة الطرق السيارة



محطة الأداة برشيد

### حركة المرور

بلغ متوسط حركة المرور اليومية على مجمل شبكة الطرق السيارة الوطنية خلال السنة 23.3 مليون عربة كـم في اليوم، مسجلة زيادة بنسبة +4% بالمقارنة مع سنة 2017. تنقسم هذه الزيادة على النحو التالي:

- + 4,5% للعربات الخفيفة، والتي تمثل 79% من إجمالي حركة المرور؛
- + 2% لفتي عربات الوزن الثقيل، والتي تمثل 21% من إجمالي الحركة.



### تطور حركة المرور بمليون عربة في اليوم



### توزيع حركة المرور اليومية (عربة/اليوم) خلال 2018 على مجمل شبكة الطرق السيارة



### إيرادات الأداة



### إرتفاع مداخيل الأداة في 2018

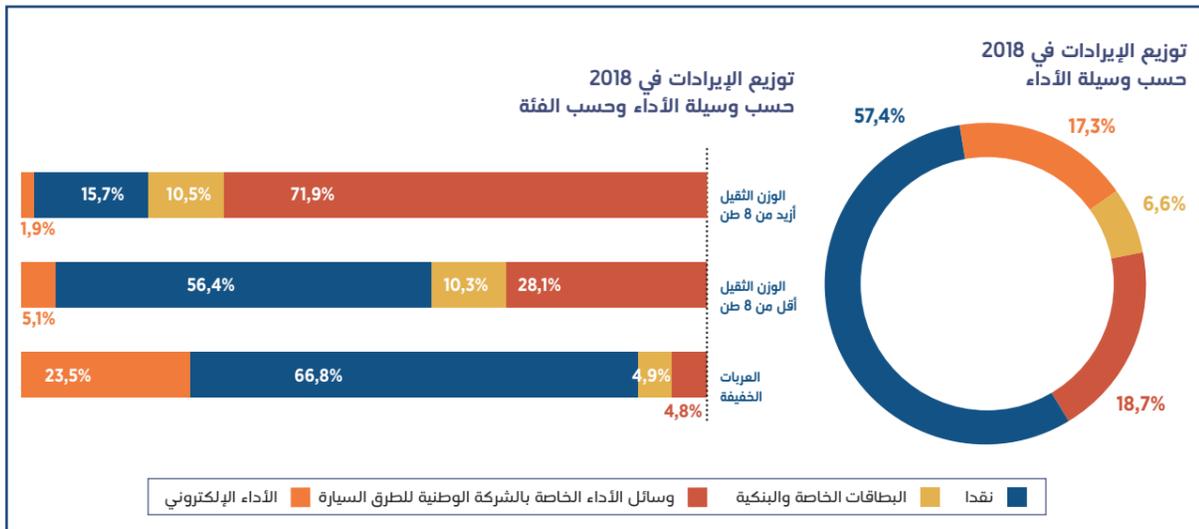


أثرت الزيادة في إجمالي حركة المرور بعموم الشبكة على مداخيل الأداة، حيث ارتفعت حصيلة الإيرادات المحصلة في نهاية 2018 بنسبة 5,7% لتصل إلى 928 مليون درهم خارج الرسوم والضرائب.

هذه الزيادة في الإيرادات موزعة على النحو التالي:

- + 6% للعربات الخفيفة، والتي تمثل 68,9% من إجمالي الإيرادات؛
- + 5,4% لفتي عربات الوزن الثقيل، والتي تمثل 31,1% من إجمالي الإيرادات.

فيما يتعلق بتوزيع المداخيل وتطورها بحسب وسيلة الأداة، فقد كان التطور بين عامي 2017 و 2018 على النحو التالي:



- فيما يتعلق بتطور المداخيل بحسب وسيلة الأداة، تجدر الإشارة إلى ما يلي:
- يمثل الأداة الإلكتروني 17,3% من إيرادات سنة 2018، بزيادة قدرها 7,9 نقطة مقابل 2017، مما يدل على قابلية زبناء الشركة الوطنية للطرق السيارة للانخراط في وسائل الأداة الجديدة هاته؛
  - تراجعت البطاقات الخاصة والبنكية ووسائل الأداة الأخرى بنقص نقطتين، وذلك بسبب التحول نحو الأداة الإلكتروني.
- لا يزال الأداة نقدا يهيمن على المعاملات بمحطات الأداة بنسبة 57,4% من إجمالي الإيرادات لعام 2018. وقد انخفض هذا المعدل بمقدار 6,1- نقطة مقارنة بعام 2017:

# شراكة بين الشركة الوطنية للطرق السيارة والمديرية العامة للوقاية المدنية من أجل سلامة الزبناء مستعملي الطرق السيارة



صورة تذكارية لمسؤولي المؤسسات الشريكة

تم التوقيع في أبريل 2018، على اتفاقية شراكة مهمة بين الشركة الوطنية للطرق السيارة والمديرية العامة للوقاية المدنية، والتي تهدف إلى تحسين مدة تدخل الوقاية المدنية على شبكة الطرق السيارة الوطنية، من خلال بناء وتجهيز وتشغيل وصيانة 11 مركزا للإنقاذ ذات أولوية، وكذا اقتناء 13 سيارة إسعاف، و13 سيارة للإنقاذ والنجدة ومعداتها. وسترفع الاتفاقية، عدد مراكز الإنقاذ المتوفرة على شبكة الطرق السيارة لتصل إلى مركز واحد لكل 100 كلم في المتوسط.

لتنفيذ هذه الاتفاقية، قام الشريكان بتعبئة ميزانية قدرها 30 مليون درهم، تتكلف بثلاثيها الشركة الوطنية للطرق السيارة. تشكل هذه المبادرة أحد المعالم المهمة لخطة « AGIR » والتي ستتيح مواكبة توسيع شبكة الطرق السيارة الوطنية وزيادة حركة المرور من خلال تعزيز نظام المساعدة السريعة.



مركز الوقاية المدنية على الطريق السيار الرباط - مكناس

# السلامة بالطريق السيارة خطة AGIR 2018-2020

تعد سلامة تنقل الزبناء مستعملي الطريق السيارة من الاهداف الكبرى اليومية لجميع متعاوني الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، وهي حاضرة في كل المراحل بدءًا من تصميم المشاريع وحتى إنجازها، وفي كل مشروع لتطوير أو تحديث للخدمات المقدمة للزبناء مستعملي الطريق السيارة.

تستند خطة « AGIR » إلى مقاربة شمولية تولي أهمية، في ذات الوقت، للاستثمار في البنية التحتية والتكنولوجيات الحديثة وتكوين الموارد البشرية والتشاور مع تهمين الشراكات والعمل الجماعي مع جميع الفاعلين والمتدخلين بشبكة الطرق السيارة.

في إطار استعدادها للعب دور رائد في الاستراتيجية الوطنية للسلامة الطرقية، أطلقت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب خلال سنة 2018، خطة طموحة باسم « AGIR » : إجراءات شمولية للحد من انعدام السلامة الطرقية. تهدف هذه الخطة إلى التخفيض

## مقاربة خطة AGIR

### التشاور وتعزيز الروابط مع مختلف المتدخلين

- وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء
- المديرية العامة للوقاية المدنية
- الدرك الملكي
- الشركات الشريكة المسؤولة عن خدمات الإغاثة والمساعدة...



### الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة

- المراقبة بالفيديو على طول الشبكة مع كاميرات من الجيل الجديد
- التطبيق المحمول ADM Traffic الذي يسمح للزبون- مستعمل الطريق السيار بالاطلاع على المعلومات في الوقت التني وبالصور حول حالة حركة السير على طول 1800 كلم من الشبكة.
- الأداء الإلكتروني لتأمين وتيسير المرور في محطات الأء
- أبراج المراقبة المركزية والإقليمية
- سيارات المساعدة مزودة بأجهزة إرسال المعلومات في الوقت التني
- تأهيل وتكوين الموارد البشرية...



### الاستثمار في البنية التحتية

- توسعة الطرق السيارة ومحطات الأء ذات الكثافة العالية
- مراقبة وصيانة شبكة الطرق السيارة والمنشآت الفنية بتقنيات مبتكرة
- جهاز السلامة : التشوير، حواجز التصادم، بناء السياجات، تشييد ممرات الراجلين
- مسارات التوقف الطارئ للشاحنات الثقيلة
- شرائط خشنة لمكافحة ظاهرة النعاس أثناء السياقة...

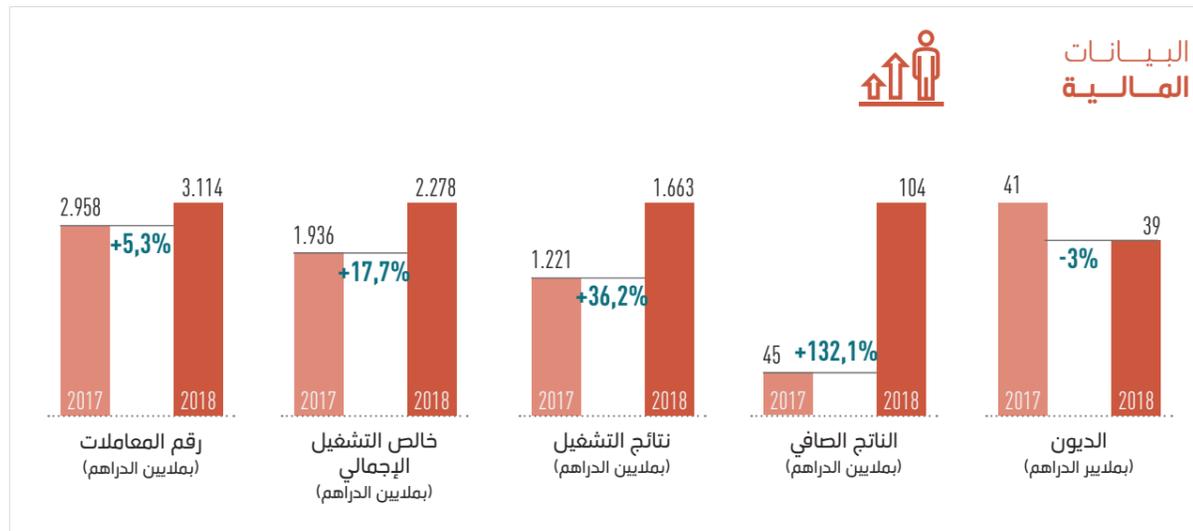
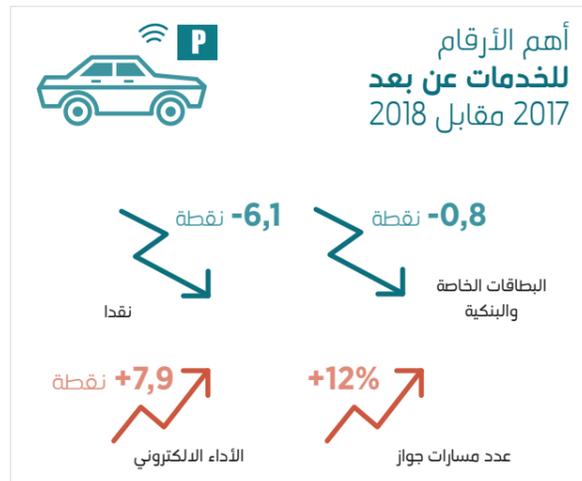
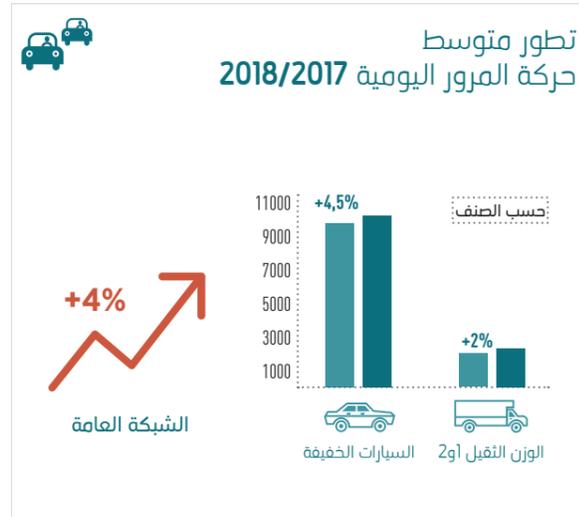


# الأحداث البارزة



# أبرز الوقائع 2018

## لوحة القيادة



# 2018 بالأرقام

رقم المعاملات باستثناء الضرائب	3,1	مليار درهم	زيادة 5,3 % مقارنة بسنة 2017
الناتج الصافي	104	مليون درهم	بنمو 132 % مقارنة بـ 2017، أي سنتين متتاليتين من تحقيق الأرباح
نسبة الدين	1,5		
فائض التشغيل الاجمالي	2,2	مليار درهم	بارتفاع 17,7 % مقارنة بسنة 2017
من الديون	39,3	مليار درهم	بانخفاض 3 % مقارنة بسنة 2017

## النتائج المالية

## الرأسمال البشري والمسؤولية الاجتماعية للشركة

متعاونون بتم سنة 2018	503	تعيين في مناصب المسؤولية	22
متعاونين جدد	9	دورات كبرى للتكوين	3
مدرسة محاذية للطرق السيارة تمت إعادة تأهيلها	325	يوم فرد / تكوين	3.367

إطلاق  
**برنامج**  
جيل الأمل

مقاطع طرق سيارة تمت صيانتها	45,1	km
بدالات جديدة وضعت ضمن الخدمة	3	
محطات الأداء تمت توسعتها	5	
تحت الدراسة الأولية ودراسة الجدوى	203	km
قناطر تمت تقويتها	2	
معايير جديدة	8	

فحص القناطر الكبرى التي يتعدى عمرها 20 سنة

## البنية التحتية

إطلاق باحة الخدمات أمسكرود

## الاستغلال

معاملة / اليوم	405.000	زيادة 31 % مقارنة بسنة 2017
متوسط حركة المرور اليومية	13.300	بارتفاع نسبته 3,9 % مقارنة بسنة 2017
ممر لخدمة الأداء «جواز»	190	زيادة 12 % مقارنة بسنة 2017
مليار مركبة* كلم	8,5	زيادة 6 % مقارنة بسنة 2017
زبون «جواز»	400.000	زيادة 100 % مقارنة بسنة 2017

# الأحداث البارزة 2018



# شبكة الطرق السيارة الوطنية



# تشكيلة ووظائف مجلس الإدارة

بتشجيع من النتائج المقيّنة أكثر فأكثر، ومن مؤشرات الأداء المتماشية مع أفضل المعايير الدولية وقواعد فن المهنة بجميع أنحاء العالم، تواصل الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب تعزيز صفات الحكامة الجيدة في جميع مستويات إدارتها. في الواقع، تعمل الشركة على تحسين نظام حكامتها باعتبارها رافعة أساسية لتطوير الأداء بشكل مستمر على جميع المستويات، مع الإنخراط في منطوق من المسؤولية وتجويد أساليب إدارتها. لقد أصبحت هذه الديناميكية ممكنة من خلال سياسة للتحوّل، طلائعية واستباقية وواقعية، صادق عليها من قبل هيئات الحكامة بالشركة، أي مجلس إدارتها. لقد كانت هذه التغييرات متعلقة، على مر السنين، بالمستويات الإدارية والتقنية مع احترام تام لقواعد المسؤولية الاجتماعية والبيئية.

## تشكيلة ووظائف مجلس الإدارة

الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب «ADM»، هي شركة مجهولة الاسم خاضعة لقواعد القانون الخاص، يسيرها مجلس إدارة.

اعتبارًا من 31 دجنبر 2018، يتكون مجلس إدارة الشركة من 11 عضوًا، من بينهم 5 من الأشخاص الذاتيين. تشكيلته المفصلة هي كما يلي :

### أ. الأشخاص الذاتيون

المتصرف	الوظيفة
السيد عبد القادر اعمارة	وزير التجهيز والنقل واللوجستيك والماء، رئيس مجلس الإدارة
السيد خالد الشرقاوي	الكاتب العام لوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء
السيد أحمد إمزيل	مدير صندوق تمويل الطرق - وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء
السيد جمال رمضان(*)	مدير بالنيابة لمديرية الاستراتيجية والبرامج والتنسيق بين أنواع النقل
السيد عبد السلام جوريو	رئيس قسم قطاعات البنية التحتية -مديرية الميزانية- وزارة الاقتصاد والمالية

### أ. الأشخاص المعنويون

المتصرف	ممثل داخل مجلس الإدارة
الخزينة العامة للمملكة	السيد علل طوطس، نائب مدير مديرية المقاولات العمومية والخصوصية - وزارة الاقتصاد والمالية
مؤسسة الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية	السيد مصطفى ميري، رئيس قطب العمليات
الهيئة العامة للاستثمار الكويتية	السيد محمد عبد العزيز العبيدي، المدير العام للمجموعة المغربية الكويتية للتنمية
الوكالة الوطنية للموانئ	السيدة نادية العراقي، المديرية العامة
صندوق الإيداع والتدبير	السيدة شادية الجزولي، مكلفة بمهمة لدى رئيس صندوق الإيداع والتدبير
البنك المركزي الشعبي	السيد عبد السلام بناني، نائب المدير العام مكلف ببنك الأعمال والخدمات البنكية الاستثمارية

(\*) تم تعيين عادل باهي كمتصرف، في 15 دجنبر 2018، ليخلف السيد جمال رمضان،

بالإضافة إلى ذلك، وفي إطار القانون رقم 69-00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المنشآت العامة وهيئات أخرى، يحضر مراقب الدولة بصفة استشارية جلسات مجلس الإدارة، واجتماعات لجنة الحكامة ولجنة الإستراتيجية والاستثمار وله صوت بقوة القانون ضمن لجنة الرقابة.

وفقًا لأحكام المادة 22 من النظام الأساسي للشركة وتوصيات الميثاق المغربي للممارسات الجيدة لحكامه المنشآت والمؤسسات العامة، أنشأ مجلس إدارة الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب اللجان التقنية التالية :

## لجنة الاستراتيجية والاستثمار

**الرئيس :** السيد خالد الشرقاوي، الكاتب العام لوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء

**الأعضاء، السادة :**

- علل طوطس، نائب مدير مديرية المقاولات العمومية والخصوصية، وزارة الاقتصاد والمالية، ممثل الخزينة العامة للمملكة
- جمال رمضان، مدير صندوق تمويل الطرق- وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء
- مصطفى ميري، رئيس قطب العمليات بمؤسسة الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
- عبد السلام جوريو، رئيس قسم قطاعات البنية التحتية -مديرية الميزانية- وزارة الاقتصاد والمالية

## لجنة الرقابة

**الرئيس :** السيد علل طوطس، نائب مدير مديرية المقاولات العمومية والخصوصية، وزارة الاقتصاد والمالية، ممثل الخزينة العامة للمملكة

**الأعضاء :**

- السيدة هدى الشتوكي، مفوض الحكومة لدى الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب
- السيد عبد السلام جوريو، رئيس قسم قطاعات البنية التحتية -مديرية الميزانية- وزارة الاقتصاد والمالية
- السيد أحمد إمزيل، مدير الطرق - وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء

## لجنة الحكامة

**الرئيس :** السيدة نادية العراقي، المديرية العامة للوكالة الوطنية للموانئ، ممثلة الوكالة الوطنية للموانئ

**الأعضاء :**

- السيد علل طوطس، نائب مدير مديرية المقاولات العمومية والخصوصية، وزارة الاقتصاد والمالية
- السيد جمال رمضان، مدير صندوق تمويل الطرق- وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء
- السيدة شادية الجزولي، مكلفة بمهمة لدى رئيس صندوق الإيداع والتدبير

## الأنشطة

### البارزة 2018

قام مجلس إدارة الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب ولجانه المختصة طيلة سنة 2018 بالعمل على الانتظام والكفاءة في العمل، وترجم ذلك عبر اجتماعات دورية لمعالجة مختلف المواضيع المتعلقة بالشركة :

- مجلس الإدارة : 4 اجتماعات (9 فبراير، 24 مارس، 25 شتنبر، 15 دجنبر) ؛
- لجنة الاستراتيجية والاستثمار : 3 اجتماعات (18 يناير، 1 يونيو، 13 دجنبر) ؛
- لجنة الرقابة : اجتماعين (22 مارس، 25 شتنبر) ؛
- لجنة الحكامة : 0 اجتماع.

# حكمة مسؤولة



# فهرس

كلمة السيد المدير العام  
06

حكمة مسؤولة  
10

الأحداث البارزة  
في 2018  
16

الأحداث البارزة  
22

تدبير البنية التحتية للطرق السيارة  
من أجل شبكة حديثة  
36

وظائف الدعم  
44

المسؤولية الاجتماعية للشركة، التزام  
من أجل نمو مستدام  
54

الأداء المالي  
60



## كلمة السيد المدير العام

### تقوية التحول الديناميكي خلال سنة 2018

بقلم أنور بنعزوز

كانت 2018 بالنسبة للشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، سنة التوظيف والرفع من وتيرة التحولات الهيكلية، والمتبعة في إطار الاستراتيجية الشمولية للشركة

بنهاية سنة 2018، عززت الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب ريادتها المؤسسية وسجلت ارتفاعا كبيرا في حصيلتها الاقتصادية والمالية، وهو ما يعكس دينامية النمو والأداء الجيد الذي بدأ في أعقاب تنفيذ خياراتها الاستراتيجية.

### خطوات ثابتة في تحوّل الشركة

كانت 2018 بالنسبة للشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، سنة التوظيف والرفع من وتيرة التحولات الهيكلية التي بدأت قبل ثلاث سنوات، والمتبعة في إطار الاستراتيجية الشمولية لشركة.

### الرقمنة في خدمة القرب

كان الأداء التشغيلي أفضل واقعيًا مرهونا بإطلاق مشروع كبير يهتم التصنيع والتحديث الكلي لأنشطة الاستغلال، أي الرقمنة والتصنيع الكامل لقسمي الأداء والصيانة وحوسبة تدبير حركة المرور.

بشكل ملموس، تم دعم مشروع التصنيع هذا من خلال « الأتمتة » الطموحة والتي تدمج برامج تنمية البنية التحتية للاتصالات، وتحديث محطات الأداء، وتطويع الأداء عن بعد «جواز»، ونشر المعدات الميدانية للإشراف على حركة المرور.

يمكن تفسير النجاح الكبير الذي سجله «جواز» كوسيلة للدفع الأوتوماتيكي، والنمو الكبير الذي فاق 540٪ في ظرف سنتين، من خلال الاستقبال الإيجابي من طرف زبائننا مستعملي الطريق السيارة، بفضل أهمية العرض الذي يلبي تمامًا حاجتهم في مجال السلامة والراحة أثناء سفرهم.

هذا النجاح يؤكد بالتالي حسن الاختيار الذي اتخذته الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب، باعتبارها تقنية عالية المستوى، تشجع على استمرار مشروع الأتمتة.

## تنفيذ خطة AGIR الشمولية من أجل مكافحة انعدام السلامة على الطرق

بالموازاة مع برنامج الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة والبنية التحتية، تم توقيع شراكة رابحة من خلال تحسين مدة التدخل، وذلك خلال شهر أبريل 2018 بين الشركة الوطنية للطرق السيارة بالمغرب والمديرية العامة للوقاية المدنية، الهدف من هذه الشراكة الاستراتيجية هو تحسين مدة تدخل فرق الوقاية المدنية بالطرق السيارة الوطنية من خلال تواجد مركز عند كل 100 كلم في المتوسط على طول الشبكة.

### متانة مالية مؤكدة سنة بعد أخرى

تحقق الشركة أيضًا نتائج إيجابية فيما يتعلق بإعادة الهيكلة المالية. حيث مكنت الجهود المبذولة لتحسين وترشيد التكاليف المتكبدة منذ سنة 2016 من انتعاش المؤشرات المالية. على مستوى الأرقام، يمكننا أن نلاحظ بارتياح تطور رقم المعاملات بـ 5,3٪ مقارنة بمستواه خلال سنة 2017 بنحو 3,1 مليار درهم.

هذه النتيجة تعتبر مشجعة للغاية بحيث تم الحصول عليها بدون مراجعة للتعريف. لقد رفعت الشركة نتائجها التشغيلية بنسبة 36٪ مقارنة بالسنة الماضية لتصل إلى 1,7 مليار درهم. وبالتالي، وللسنة الثانية على التوالي، حققت الشركة ناتجا صافيا إيجابيا برسم سنة 2018 بقيمة 104 مليون درهم، بزيادة قدرها 132٪ مقارنة بسنة 2017. وتم تسجيل نفس الاتجاه الإيجابي في معالجة الديون مع الحفاظ على نسبة الدين في 1,5، وبانخفاض بنسبة 3٪ إلى 39,3 مليار درهم.

### تثمين الرأس المال البشري من أجل بناء المستقبل

لم تكن عملية التصنيع ورقمنة العمليات لتنجح في مرحلتها الأولى بدون الاستثمار الكبير في الرأسمال البشري من خلال استمرار الورش الرئيسي للهيكلة الجديدة الذي ابتدأ منذ سنة 2017.

بعد تفعيل المديرية الجهوية التي تضم مراكز الاستغلال، شرعنا خلال سنة 2018 في تنظيم التأطير الوسيط من أجل تحسين النجاعة التشغيلية لأنشطة الاستغلال.

وهكذا، وفي سياق التحول الصناعي، أصبحت الفرص والمسارات الوظيفية متوفرة بشكل غير مسبوق، والموجهة خصيصا للتقنيين من خلال خلق مناصب جديدة للمشرفين على كل من أنشطة السلامة والصيانة والخدمات الروتينية والأداء.

بعد إطلاق مباريات التوظيف الخاصة بالتقنيين خلال نهاية سنة 2018، لأول مرة في مسار شركتنا، دليلنا قاطعا على تنفيذ وعودنا التي قطعناها في إطار مشروعنا الخاص بالتحول الصناعي والتي تقوم على أساس أن أي مشروع للتغيير يفتح آفاقًا ومسارات مهنية كبرى.

### المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في تعزيز مستمر

بعد إطلاق برنامج ل. في نسخته الجديدة، أحد أبرز الأحداث خلال هذه السنة، حيث تمنح هذه النسخة الجديدة بعدًا إنسانيًا أكبر لهذا البرنامج، الذي يدعم 53.000 طفلًا من جيل الأمل بالمدارس الابتدائية المحاذية لشبكة الطريق السيارة، وذلك بفضل صيغة الاحتضان التي تتيح لمتعاونينا البالغ عددهم 500 متعاون الفرصة ليصبح كل فرد منهم راعيا أو محتضنا لإحدى المدارس، وبالتالي المساهمة مباشرة في مشروع موحّد يجسد بكل فخر قيمنا في أرض الواقع.

بالإضافة إلى ذلك، واصلنا تنفيذ البرامج التي تجسد التزامنا تجاه التجمعات المجاورة للطريق السيارة وذلك بفضل برنامج البرنامج الأزرق « AZUR » المخصص للطاقت المتجددة والتنقل المستدام والبرنامج الأخضر لحماية البيئة واحترام التوازن البيئي لمنظومتنا الخدمية.

بالتالي، وتماشيا مع مسار التحول، نؤكد مواصلة زخمنا نحو دورة جديدة من التطور والنمو والأداء الجيد.

### الاستثمار في حسن الجوار





جلالة الملك محمد السادس  
نصره الله



الطرق السيارة  
بالمغرب  
التقرير السنوي  
والمسؤولية  
الاجتماعية  
2018

الطرق السيارة  
بالمغرب  
التقرير السنوي  
والمسؤولية  
الاجتماعية  
2018

الطرق السيارة بالمغرب  
Autoroutes du Maroc