الطرق السيارة بالمغرب
Autoroutes du Maroc

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016

Sa Majesté le Roi Mohammed VI
inaugurant le Pont à Haubans
“Pont Mohammed VI”
le 7 juillet 2016

Mot du Directeur Général

L'année 2016 signe fièrement l'achèvement du contrat programme concédé par l'Etat à la Société Nationale des Autoroutes du Maroc (ADM).

Conformément aux Hautes Instructions de Sa Majesté c'est une mission d'étape accomplie de doter notre Pays en infrastructure autoroutière s'élevant à 1800 km en 2016.
Le niveau de 1800 km positionne d'emblée notre Pays parmi ceux dont l'infrastructure autoroutière est entrée en phase d'exploitation industrielle tel que le Portugal à titre d'exemple. Cette infrastructure a contribué à créer de l'activité économique et de l'emploi, à favoriser l'accessibilité des territoires et à renforcer leur compétitivité et leur inclusion sociale et à installer la croissance durablement.

Le moment fort de l'année a été l'inauguration du pont à haubans le 7 juillet 2016 par Sa Majesté. Notre immense fierté est que ce pont porte le nom de Son illustre Majesté «Pont Mohammed VI». Il est l'un des ponts les plus longs d'Afrique d'une longueur de 950 mètres et dispose de deux pylônes de 200 mètres de hauteur et un tablier large de plus de 30 mètres.

L'événement d'envergure mondiale de l'année est l'organisation par notre Pays de la CoP22 du 7 au 18 novembre 2016. ADM en sa qualité d'acteur actif en matière de développement durable a présenté durant l'événement plusieurs projets pour affirmer sa contribution à la réussite de la COP 22 et a organisé en amont la première conférence internationale sur la mobilité durable en septembre 2016 sous le Haut Patronage de Sa Majesté.

L'année 2016 a connu la réalisation de plusieurs projets d'infrastructure, de réforme et de réorganisation dans la mission et les nouveaux métiers qui incombent désormais à ADM :

Les investissements en infrastructure de ADM se sont élevés à 2 milliards de dirhams environ et 55 millions de dirhams ont été investis pour la modernisation des différents axes autoroutiers générant directement de la croissance économique, des postes d'emploi à court terme sans oublier la mobilité en matière de transport et de développement durable.

Si 350.000 véhicules ont emprunté quotidiennement le réseau autoroutier en 2016, ce chiffre constamment à la hausse témoigne de la confiance et de la reconnaissance par nos clients-usagers de la qualité, du confort et de la sécurité sur notre réseau.

Malgré cela, nous sommes conscients que les autoroutes ne sont pas seulement des infrastructures mais aussi un ensemble de services qui accompagnent, facilitent et rendent le voyage agréable. Nos clients-usagers sont en droit d'exiger davantage de services aux standards internationaux. Nous nous sommes attelés dès cette année à la modernisation des aires de repos et de service, à la diversification de l'offre de télépéage, au renforcement de l'offre d'assistance, d'information et de connexion.

Pour assurer la pérennité de ADM, nous avons fait dès cette année le choix stratégique de redresser les indicateurs financiers pour maitriser, à terme, les fondamentaux et assurer le financement des projets de développement futur.
Ainsi, ADM a mis en œuvre une réelle ingénierie financière, des montages financiers parfaitement adaptés aux besoins et aux objectifs spécifiques tenant compte de l'historique et des défis futurs à relever.

Faire de ADM une entreprise à la pointe de la technologie, performante et profitable à l'horizon 2021, tel est notre objectif.

A travers ces chantiers, un nouveau défi s'impose aux femmes et aux hommes de ADM.
L'année 2016 est une année charnière, elle marque la prise de conscience qu'une nouvelle ère des autoroutes au Maroc se dessine... Des autoroutes, innovantes, intelligentes et connectées pour ses usagers !

C'est dans ce contexte qu'une nouvelle vision est arrêtée et une stratégie définie pour entamer la transition vers une exploitation moderne et industrielle de son activité et honorer la nouvelle mission de services dont le client-usager est érigé en priorité absolue.

Anouar BENAZZOUZ

Sommaire

02
MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

06
LE RÉSEAU

09
CONSEIL D'ADMINISTRATION

13
INGÉNIERIE FINANCIÈRE
Audacieuse & Viable

19
CHANTIERS 2016
Une nouvelle ère des autoroutes au Maroc se dessine

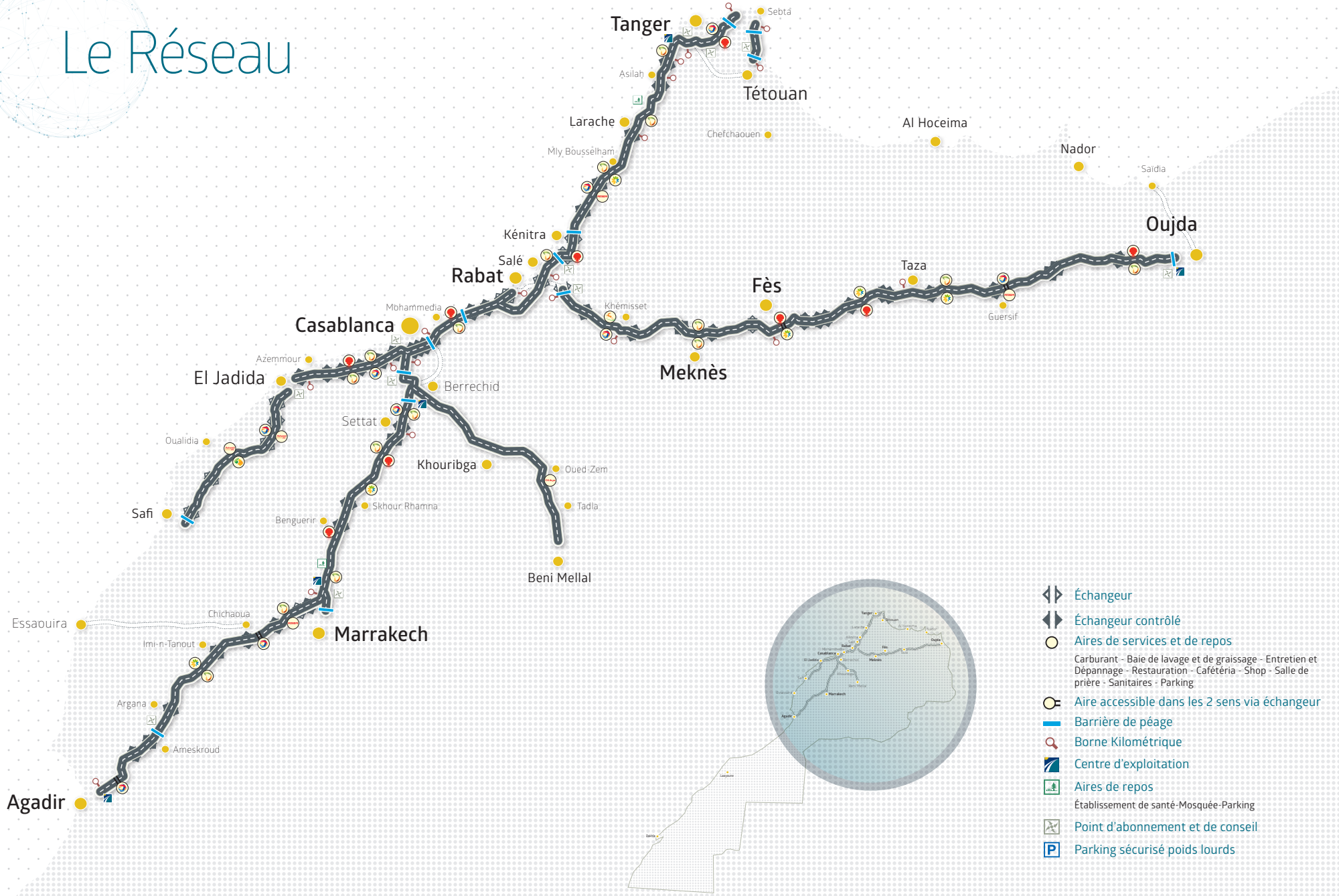
25
PERFORMANCES 2016
Choix Stratégiques Confortés

37
RESPONSABILITÉ SOCIETALE
Nos valeurs en Action

45
CHIFFRES 2016

49
RÉSULTATS FINANCIERS

Le Réseau


Tanger
Sebta
Asilah
Tétouan
Larache
Chefchaouen
Al Hoceima
Nador
Saïdia
Oujda
Mly Bousselham
Kénitra
Salé
Rabat
Taza
Fès
Guersif
Khémisset
Mohammedia
Casablanca
Azemmour
El Jadida
Meknès
Berrechid
Settat
Oualidia
Khouribga
Oued Zem
Safi
Skhour Rhamna
Tadla
Benguerir
Beni Mellal
Essaouira
Chichaoua
Marrakech
Imi-n-Tanout
Argana
Ameskroud
Agadir
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
Établissement de santé-Mosquée-Parking
Point d'abonnement et de conseil
Parking sécurisé poids lourds

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conseil d'Administration

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2016

>>> PERSONNES PHYSIQUES

Administrateur	Fonction
Monsieur Mohamed BOUSSAID	Ministre de l'Equipement, du Transport et de la Logistique P.I et Président du Conseil d'Administration.
Monsieur Khalid CHERKAOUI	Secrétaire Général P.I du Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique.
Monsieur Ahmed IMZEL	Directeur des Affaires Techniques et des Relations avec la Profession - Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique.
Monsieur Jamal RAMDANE	Directeur de la Stratégie, des Programmes et de la Coordination entre les Transports - Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique.
Monsieur Abdeslam JORIO	Chef de la Division des Secteurs de l'Infrastructure - Direction du Budget - Ministère de l'Economie et des Finances.

>>> 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'Economie et des Finances.
Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social	Monsieur Mustapha MERRI, Chef du Pôle des Opérations.
Kuwait Investment Authority	Monsieur Abdelaziz Mohamed AL OBAIDI, Directeur Général du Consortium Maroco - Koweitien 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 Mohamed MESKINE, Directeur de la Division Filiales et Participations.

60
60

INGÉNIERIE FINANCIÈRE

AUDACIEUSE & VIABLE

Une Nouvelle Ingénierie Financière Audacieuse & Viable

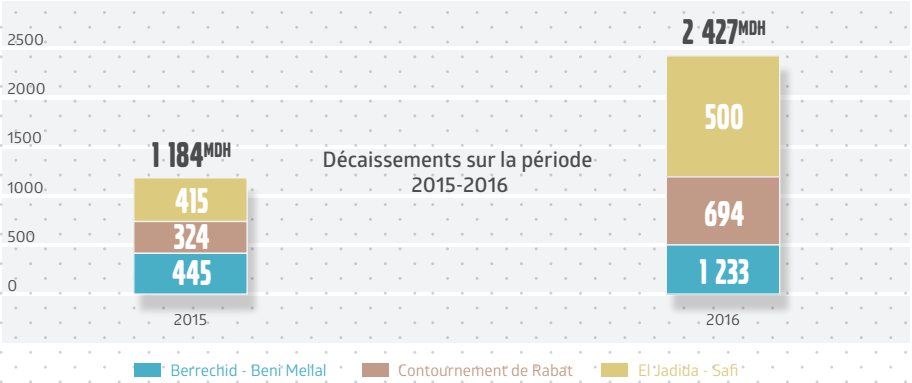
Assurer la pérennité de ADM dans la performance et la profitabilité passe nécessairement par sa viabilisation financière. C'est dans cette optique que dès 2016, le choix stratégique a été fait de mettre en œuvre une réelle ingénierie financière.
Cette ingénierie a permis une gestion active de la dette pour en atténuer le coût, une diversification des sources de financement pour assurer la réalisation des grands projets au moindre coût, une optimisation des charges d'exploitation et de fonctionnement et un remboursement par anticipation partiel de la dette en devises grâce à l'obtention d'un financement bancaire local en dirhams à des conditions plus avantageuses dans le but de minimiser le risque de change.

Sources de financement d'ADM

L'activité d'ADM est très capitalistique. Afin d'assurer la viabilité de ses finances, ADM a diversifié les sources de son financement :

>>> AUGMENTATION DE CAPITAL

Une augmentation de capital de 2.280 millions de dirhams a été accordée à ADM par ses actionnaires en mars 2015 lors d'une assemblée générale extraordinaire. Cette augmentation de capital, la dernière en date, fait l'objet de libération en plusieurs tranches. 800 millions de DH ont ainsi été libérés en 2016 et la dernière tranche de 480 millions de DH a été inscrite au budget de l'Etat au titre de l'exercice 2017. Cette augmentation de capital porte le capital de la société à 15,7 milliards de dirhams.



>>> FINANCEMENT CONCESSIONNEL

En 2016, ADM s'est financé majoritairement via des prêts concessionnels. Le total des tirages a atteint 2427 MDH contre 1184 MDH en 2015. Ce financement a permis de régler les travaux de construction de l'autoroute de Berrechid- Béni Mellal, du contournement de Rabat et El Jadida –Safi. La dette concessionnelle d'ADM se porte à fin 2016 à 21,8 milliards de dirhams

>>> FINANCEMENT OBLIGATAIRE

Aucune levée obligataire n'a été effectuée en 2016. L'encours de la dette obligataire a atteint près de 16,3 MMDH à fin 2016. Le taux moyen pondéré de la dette obligataire est de l'ordre de 4,9%.

>>> FINANCEMENT BANCAIRE

En 2016, ADM a remboursé par anticipation une dette onéreuse en devises d'un montant équivalent à 2,9 milliards de dirhams. Pour ce faire, la société a contracté, pour la première fois, un prêt bancaire de ce montant auprès de banques de la place à un taux avantageux.

Gestion active de la dette

La décision d'ADM de restructurer ses finances à partir de 2016 a donné lieu à la mise en œuvre d'une stratégie globale de gestion active de la dette.

Cette stratégie comporte trois volets essentiels :
› le risque de change ;
› les pics de remboursement ;
› la maturité des prêts.

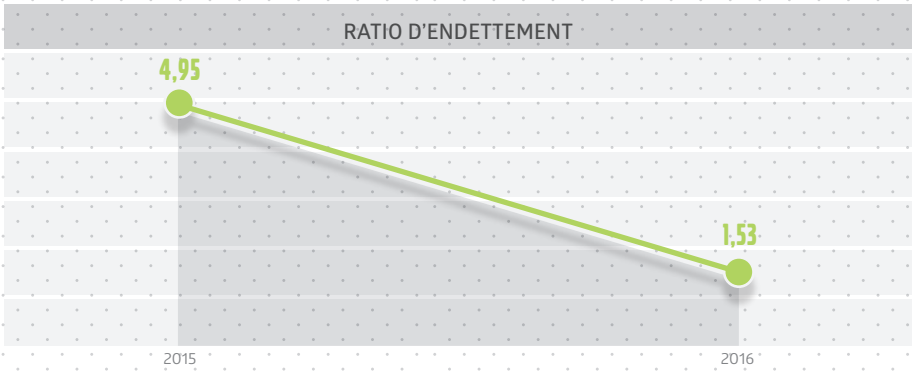
Ainsi, et outre le remboursement d'une partie de sa dette en devises et son remplacement par une dette bancaire locale, ADM module ses tirages concessionnels en devises afin d'aligner progressivement son portefeuille de dettes étrangères avec celle du panier en dirhams (60%EUR – 40%USD), et ce dans une perspective de minimiser l'exposition au risque de change.

ADM a également obtenu l'autorisation du Trésor pour le reprofilage de sa dette obligataire. Cette opération consiste à racheter une partie de cette dette dont les échéances en 2019 et 2030 présentaient des murs de remboursement et dont le montant s'élève à 5,9 milliards de dirhams et la remplacer par de nouvelles obligations, ce qui permettra de lisser le profil d'amortissement de la dette, de lisser les pics de remboursement et d'atténuer le risque de refinancement.

Enfin, le Concédant, en l'occurrence l'Etat, a donné son accord pour un rallongement de la durée de concession pour 99 ans à partir de 2016. Cette opération permettra de restaurer l'équilibre financier de la société en rallongeant la durée des maturités des prêts pour l'aligner au rallongement des contrats de concession.

Ratio d'endettement

Le ratio d'endettement a connu une nette amélioration par rapport à 2015 réduisant ainsi le risque de financement d'ADM. Cette baisse s'explique principalement par l'amélioration des fonds propres, passés de 8 milliards de DH à fin 2015 à 26,7 milliards de DH à fin 2016.



CHANTIERS 2016

NOUVELLE ÈRE DES AUTOROUTES AU MAROC SE DESSINE

Principales Réalisations d'Infrastructure

Les derniers chantiers du contrat-programme ont été réalisés et mis en service. Il s'agit du pont à haubans Mohammed VI -l'un des joyaux du patrimoine autoroutier du Royaume- les travaux du contournement de Rabat ainsi que l'axe autoroutier El Jadida-Safi.
Dans un souci d'optimiser et de moderniser les infrastructures existantes, ADM a également réalisé l'élargissement des gares de péage qui connaissent une grande affluence ainsi que l'aménagement de nouveaux échangeurs qui améliorent la desserte des villes et agglomérations.

Les nouveaux axes autoroutiers 2016

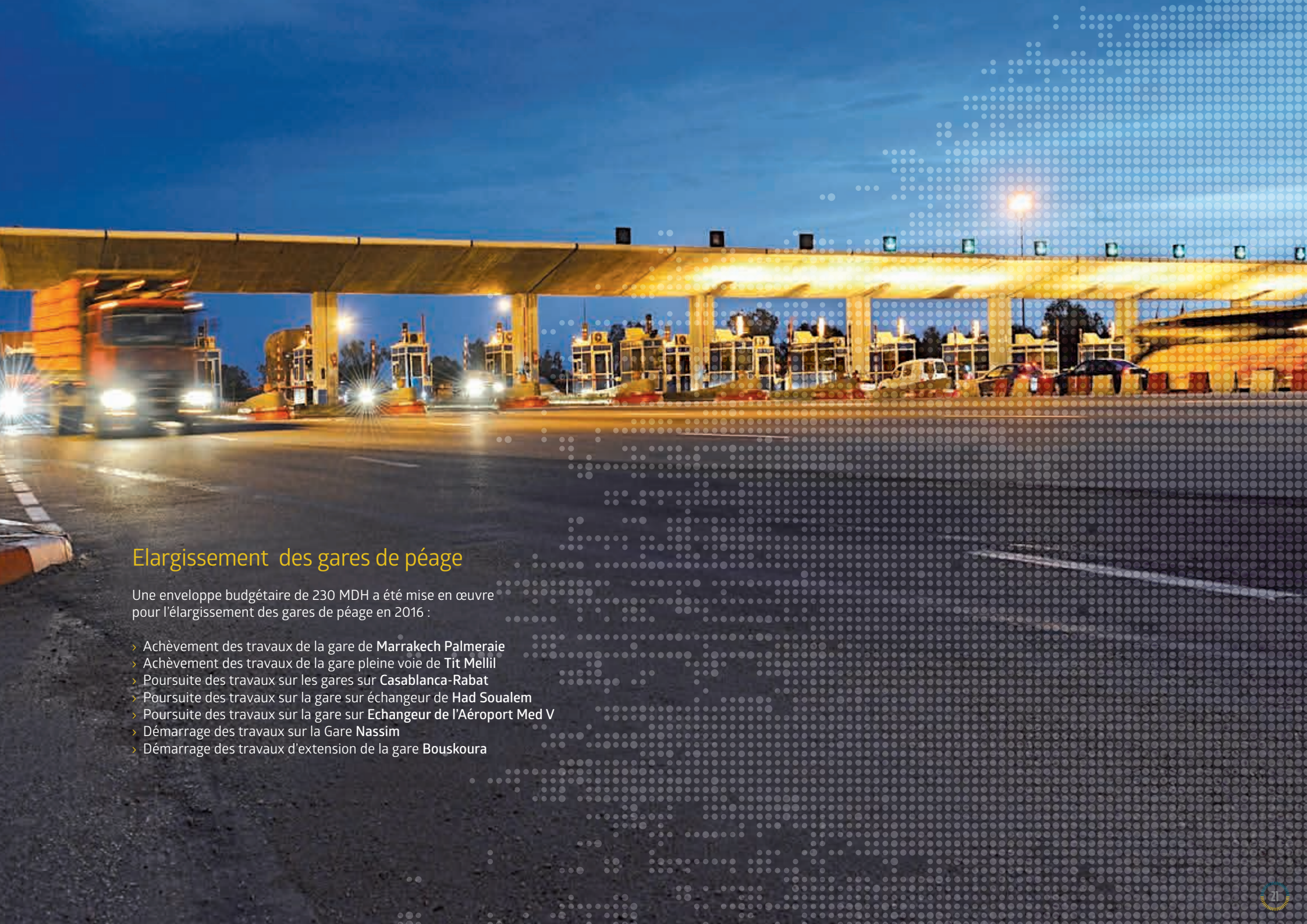
Les travaux ont concerné 184 km de projets autoroutiers. Ces projets ont été mis en service 2016 et se présentent comme suit :

SECTION	LONGUEUR (KM)
Contournement de Rabat	42
Pont haubané sur Oued Bouregreg	1
Reste des travaux principaux	41
El Jadida-Safi	142
El Jadida – JorfLafsar	21
JorfLasfar – Sidi Smail	40
Sidi Smail – El Oualidia	39
El Oualidia – Safi	43

Aménagement de nouveaux échangeurs

Une enveloppe de 320 MDH a été consacrée à l'aménagement des nouveaux échangeurs en 2016 :

- Achèvement du demi-échangeur d'Oued Cherrat
- Travaux de construction de l'échangeur de Ben Yekhlef : Les travaux côté mer sont en cours ceux du côté terre seront lancés en 2017
- Poursuite des travaux de l'échangeur d'Ain Taoujdate
- Commencement des travaux de construction de l'échangeur de Lixus
- Poursuite des travaux de l'échangeur de Ain Dalia (Gouaret)
- Conditionnement du projet de l'échangeur de Saknia (Ain Sbaa) par la préparation dufinancement.



Elargissement des gares de péage

Une enveloppe budgétaire de 230 MDH a été mise en œuvre pour l'élargissement des gares de péage en 2016 :

- Achèvement des travaux de la gare de **Marrakech Palmeraie**
- Achèvement des travaux de la gare pleine voie de **Tit Mellil**
- Poursuite des travaux sur les gares sur **Casablanca-Rabat**
- Poursuite des travaux sur la gare sur échangeur de **Had Soualem**
- Poursuite des travaux sur la gare sur **Echangeur de l'Aéroport Med V**
- Démarrage des travaux sur la Gare **Nassim**
- Démarrage des travaux d'extension de la gare **Bouskoura**

Le pont Mohammed VI, un ouvrage unique

L'autoroute de contournement de Rabat, longue de 41 km, liant l'autoroute de Casablanca-Rabat au nord de skhirat aux autoroutes Rabat-Tanger et Rabat-Oujda au niveau de Sala Al Jadida, permet de soulager les artères de la capitale, d'écouler plus facilement le trafic de transit, et de mieux desservir les agglomérations périphériques (Mers El Kheir, El Menzeh...) et la ville de Tamesna.

Au niveau du franchissement par cette autoroute de l'Oued Bouregreg, se dresse un ouvrage unique, le pont à haubans Mohammed VI. Le choix technique et architectural de ce pont a été dicté par la nécessité de réduire l'impact de l'autoroute de Contournement de Rabat sur l'environnement au niveau du Bouregreg et du barrage Sidi Mohamed Ben Abdallah avoisinant et par la volonté d'intégrer cet ouvrage au paysage comme prolongement contemporain de l'identité nationale.

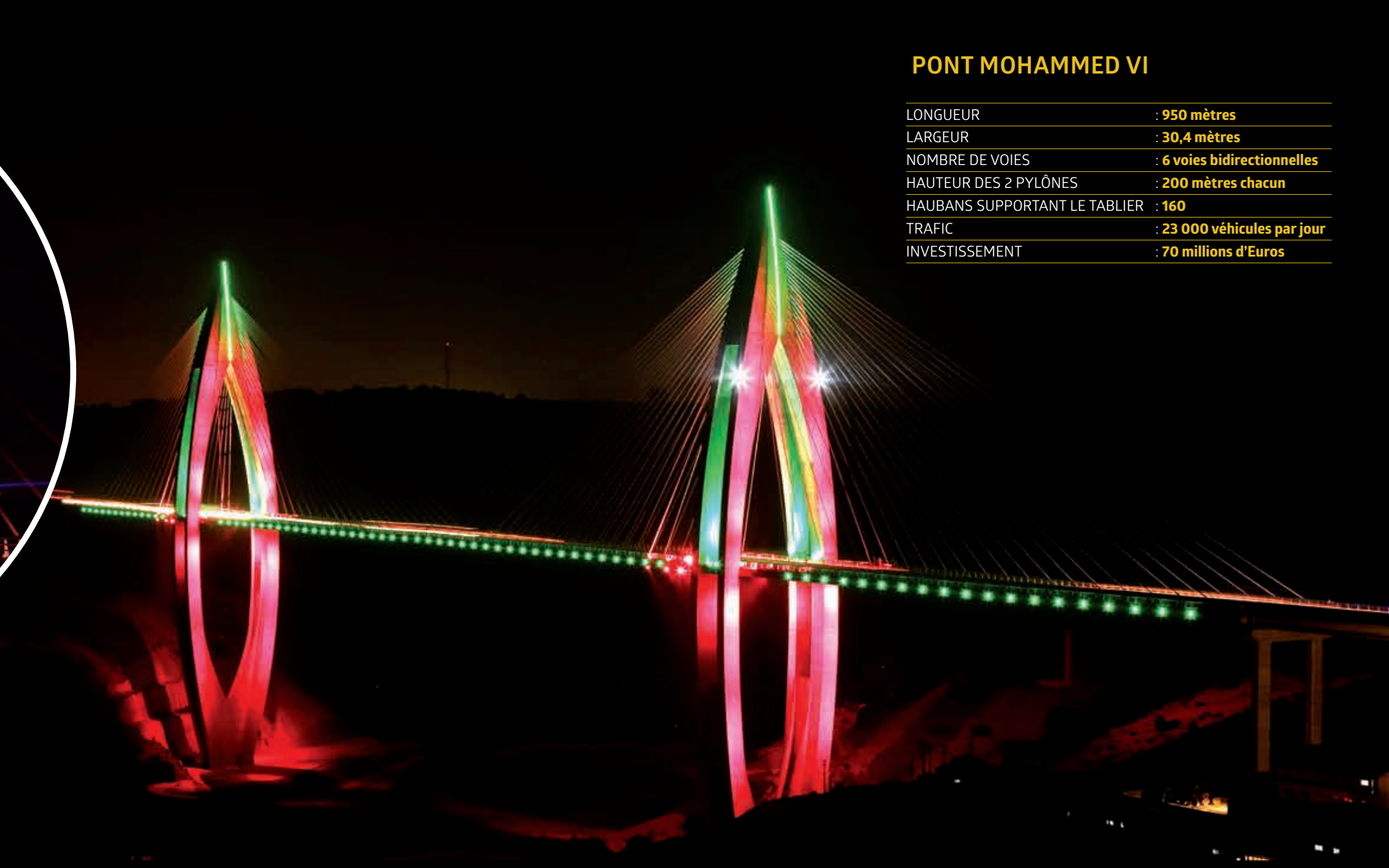
Les deux pylônes de 200 mètres de hauteur qui supportent le pont, sous la forme d'arches, symbolisent les nouvelles portes des villes de Rabat et Salé et viennent en écho aux portes existantes des médinas et des forteresses historiques.

Par ailleurs, en captant plus de 23.000 véhicules par jour, le pont assure une plus grande fluidité de transport et permet une forte diminution des émissions de gaz à effet de serre.

Le pont Mohammed VI s'inscrit donc dans une logique de durabilité à long terme, en garantissant des conditions de transport moins polluantes, plus sûres et plus rapides.
En s'intégrant avec aisance et harmonie dans le site naturel qui l'accueille, il constitue une solution optimale aux préoccupations écologiques, économiques et techniques.

PONT MOHAMMED VI

LONGUEUR	: **950 mètres**
LARGEUR	: **30,4 mètres**
NOMBRE DE VOIES	: **6 voies bidirectionnelles**
HAUTEUR DES 2 PYLÔNES	: **200 mètres chacun**
HAUBANS SUPPORTANT LE TABLIER	: **160**
TRAFIC	: **23 000 véhicules par jour**
INVESTISSEMENT	: **70 millions d'Euros**



Pont haubané sur Oued Bouregreg

PERFORMANCES 2016

CHOIX STRATÉGIQUES CONFORTÉS

Performances

L'année 2016 a été une année exceptionnelle, ADM a atteint le niveau d'infrastructure autoroutière de l'exploitation moderne et industrielle qui annonce un nouveau cycle d'exploitation du réseau autoroutier marocain.
ADM a vu transiter sur son réseau autoroutier chaque jour près de 350 000 véhicules, et a accueilli près de 750 000 passagers soit un trafic en augmentation de 12% qui a généré une augmentation des recettes de 12% en comparaison avec 2015.

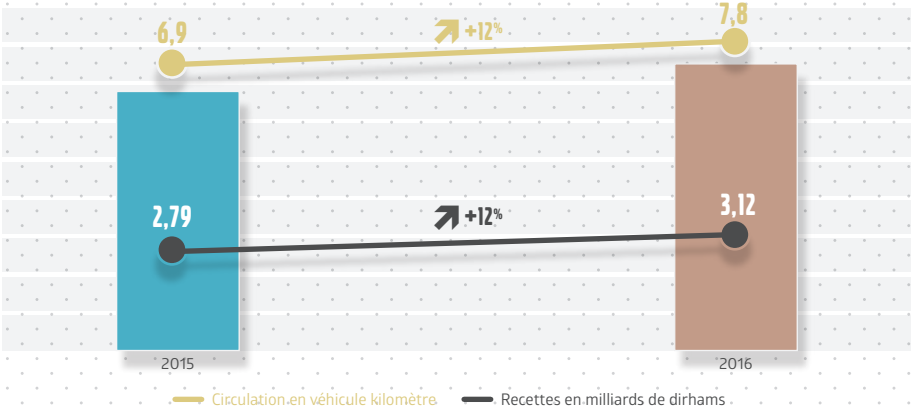
En matière de sécurité, les autoroutes restent 4 fois plus sûres que les routes normales.
En parallèle de sa politique de développement, ADM a entrepris un ensemble de chantiers pour renforcer la sécurité et l'entretien du capital autoroutier existant par la mise en œuvre des travaux de maintenance d'envergure à l'échelon national.

Par ailleurs et dans le but de moderniser son activité d'exploitation, ADM a fait appel à l'expertise internationale. Ainsi en 2016, ADM a conclu des partenariats avec la société française VINCI Autoroutes, prestataire technique en charge de la modernisation et de l'automatisation du système de péage ainsi que la société nippone HANSHIN EXPRESSWAY, prestataire technique en charge de la maintenance des ouvrages d'art. Ces deux sociétés partenaires ont développé une réelle expertise de renommée internationale dans leur domaine de compétence respective.

A travers ces partenariats nos Ressources Humaines ont pu bénéficier de formations à la fois théoriques et opérationnelles sur le terrain permettant ainsi le transfert de ce savoir-faire.

Trafic & Recettes

Au terme de 2016, la circulation annuelle totale des véhicules a atteint 7,8 milliards véhicule Kilomètre 'VK' (soit plus de 0,9 milliard par rapport à 2015) générant une recette de 3,12 milliards de dirhams taxes comprises (soit une augmentation de plus 334 millions de dirhams par rapport à 2015).



La circulation poids lourds (PL) a été de 1,64 milliard VK et a généré 0,97 milliards de dirhams taxes comprises soit une augmentation de 104 millions de dirhams par rapport à 2015. Elle représente 22% de la circulation autoroutière totale et 31% de la recette. Ces taux sont restés comparables à ceux de l'année 2015).

Quant aux paiements automatiques, ils représentent 31% en 2016 du total des transactions soit une augmentation de 3 points par rapport à l'année 2015.

L'année 2016 s'est caractérisée par un environnement économique difficile à l'échelle internationale. Cette conjoncture s'est traduite par une croissance nationale ralentie, plafonnant à 1,2%, son taux le plus bas depuis 2000. ADM a malgré tout réussi, une performance notable en enregistrant une évolution de son chiffre d'affaires culminant à 12%. Ce chiffre est d'autant plus remarquable qu'il n'est pas accompagné d'une révision des tarifs, ceux-ci ayant été maintenus à leur niveau malgré un taux d'inflation de 1,6%.

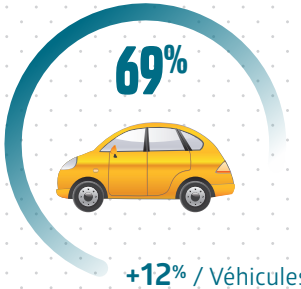
>>> TRAFIC AUTOROUTIER

En 2016, le réseau autoroutier a capté 22% de la circulation totale du Maroc, par rapport à 20% l'année dernière, grâce à l'évolution continue du trafic autoroutier et l'extension du réseau

Le réseau autoroutier concédé à ADM totalise désormais 1.771 km avec la mise en service en Juillet du contournement de Rabat (42 km) et de l'autoroute El Jadida-Safi (142 km).

La circulation sur le réseau stable a atteint 7,15 milliards véhicules.kilomètres, en croissance de +7,2% par rapport à 2015, dépassant la croissance moyenne de 5% depuis 2012.

Répartition de la recette par type de véhicule et évolution par rapport à 2015



+12% / Véhicules légers

+12% / Poids lourds

>>> RECETTES DE PÉAGE

Impactées par la hausse du trafic global sur tout le réseau, les recettes de péage collectées à fin 2016 ont enregistré une hausse de +12 % pour s'établir à 2 598 millions de dirhams hors taxes. Sur réseau stable, la recette a progressé de +7,8 %.

>>> MODES DE PAIEMENT

Le taux des moyens de paiement dématérialisé a progressé de +9,1% dépassant la moyenne de 4% enregistrée durant les 5 dernières années.

L'année 2016 a été marquée par la généralisation progressive du service télépéage sur l'ensemble du réseau pour atteindre 80% des gares de péage à fin 2016.

On note une augmentation remarquable de l'utilisation de Jawaz en 2016 par rapport à 2015. Le télépéage a représenté, en 2016, 5% de la recette VL contre seulement 1% en 2015.

Répartition des transactions au péage en 2016

Espèce

Dématérialisé

50 000 clients en 2016

80% des gares équipées par des voies télépéage en 2016

+42 000 nouveaux Tags vendus en 2016

JAWAZ

+20 000 transactions de recharges en ligne en 2016

Sécurité

>>> SUR LE TERRAIN :

La sécurité des déplacements des client-usagers sur le réseau autoroutier est une préoccupation capitale au quotidien de tous les collaborateurs. Ainsi, ADM a mis en place des unités d'assistance et de surveillance du réseau, prêtes à intervenir à tout moment pour porter assistance aux clients-usagers en cas de panne ou d'accident.

Comme la sécurité sur les autoroutes du Royaume est assurée par différents intervenants à savoir les équipes d'assistance, les sociétés de dépannage, la Gendarmerie Royale et la Protection Civile, les équipes de ADM travaillent en étroite collaboration avec les dits intervenants pour assurer un service efficace d'assistance dans des délais très courts.

>>> A DISTANCE :

ADM s'est dotée d'un système d'information couplé à des équipements installés sur terrain à savoir les caméras, les panneaux à messages variables fixes et mobiles reliés à la plateforme « ADM Trafic ». Ceci permet aux usagers d'être au courant en temps réel des incidents et autres évènements sur leur trajet. Cette plateforme est accessible sur le web à l'adresse www.admtrafic.ma et sur l'application mobile.

Les automobilistes peuvent solliciter une assistance à n'importe quel moment en composant le 5050. En effet, le centre d'appel ADM, mis en place pour plus de proximité et une meilleure communication avec les clients-usagers, permet, à travers un numéro d'appel unique opérationnel à travers tout le royaume 24h/24 et 7j/7, de bénéficier de plusieurs services tels que la demande d'assistance, la demande et le dépôt d'informations, réclamations et suggestions.

Pour améliorer le niveau de sécurité sur autoroute, plusieurs actions ont été mises en œuvre au cours de l'année 2016, dont :

- la pose de 71500 ml de glissière de sécurité, en plus de la réparation des glissières dégradées,
- la mise à niveau et le renforcement des clôtures sur un linéaire de 1330 Km,
- le lancement de construction de 05 passerelles piétonnes au droit des zones identifiées suite aux enquêtes de terrain pour faciliter la traversée des riverains de l'autoroute,
- la reprise de la signalisation horizontale sur l'axe Casablanca-El Jadida avec la peinture thermoplastique et les bandes sonores sur les rives,
- le renforcement de la signalisation verticale sur le réseau autoroutier,
- le renouvellement des plots réfléchissants et des réflecteurs sur glissières pour l'amélioration de la visibilité de nuit,
- l'organisation de 3 campagnes de sensibilisation sur la sécurité et les bonnes pratiques de conduite sur autoroute sous le thème : « 2 heures de conduite 15 min de repos ».

Grâce à ces efforts, ces actions entreprises et la collaboration avec toutes les parties prenantes, ADM a fait des autoroutes un axe 4 fois plus sûr qu'une route normale.

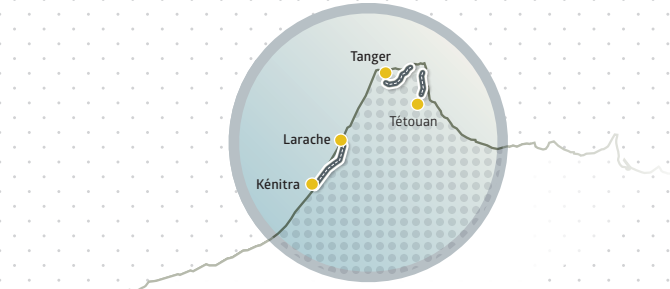
Maintenance de l'infrastructure

ADM accorde un intérêt tout particulier à l'entretien de son réseau. Si la construction d'autoroutes est un fait important, le maintien du patrimoine construit en bon état revêt un caractère tout aussi important. La dégradation du patrimoine a un coût, ADM met tout en œuvre pour anticiper ce phénomène, et ce, à travers l'entretien périodique, l'auscultation du réseau, les études et les travaux d'entretien.

>>> AUSCULTATION DU RÉSEAU ET ENTRETIEN PÉRIODIQUE DE LA CHAUSSÉE

Pour les besoins de l'entretien périodique de son réseau, ADM réalise régulièrement des auscultations de l'état de la chaussée qui ont pour finalité d'étudier les solutions de traitement pour maintenir le réseau en bon état.

Durant l'année 2016, ADM a réalisé les travaux d'auscultation de la chaussée (relevé des dégradations, uni longitudinal et orniérage) des autoroutes « Tétouan – Fnideq » et « Tanger – Port Tanger Med » et « Kenitra – Larache ».



>>> TRAVAUX D'ENTRETIEN PÉRIODIQUE

En 2016, ADM a réalisé des travaux d'entretien suivants sur les autoroutes Rabat-Meknès, Rabat-Tanger, Casablanca-El Jadida et Settat – Marrakech et ce, pour une enveloppe globale de 267 millions de dirhams.

>>> ASSAINISSEMENT ET DRAINAGE

Le système d'assainissement et de drainage est une composante essentielle de l'infrastructure autoroutière. Ce système doit être régulièrement inspecté et remis en état afin de garantir son efficacité. Les expertises menées en 2016 ont conduit au lancement de travaux d'assainissement, de curage et de reprise de drains sur l'autoroute Rabat-Fès et le tronçon Msoun-Oujda.

>>> INSTABILITÉS GÉOTECHNIQUES

Certaines régions du Maroc sont connues pour leurs sols meubles. Il s'agit particulièrement de régions dans le nord du Pays, de l'est et de la région de Agadir. C'est ainsi qu'en tout, 350 km des autoroutes marocaines sont construites sur des terrains instables et doivent régulièrement faire l'objet de renforcement.
ADM veille tout particulièrement au traitement des instabilités de terrain constatées sur son réseau autoroutier et ce, afin de garantir la qualité de son infrastructure et la sécurité de ses clients usagers. En 2016, ces travaux ont principalement concerné le confortement de déblais et remblais dans les Régions du Nord et sur la section Fès-Oujda.

>>> NINJA TECH, UNE TECHNIQUE NIPPONNE POUR LA SÉCURITÉ DES OUVRAGES D'ART

L'équipe ADM et les experts Ninja tech au Japon

Dans le cadre de son projet transversal d'industrialisation de son exploitation, ADM, a conclu avec la JICA et la société japonaise Hanshin Expressway une convention de transfert de technologie qui porte spécifiquement sur les aspects liés à l'inspection des ouvrages d'art, grand point fort du concessionnaire nippon.

En vertu de cette convention, trois agents d'ADM ont bénéficié, au Japon, d'une formation poussée sur la technique Ninja Tech développée par Hanshin. Cette formation, dispensée par des experts chevronnés de Hanshin, se poursuivra au Maroc jusqu'en avril 2017 par la réalisation d'un diagnostic des ouvrages d'art existants sur l'infrastructure autoroutière. Il s'agit là des premiers non-japonais à suivre ce cursus.

ADM vise à s'approprier la technique nippone afin de l'utiliser dans le cadre de l'inspection et la maintenance de ses ouvrages d'art, l'objectif à moyen terme étant d'offrir ce service aux autres gestionnaires d'infrastructures au Maroc puis en Afrique.

L'équipe ADM auscultant le Pont sur l'Oued Oum Errabia

Capital Humain

L'orientation de ADM vers l'industrialisation et la modernisation de l'exploitation s'est accompagnée d'une redéfinition de notre politique RH dont l'axe principal est d'accompagner les compétences humaines vers de nouveaux métiers autoroutiers. L'objectif prioritaire de la politique RH est d'anticiper les besoins futurs de l'exploitation sans oublier la montée en compétences des collaborateurs. De même que l'objectif est de préserver l'emploi, dans un contexte où l'automatisation et l'utilisation des NTI ouvrira des perspectives vers de nouveaux métiers à forte valeur ajoutée. Ceci dans un souci de mieux servir notre client-usager. ADM fait en sorte que le changement soit une belle opportunité d'évolution à la hauteur du défi qui a toujours mobilisé les femmes et les hommes de ADM.

Nouvelle politique RH

Trois grands chantiers sont définis en matière RH en 2016, le 1er consiste en la mise en place d'une nouvelle organisation en phase avec la nouvelle stratégie de ADM, le second consiste en la définition des nouveaux métiers et le troisième en la formation continue par l'acquisition des nouveaux savoir-faire et par l'implication dans la R&D.

La mise en œuvre de ces 3 chantiers a démarré progressivement dès le 2ème semestre 2016 et va continuer durant les 3 prochaines années via ADM Académie qui joue, durant cette phase cruciale de l'entreprise, un levier de premier ordre dans la concrétisation de la nouvelle politique RH.

>>> NOUVELLE ORGANISATION

ADM ambitionne de se doter d'une organisation performante pour accompagner l'évolution de ses activités. Le nouvel organigramme d'ADM résulte d'une étude menée en collaboration avec un cabinet international expert en la matière.

Les missions d'ADM ont été structurées en deux pôles chargés respectivement des aspects liés aux activités de support et ceux en relation avec le cœur de métier de la société. Des Directions régionales ont également été créées pour mieux assurer la performance opérationnelle.

Cette structure nouvelle a été proposée au Conseil d'Administration d'ADM et a reçu son aval en fin d'année.

>>> NOUVEAUX MÉTIERS

La nouvelle organisation a également permis de poser une structure pour les nouveaux métiers dont a besoin ADM pour atteindre ses objectifs.
En effet, l'orientation stratégique d'ADM, axée sur l'industrialisation de son activité, a révélé des missions nouvelles, principalement dans le cadre de l'automatisation et la performance de son exploitation.

Ainsi, et afin de mieux servir les Clients-Usagers, et rehausser le statut de la fonction commerciale, la nouvelle organisation prévoit la création d'une division marketing et commerciale qui s'appuie sur des services régionaux dédiés à l'animation commerciale.

Egalement, une entité tour de contrôle trafic sera renforcée pour la supervision du trafic, la gestion de la sécurité et la coordination des interventions des parties prenantes

L'accélération de l'évolution du service de télépéage favorisera également l'émergence de nouveaux métiers. ADM et dans le cadre de son rôle d'entreprise citoyenne, veillera à l'accompagnement des différentes parties prenantes, internes et externes, dans la prise en main des nouveaux métiers en développant en continu les compétences professionnelles via la formation continue.

>>> FORMATION CONTINUE ET R&D

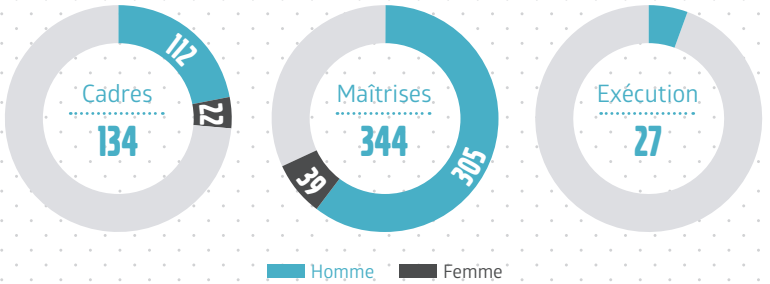
Consciente de l'importance de ses ressources humaines dans l'atteinte de ses objectifs, ADM a créé en 2014 une entité consacrée à leur développement.

ADM Académie est ainsi une plateforme de formation qui prône la Connaissance et la valorisation des compétences du Capital Humain de ADM et qui, de par sa participation à la Recherche dans divers domaines liés à la mobilité et à l'infrastructure autoroutière, contribue au rayonnement de la société et à la mise en œuvre de sa responsabilité sociétale.

ADM Académie est un maillon essentiel dans la nouvelle politique RH globale de la société. Cette politique RH est parfaitement alignée avec la stratégie de développement industriel déployée par ADM pour accompagner son évolution vers l'excellence dans le service.

3056 jours-homme de formation ont été dispensés en 2016, et ce au profit des différentes catégories des collaborateurs d'ADM

>>> RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR CATÉGORIE ET PAR SEXE



>>> RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR MISSION EN 2016

TOTAL : 505

الطرق السيارة بالمغرب
AUTOROUTES DU MAROC

RESPONSABILITÉ SOCIETALE

NOS VALEURS EN ACTION

Responsabilité Sociale au Cœur de la Stratégie d'ADM

Acteur majeur du BTP au Maroc, ADM a fait de la responsabilité sociétale un véritable enjeu.
L'implication des acteurs opérationnels d'ADM, et leur adhésion au projet conforte la stratégie de développement durable de l'entreprise.
ADM a construit cette stratégie en s'appuyant sur les propositions innovantes des différents collaborateurs et sur les engagements de la charte RSE actualisée en 2015.
2016 a connu le lancement d'un programme de développement durable riche, couronné par une reconnaissance nationale et internationale et une participation remarquée à la COP22.

Palmarès et prix de reconnaissance

ADM a remporté en février 2016 à Dubaï, le Prix du meilleur service gouvernemental rendu via téléphone mobile, à l'occasion du Sommet Mondial des Gouvernements. Cette distinction a été décernée à l'application « ADM MOBILE » qui avait déjà été récompensée en 2014 en obtenant le trophée d'encouragement dans le cadre du prix national de l'administration électronique EMTYAZ.

L'application ADM-MOBILE, disponible en versions arabe et française, compatible avec les systèmes iPhone et Android, est téléchargeable gratuitement. Cette application est considérée comme le co-pilote indispensable à tous les déplacements sur le réseau autoroutier national. L'application utilise le GPS pour informer en temps réel des événements du trafic et permet à l'usager de l'autoroute de mieux gérer son voyage à travers une panoplie d'informations mises à sa disposition comme la consultation des tarifs, la localisation des aires de services...etc.

ADM, vise à travers cette application, à améliorer le service rendu à ses clients en mettant à leur disposition une information utile en temps réel.

- ADM maintient sa certification ISO9001 et le label RSE de la CGEM
- ADM a maintenu la certification de la conformité de son système de management à la version 2008 de la norme ISO 9001 suite à un audit de suivi réalisé en février 2016 par le Bureau Veritas Certification, organisme accrédité par le Comité Français d'Accréditation (COFRAC)
- ADM a maintenu également le label RSE de la CGEM suite à une évaluation de suivi réalisée en juillet 2016. Lors de cette évaluation, il a été vérifié la mise en place effective du plan d'action RSE sur lequel ADM s'était engagée.

MOBILITE DURABLE
International Conference for Sustainable Mobility: Setting the Milestones of Sustainable Mobility
Tuesday, September 20, 2016
Sofitel, Rabat

ADM, CoP22 et Développement Durable

Lors de la 22ème conférence des parties à la convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques qui s'est tenue en novembre 2016 à Marrakech, ADM a mis en place plusieurs initiatives autour du développement durable pour affirmer sa contribution à la réussite de cette manifestation.

Ces initiatives s'articulaient autour de six axes stratégiques, à savoir :

- L'optimisation des ressources en eau
- L'intégration des énergies renouvelables
- La gestion des déchets sur le réseau autoroutier
- La mobilité et la sécurité routière
- La gestion des risques liés aux effets des changements climatiques
- Le know-how et le renforcement de capacité.

C'est ainsi que treize projets ont été lancés par ADM durant cette manifestation.

En marge de la CoP22, ADM a organisé un événement en faveur des écoliers de Marrakech afin de les sensibiliser aux effets et dangers du changement climatique et à l'importance de la mise en place d'actions de plantations inclusives.

La mise en œuvre de cette initiative de plantation se concrétisa au sein de l'école Mourabitine, sur la route de Souihla, à proximité de l'autoroute de contournement de Marrakech. En effet, ADM a donné aux élèves l'opportunité de planter un palmier dans leur école. Cette opération a permis d'échanger avec les enfants sur l'engagement de ADM pour reboiser les surfaces déboisées lors de la construction de chaque autoroute.

Passerelles et échangeurs pour les territoires limitrophes

- Dans le souci de faciliter les échanges entre les communes et douars traversés par les autoroutes et d'améliorer les conditions de circulation et de sécurité des riverains et des usagers, l'étude menée par ADM sur l'évaluation du phénomène de traversées piétonnes au niveau des autoroutes en service a recommandé l'ajout de (09) neuf passerelles sur le réseau autoroutier pendant la période 2015-2017, dont 5 passerelles réalisées en 2016 et 4 programmées en 2017.
- Par ailleurs, vu les problèmes d'inondation que connaissent certains ouvrages souterrains de traversée et qui ne peuvent pas être résolus du point de vue hydraulique, ADM a prévu le rajout des passages supérieurs au droit de ces ouvrages. La réalisation des travaux de construction de ces passages supérieurs est prévue en 2017.
- Consciente de son rôle majeur dans l'aménagement des territoires, ADM a aménagé de nouveaux échangeurs (au niveau d'Oued Cherrat, Ben Yekhlef, Ain Taoujtate, Lixus, Ain Sbaa, Ain Dalia et Oum Azza) qui contribueront au développement local des zones desservies et faciliteront les conditions d'accès des usagers au réseau autoroutier. La mise en service de l'échangeur d'Oued Cherrat a eu lieu vers la fin de l'année 2016. Les mises en service des autres échangeurs sont programmées pendant la période 2017-2019.

De gauche à droite

Anouar Benazzouz - *Directeur Général de ADM*

Youssef Belqasmi - *Secrétaire Général du Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.*

Ahmed Karimi - *Directeur de l'Académie Régionale de l'Education et de la Formation à Marrakech*

Behzad Noubary - *Le représentant adjoint de l'Unicef au Maroc*

Réhabilitation des écoles limitrophes aux autoroutes

ADM a entamé depuis 2008 un programme de réhabilitation des écoles adjacentes aux autoroutes en construction. Ce programme a fait un bilan de 325 écoles avec une enveloppe budgétaire qui s'élève à ce jour à 53 millions de dirhams.

Cet effort est aujourd'hui consolidé à travers un partenariat avec le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle qui permettra de décliner un programme d'actions ciblées permettant d'apporter davantage de développement humain et de protection de l'environnement dans la zone d'influence des autoroutes.

En vertu de cette convention, les signataires se sont mis d'accord pour collaborer sur les aspects suivants :

- Elaboration et mise en œuvre d'un programme d'actions de soutien des établissements scolaires concernés,
- Recensement des travaux de réhabilitation, construction ou rénovation destinés à être pris en charge ;
- Réalisation, le suivi et le contrôle des travaux,
- Réalisation des actions visant l'information, la sensibilisation et l'éducation des jeunes dans le domaine de la sécurité routière et la protection de l'environnement,
- Introduction dans les livres scolaires des textes sur l'autoroute et son importance pour le développement économique et social du pays.

Les actions envers les enfants et leurs écoles participent à la promotion du droit à l'accès à l'enseignement à travers la réalisation de travaux de construction, d'aménagement, de rénovation et de réhabilitation des écoles limitrophes aux autoroutes. Ces réalisations ont été complétées par un autre partenariat avec la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement pour permettre l'adhésion des écoles aménagées par ADM au programme Eco-écoles.

La sécurité des collaborateurs : une exigence de la société

Assurer la sécurité et la protection de la santé des collaborateurs relève non seulement du respect des obligations réglementaires mais également du respect dû à tout salarié. Ainsi, cette exigence s'est traduite par la fixation par la société de trois axes d'amélioration pour la période 2016-2017 :

- L'établissement d'un référentiel de sécurité de la société après la réalisation d'un diagnostic des risques sur la santé et sécurité des personnes au sein d'ADM
- La réalisation des actions pragmatiques et participatives associant l'ensemble des collaborateurs à la mise en œuvre de celles-ci dans le cadre des travaux du Comité d'Hygiène et de Sécurité.
- La mobilisation de tous les échelons hiérarchiques pour changer les comportements au quotidien notamment ceux en relation avec le port des équipements de protection individuelle (EPI).

Protection des sols et lutte contre l'érosion hydrique autour de l'infrastructure autoroutière

ADM et l'INRA (Institut National de la Recherche Agronomique), collaborent dans le cadre du programme de recherche initié depuis plus d'une décennie sur le réseau autoroutier du Maroc. Cette collaboration a pour objet le choix des espèces végétales et des techniques éco-biologiques, en mesure de protéger des sols contre l'érosion et de définir l'ornementation du paysage.

C'est ainsi que lors de la 11ème édition du SIAM à Meknès, le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime et celui de l'Equipement, du Transport et de la Logistique ont conclu une convention cadre de partenariat portant sur la protection des sols et la lutte contre l'érosion hydrique autour de l'infrastructure autoroutière.

ADM au service des paysages verts

ADM œuvre à la préservation durable de l'environnement sous tous ses aspects. Les travaux de plantation et d'aménagement paysager sont au cœur de notre métier d'exploitant des infrastructures autoroutières. Les principales réalisations dans ce volet en 2016 sont:

>>> L'AMÉNAGEMENT PAYSAGER DES NOUVELLES AUTOROUTES

En parallèle avec la mise en service de l'autoroute de contournement de Rabat et l'autoroute Safi-El Jadida, ADM a procédé à la plantation des différents points singuliers (couples d'aires de services, gares de péage et giratoires) de ces sections.
Par souci d'économie d'eau, le principe d'aménagement paysager adopté consiste en un traitement à base de matériel minéral tacheté de plantes cactées généralement peu exigeantes en eau et de massifs floraux.

A ce jour, les travaux sont presque achevés sur la totalité des sites. Le montant global des travaux de plantation s'élève à environ 3,1MDH

Par ailleurs, ADM envisage la mise en place des mobiliers de commodité et de relais sur les deux couples d'aires de service de la section autoroutière El Jadida-Safi.

>>> MISE À NIVEAU DES ESPACES VERTS DU RÉSEAU AUTOROUTIER

Dans le souci d'améliorer la qualité du service rendu aux clients d'ADM à travers l'embellissement paysager des gares de péage, ADM envisage de réaliser une action de mise à niveau des principales gares de péage du réseau.
Les travaux de mise à niveau des espaces verts ont été achevés au niveau des gares de péage de Kénitra Centre, Kénitra Nord et Moulay Bousselham. Le montant du marché s'élève à environ 400 KDH.
Au cours du second semestre 2016, les espaces verts de Marrakech Palmeraie, de Benguerir, de l'aire de repos de Sidi Bouathmane, de Bouznika, de Fès Est et de Fès ont été mis à niveau. Le budget alloué s'élève à environ 1.500 KDH.

>>> ÉLAGAGE DE VÉGÉTAUX SUR LES AUTOROUTES

Dans le cadre de sa politique d'entretien courant, ADM a réalisé les travaux de fauchage et d'élagage des abords autoroutiers (BCD et TPC) sur les autoroutes en service. Cette action a pour objectif l'amélioration des conditions de circulation et de visibilité des panneaux de signalisation par la diminution de la masse végétative. Ceci contribue également à la réduction du risque lié aux incendies pendant la période estivale.
Le montant relatif à ces travaux s'élève à environ 700KDH.

CHIFFRES 2016

2016 en Chiffres

DÉVELOPPEMENT

27 ANS d'existence, d'expertise et de savoir-faire

1771 KM d'autoroutes ; 184 Km mises en circulation en 2016

PONT MOHAMED VI :
Le plus grand Pont à haubans en Afrique.

Plus de **1000** unités d'ouvrage d'art, **85** échangeurs, **55** Aires de services, **80** gares de péages, 550 voies de péages

INVESTISSEMENT

Plus de **55 MILLIARDS** d'investissement d'ont **2,1** milliards en 2016

FINANCEMENT

51 conventions de prêts concessionnels

41 MMDHS de dette à fin 2016 : **21,7** concessionnel, **16,5** obligataire et **2,9** bancaire local)

PERFORMANCE FINANCIÈRE

Un CA de **2.7 MMDH** en progression de **+12%**

Excédent brut d'exploitation de **1,8 MILLIARDS** de dirhams, en amélioration de **+7,1%** par rapport à 2015

EBE / CA de **68%**

Un total Bilan de **76.3 MMDH,** en progression de **+45%** par rapport à 2015

Capitaux Propres de **26.7 MMDH,** multipliés par 3 par rapport à 2015

Ratio d'endettement de **1.5**

EXPLOITATION

11 centres d'exploitation

194 200 appels 5050 (530/jour)

351 600 transactions par jour

80% des gares équipées par des voies télépéage en 2016

50 000 clients Jawaz

SÉCURITÉ

Prix **« E-MTIAZ »**
pour le site **admtrafic.ma**

Déploiement de systèmes de Vidéosurveillance **5050** :
Centre d'appel centralisé

1 Référentiel Sécurité pour les travaux

MAINTENANCE

158 KM de linéaire en entretien périodique

TRAFIC ET RECETTES

Franchissement du seuil de **3 MMDH TTC**

7,8 MILLIARDS véhicule Kilomètre en 2016

21,3 MILLIONS véhicules kilomètres par jour

+20 000 transactions de recharge en ligne en 2016

RSE

Certification **ISO 9001**

Label RSE de la **CGEM**

Prix du meilleur service gouvernemental grâce à « ADM Mobile »

Mobilisation pour la COP22

3 MILLIONS d'arbres plantés

325 écoles limitrophes réhabilitées

CAPITAL HUMAIN

505 collaborateurs

1 centre de formation à Kenitra (ADM Académie)

3 056 jours hommes/formation

RÉSULTATS
FINANCIERS

Résultats Financiers

Le présent rapport rend compte des résultats financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Les comptes d'ADM au titre de l'exercice 2016 ont été arrêtés en tenant compte des mesures de restructuration financière suivantes :

- La fusion des contrats de concessions des autoroutes concédées et le rallongement de la durée de la concession globale à 99 ans à partir de 2016 ;
- La réévaluation des immobilisations en concession et la constatation d'un écart positif de 22.5 milliards de dirhams suite à l'adoption de la méthode des ratios kilométriques comme référence d'évaluation des actifs autoroutiers. Cette méthode est internationalement retenue en matière d'évaluation en juste valeur du patrimoine infrastructurel routier et autoroutier. Cette réévaluation est venue consolider la situation des fonds propres, passant de 8 milliards de dirhams en 2015 à 26,7 milliards de dirhams en 2016 ;
- Le changement de la méthode d'amortissement des immobilisations en concession en adoptant un amortissement sur 99 ans suivant une méthode basée sur le trafic effectif au lieu de la méthode classique de caducité, utilisée jusqu'à présent. Ceci engendre une baisse significative des dotations aux amortissements qui passent de 1 milliard de dirhams en 2015 à 200 millions en 2016 ;
- Le remboursement anticipé d'une partie de la dette en Dinar Koweitien totalisant 90 millions de Dinars Koweitiens soit l'équivalent de 3 milliards de dirhams. Cette opération, visant à réduire le risque de change que présente le Dinar Koweitien, a été financée par un prêt de 2,9 milliards de dirhams garanti par l'Etat et contracté auprès de banques de la place ;
- Le reprofilage de la dette obligataire qui concerne un nominal de 5,9 milliards de dirhams et se fera à travers l'émission de nouvelles obligations garanties par l'Etat, en échange des anciennes non encore amorties et ce, moyennant une soulte de 649 millions de dirhams. Ce reprofilage permettra de lisser le profil d'amortissement de cette dette, et d'atténuer les pics de remboursement de 2019 et 2030 ;
- L'instauration du provisionnement des grosses réparations et le rattrapage du passif non provisionné :
  - Un montant de 2,5 milliards de dirhams au titre de rappel pour les exercices antérieurs ;
  - Un montant de 737 millions de dirhams au titre de la dotation de 2016.

Ainsi, le total bilan d'ADM au titre de l'exercice 2016 s'élève à 76,6 milliards de dirhams dont 87% d'investissement pour la construction d'autoroutes. Ce total bilan est en augmentation de 45% par rapport au 31/12/2015, soit une hausse d'environ 24 milliards de dirhams.

Le chiffre d'affaires a connu une progression importante de +12% passant de 2,42 milliards de dirhams à 2,71 milliards de dirhams HT et franchissant la barre des 3 milliards de dirhams toute taxes comprises. Cette croissance est principalement due à l'augmentation du trafic journalier qui a également évolué de 12%, aux révisions tarifaires appliquées en 2016 ainsi qu'à la mise en service des tronçons du contournement de Rabat et d'El Jadida-Safi.

L'excédent brut d'exploitation passe de 1,7 milliards de dirhams en 2015 à 1,85 milliards de dirhams à la fin de l'année 2016, soit une croissance de +7%.

Le résultat financier au titre de l'exercice 2016 est de -2,4 milliards de dirhams contre -2,16 milliards de dirhams en 2015. Il inclut notamment une dotation pour la couverture du risque de change de 1 021 millions de dirhams ainsi qu'une provision financière de la soulte de 649 millions de dirhams relative à l'opération de reprofilage de la dette obligataire.

L'exercice 2016 s'est soldé par un résultat net déficitaire de -3,9 milliards de dirhams contre un résultat net en 2015 de -2,15 milliards de dirham

Comptes Sociaux au 31 Décembre 2016

CPC	2015	2016	%
Produits d'exploitation	2 463	2 987	21%
- Dont chiffres d'affaires	2420	2707	12%
- Dont Transfert de charges	42	28	-49%
Charges d'exploitation	2 385	4 469	87%
Charges Courantes: hors dotation, grosses réparations et départ volontaire.	527	551	5%
Grosses Réparations	771	3 278	325%
- Provision rattrapage années antérieurs (A)	-	2 524	-
- Grosses réparations réalisées au cours de l'exercice	171	267	56%
- Provisions Grosses réparations nettes des reprises	600	487	-19%
Indemnités départ volontaire (B)	-	42	-
Dotations Amortissements	1 062	323	-70%
Autres Provisions	25	23	-7%
Résultat d'exploitation	77	-1 482	-2024%
Résultat d'exploitation hors (A) et (B)	77	1 084	1308%
Résultat Financier	-2 166	-2 447	-13%
- Dont coût risque de change	698	241	-66%
- Dont provisions de reprofilage de la dette obligataire (C)	-	649	
Résultat Non Courant	-49	40	181%
Résultat Net	-2 150	-3 903	-82%
Résultat Net hors (A) (B) (C)	**-2 150**	**-688**	**68%**

ACTIF	2015	2016	%
ACTIF IMMOBILISE	44 498	68 712	+53%
DONT ECART DE REEVALUATION	-	22 555	-
ECART DE CONVERSION ACTIF	1 195	1 020	-15%
ACTIF CIRCULANT	6 837	6 814	-0,3%
DONT CREDIT TVA	4 893	4 877	-0,3%
DONT CAPITAL NON LIBERE	1 280	480	-63%
TRESORERIE – ACTIF	1 098	1 107	+1%
TOTAL ACTIF	**52 884**	**76 633**	**+45%**

PASSIF	2015	2016	%
CAPITAUX PROPRES	8 074	26 726	+231%
DONT ECART DE REEVALUATION	-	22 555	-
DETTES	39 945	41 018	+3%
DETTES EN DEVISE	23 575	21 767	-8%
DETTES OBLIGATAIRES	16 350	16 330	-0,12%
DETTES BANCAIRES	-	2 900	-
PROVISIONS POUR RISQUE ET CHARGES	1 912	5 401	+182%
ECART DE CONVERSION PASSIF	337	398	+18%
PASSIF CIRCULANT	2 478	1 868	-25%
TRESORERIE – PASSIF	88	1 173	+1 239%
TOTAL PASSIF	**52 884**	**76 633**	**45%**