

# Interview



## ANOUAR BENAZZOUZ

Directeur général de la Société nationale des autoroutes du Maroc (ADM)

### Le bilan ADM

#### Les Inspirations ÉCO : Tout d'abord, pouvez-vous nous donner un bref aperçu sur les indicateurs financiers d'ADM en 2015 ?

**Anouar Benazzouz :** En 2015, ADM a réalisé un chiffre d'affaires en hausse de 9,2%, à 2,95 milliards de DH TTC. Cette performance nous permet de dégager un excédent brut d'exploitation de 1,72 milliard de DH, soit une amélioration de 3,64% par rapport à 2014. Nous avons également investi 3,55 milliards de DH l'an passé, soit 32% de plus qu'en 2014, pour l'extension du réseau autoroutier.

#### Quelles actions phares ont marqué l'activité d'ADM durant l'exercice précédent ?

Autoroutes du Maroc a mis en service, le 16 juillet 2015, la section d'autoroute Berrechid-Khouribga, longue de 77 km. Cette section fait partie de la liaison d'autoroute Berrechid-Béni Mellal, dont le premier tronçon, reliant Khouribga à Béni Mellal, a été ouvert à la circulation le 17 mai 2014. ADM a aussi mené un grand nombre d'actions visant à entretenir l'état de la chaussée. En 2015, nous avons ainsi ausculté 188 km d'autoroutes afin de compléter nos études de renforcement, qui ont pour finalité de définir les solutions de traitement

pour maintenir le réseau en bon état. Nous avons également procédé à des opérations d'assainissement et de drainage, aux traitements des instabilités de terrain, à l'aménagement de nouveaux échangeurs ou encore à l'extension de certaines gares de péage. D'un point de vue environnemental, ADM a poursuivi ses engagements en procédant à l'aménagement paysager de l'autoroute Berrechid-Khouribga ainsi qu'aux travaux de mise à niveau des espaces verts auprès des gares de péage. Nous avons aussi franchi une étape supplémentaire dans la convention de partenariat qui lie ADM au Haut-commissariat aux Eaux et forêts et de la lutte contre la désertification dans le cadre d'une opération de protection de l'oiseau Turnix. Six secteurs potentiels considérés comme des habitats naturels favorables à l'existence de cet oiseau ont été identifiés. Enfin, ADM a renforcé sa démarche solidaire et responsable en allouant 4.000 KDH à l'aménagement d'environ 60 écoles et 5 dispensaires limitrophes aux autoroutes. ADM a aussi construit 3 passerelles supplémentaires sur le réseau autoroutier et renouvelé ses journées d'animation et de sensibilisation, au profit des écoliers, avec la distribution de livrets sur la sécurité sur autoroute.

#### Quels sont les chantiers phares sur lesquels s'est engagée ADM cette année ?

ADM a signé deux conventions majeures depuis le début de l'année. Avec le ministère de l'Agriculture et de la pêche maritime, ADM s'est engagée en faveur de la protection des sols et de la lutte contre l'érosion hydrique autour de l'infrastructure autoroutière. À ce titre, ADM va poursuivre le développement de techniques basées sur la plantation et la régénération des semences, dans la lignée du travail entrepris depuis une dizaine d'années avec l'Institut national de la recherche agronomique. En outre, ADM va valoriser des terrains mitoyens en donnant la possibilité à des agriculteurs de planter et de régénérer des semences utiles pour la protection des sols. Avec le ministère de l'Éducation nationale et de la formation professionnelle, ADM renforcera ses actions, menées depuis 2008, dans le cadre de son programme de réhabilitation des écoles adjacentes aux autoroutes en construction, avec une enveloppe budgétaire qui s'élève, à ce jour, à 53 MDH et a permis de réhabiliter 325 écoles. Cet effort est aujourd'hui consolidé à travers un partenariat qui permettra de décliner un programme d'actions ciblées per-

mettant d'apporter davantage de développement humain et de protection de l'environnement dans la zone d'influence des autoroutes.

#### Qu'en est-il de l'innovation ?

L'innovation est au cœur de notre démarche. Elle en constitue même l'ADN. Prenons l'exemple du service de télépéage Jawaz. Lancée en juin 2014, cette solution facilite l'acquiescement du péage et fluidifie le trafic. Elle fonctionne à l'aide d'un boîtier collé au pare-brise qui permet à notre clientèle de ne pas marquer l'arrêt : la transaction s'effectue automatiquement à l'approche du péage, la barrière se lève instantanément et le décompte du montant est débité du solde du client qui a la possibilité de recharger son compte directement depuis le site internet d'ADM. Les bénéfices de Jawaz sont triples : gain de temps, fluidité et confort. Dans un premier temps, Jawaz a été déployé sur un périmètre d'autoroutes à système dit «ouvert» entre Kenitra et Berrechid, tout en appliquant les tarifs normaux de péage sans aucune majoration. Ce lancement a été réalisé de manière discrète, ADM ayant choisi d'observer une période de test. Malgré ce soft launch, le produit a rencontré un très grand succès, puisque 29.000 tags Jawaz ont été vendus à ce jour. Après plus d'une année d'exploitation, la technologie Jawaz sera étendue à l'ensemble des sections autoroutières dans le courant de l'année : sur l'axe autoroutier Berrechid-Agadir avant le 15 juin 2016, afin de faire face à la forte augmentation du trafic durant la période estivale, et sur le restant du réseau autoroutier avant la fin 2016.



«Après plus d'une année d'exploitation, la technologie Jawaz sera étendue à l'ensemble des sections autoroutières dans le courant de l'année.»

#### Comment ADM opère-t-elle pour ajuster son activité avec la dynamique enclenchée actuellement sur l'ensemble du réseau routier et autoroutier national ?

ADM est une entreprise qui place la qualité de service au cœur de ses activités, ce qui implique de pouvoir répondre aux nouveaux besoins de la clientèle et de s'adapter en permanence à leur évolution. À ce titre, il faut

# Interview

souligner que les réalisations du contrat-programme 2008-2015, signé entre l'État et ADM, indiquent un niveau très satisfaisant de concrétisation des objectifs, avec huit projets autoroutiers réalisés. En outre, le coût global de l'investissement effectif du contrat-programme 2008-2015 s'élève à 39 milliards de dirhams, contre un coût prévisionnel initial de 38 milliards de dirhams, soit un dépassement global limité à 3%. C'est une performance remarquable en matière de maîtrise des coûts pour un programme de cette ampleur. Aussi, les charges d'exploitation du réseau autoroutier en service, hors entretien périodique, ont connu une évolution moyenne annuelle de 1,5% sur la période 2008-2015, alors que le rythme moyen d'extension de ce réseau

autoroutier en service s'élève à 10% par an sur cette même période. Cela démontre, une nouvelle fois, la parfaite maîtrise des coûts dont ADM sait faire preuve.

## Comment ADM gère-t-elle sa stratégie RH ?

ADM est une entreprise publique citoyenne et fortement engagée. Créée en 1989, elle permet au Maroc de s'appuyer aujourd'hui sur près de 1.800 km d'autoroutes, conformes aux normes internationales. Ce réseau correspond à 20% de la circulation nationale et illustre combien la mission d'ADM a été augmentée. En plus de son volet «construction», celle-ci comprend désormais un volet de «services» qui doit nous permettre de répondre aux exigences accrues de notre clien-

tèle. Pour être en mesure de proposer des services toujours plus performants, ADM a ainsi pris le virage d'une mutation de ses missions de base à travers une nouvelle politique de gestion de la performance et de promotion par le mérite. Cela se traduit notamment par l'adaptation des profils professionnels de nos ressources humaines afin de leur permettre de prendre en charge de nouvelles fonctions opérationnelles.

## Un chantier important a marqué l'actualité d'ADM, celui de la formation par la création d'une académie. Que pouvez-vous nous en dire ?

ADM Académie est l'entité chargée de concrétiser les nouvelles orientations d'ADM en faveur d'une mission élargie auprès de



«Le coût global de l'investissement effectif du contrat-programme 2008-2015 s'élève à 39 MMDH, contre un coût prévisionnel initial de 38 MMDH, soit un dépassement global limité à 3%».

notre clientèle. Il s'agit d'une entité qui propose des cycles de formation aux cadres, managers, techniciens et agents de maîtrise marocains et étrangers. Dédiée au savoir-faire, à la recherche et à l'innovation, cette institution, à partir de laquelle ADM appuie sa stratégie de compétitivité, a un rôle de catalyseur dans les domaines de la formation, de la recherche et de la promotion des idées innovantes. Son offre se construit autour de trois pôles fondamentaux : la formation vers le savoir, la recherche vers l'excellence, l'incubation vers la créativité. À ce jour, ADM Académie a permis de former quelque 250 cadres et agents de maîtrise sur un total de 550 employés.

PAR MERIEM ALLAM

m.allam@leseco.ma