

Rapport annuel 2008



مجموعة م ش ف
Groupe OCP

Réalisations

SOMMAIRE

4	VISION 2020
4	Vision à court et moyen termes
5	Vision 2020
6	LES RÉSULTATS TECHNIQUES
7	Résultats du pôle mines
12	Résultats du pôle chimie
16	LES RÉSULTATS FINANCIERS
18	COMPTES CONSOLIDÉS 2008
26	CARTE DES PRINCIPAUX SITES D'IMPLANTATION AU MAROC
28	FILIALES ET JOINT-VENTURES
32	ORGANIGRAMME GÉNÉRAL

VISION 2020

Les fondamentaux du secteur sont structurellement sains.



OCP traverse dans de bonnes conditions les turbulences du marché mondial des matières premières, et du phosphate en particulier, grâce à une anticipation de la crise et à une stratégie de long terme qui fait résolument le pari d'un redressement durable du secteur.

Vision à court et moyen termes

La stratégie adoptée par OCP dès 2006 lui a permis d'anticiper le bas de cycle qui se profilait dès le quatrième trimestre 2008 et qui sera amplifié par la crise économique et financière qui suivra. À travers la planification d'arrêts temporaires de ses installations chimiques, qui a par ailleurs été mise à profit pour la maintenance, OCP a permis de gérer au mieux l'équilibre entre l'offre et la demande. OCP fait ainsi le pari que les fondamentaux du secteur phosphatier sont sains malgré la baisse conjoncturelle actuelle de la demande.

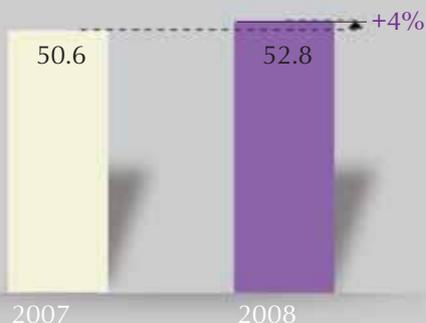
Le Maroc compte conforter sa position de leader sur ce marché grâce à ses projets à court et moyen termes qui devraient aboutir :

- à l'amélioration du coût de production que ne manqueront pas d'engendrer notamment les slurry pipes ;
- aux progrès du programme du Hub de Jorf Lasfar.

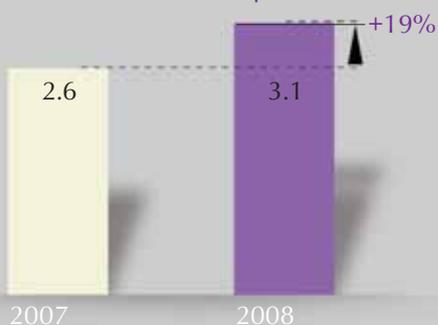
OCP a les moyens de ses ambitions puisque ses fonds propres ressortent à 13 milliards de DH en 2008 alors qu'ils étaient négatifs de 10 milliards en 2007. Sa dette nette est passée de MAD 25 milliards en 2007 à 2 milliards en 2008. L'Etat marocain en tire un large profit puisque les versements (hors taxe à l'extraction) pour les seules années 2007-2008 (MAD 9,541 milliards) sont plus de cinq fois supérieurs aux versements cumulés des années 1998-2006 (1,77 milliard de DH).

Évolution des investissements

Immobilisations brutes



Investissements de la période



Milliards de Dhs



Vision 2020

La vision 2020 d'OCP repose sur quatre engagements structurants :

- 1 Engagements industriels dont les investissements miniers (objectif de production de 45 millions de tonnes de phosphate de roche en 2020), les investissements logistiques (slurry pipes), la relance de l'industrie chimique (investissements de 8 milliards de dirhams pour les cinq prochaines années) et les investissements industriels étrangers dans le hub de Jorf Lasfar qui devraient représenter un flux de MAD 35 milliards.
- 2 Engagements environnementaux dont les investissements dans la cogénération pour le dessalement de l'eau de mer sur les sites chimiques (MAD 2,7 milliards pour la première tranche), la réalisation du projet Maroc central (80 Mm³ pour MAD 1,6 milliard), l'amélioration de la qualité de l'air autour des sites industriels (bilan CO₂, réduction des émissions polluantes, parc éolien de 50 Mw, récupération de chaleur grâce au procédé HRS), l'amélioration de la qualité des rejets industriels (épuration des eaux usées, stockage de phosphogypse) et la réhabilitation de 30 000 ha de mines désaffectées.
- 3 Engagements d'aménagement du territoire et de réalisation de projets socio-économiques dont l'extension des ports de Jorf Lasfar et de Safi et la fermeture du quai phosphatier de Casablanca (coût : MAD 6,4 milliards), les projets d'actions citoyennes et de responsabilité sociale (villes et zones vertes, formation, développement du sport, etc.).
- 4 Engagement de soutien à l'agriculture marocaine et d'appui au plan Maroc vert.

L'enveloppe d'investissements prévisionnelle pour 2009-2020 est de l'ordre de MAD 70 milliards dont 29 milliards pour la mine, 15 milliards dans la chimie et 13 milliards dans le hub de Jorf Lasfar.

LES RÉSULTATS TECHNIQUES

Baisse des cadences de production et mise à niveau générale des équipements



OCP a réagi à la baisse d'activité mondiale à partir du deuxième semestre 2008 par une réduction volontaire des quantités livrées destinée à préserver ses marges. Ralentissement d'activité volontaire d'autant plus salubre qu'il a été mis à profit pour procéder à d'indispensables opérations de maintenance et de lancement d'ambitieux programmes d'investissements, dans les mines comme dans les complexes chimiques, pour préparer un rebond qui a commencé à se manifester dès le début de l'année 2009.

I Résultats du pôle mines

Ouverture de nouvelles mines, mises à niveau et amélioration de la qualité de l'environnement sont les faits saillants de l'activité du pôle Mines qui a bénéficié, en 2008, d'un programme d'investissement de plus de 7 milliards de dirhams dont 21% ont été concrétisés.

1 EXTRACTION

OCP a extrait en 2008 des mines de Khouribga et Gantour 23,88 millions de tonnes contre 24,41 millions de tonnes en 2007. De la mine de Boucraâ, ont été extraits 3,278 millions de tonnes contre 3,183 en 2007.

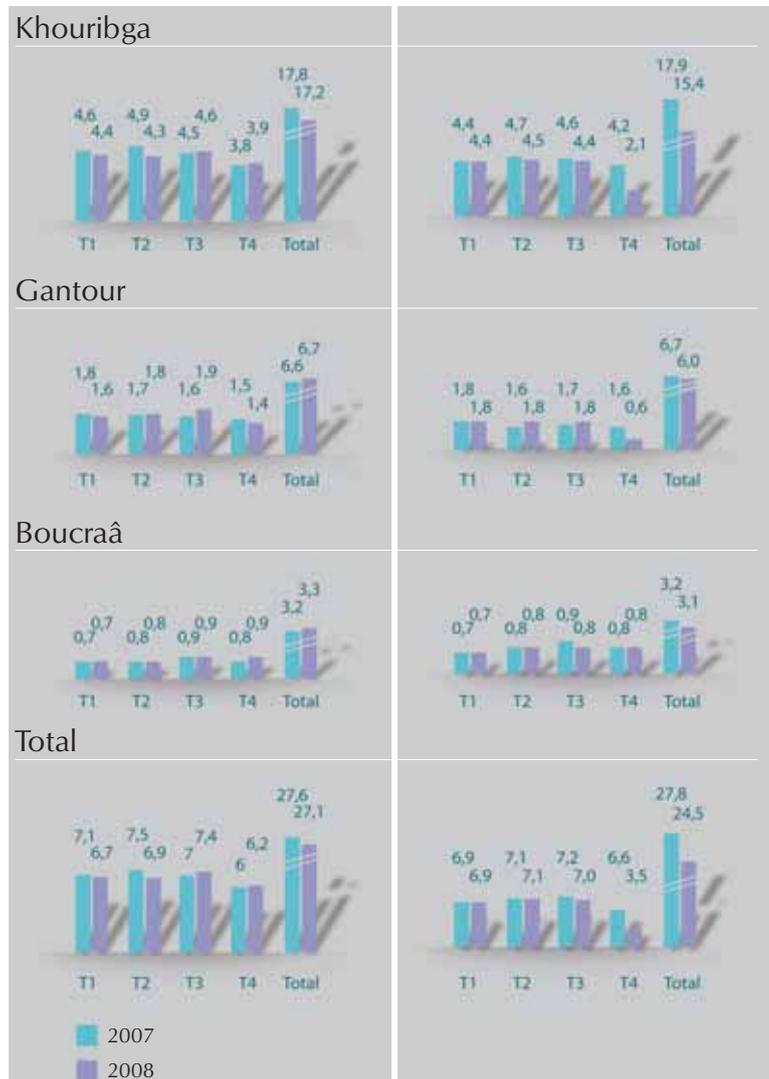
Le tonnage total extrait par OCP dans ses trois sites miniers de Khouribga, Gantour et Boucraâ s'est élevé en 2008 à 27,16 millions de tonnes contre 27,59 millions de tonnes en 2007, soit une quasi-stabilité de la production.

La production marchande du phosphate s'est, quant à elle, élevée en 2008 à 24,45 millions de tonnes contre 27,79 millions de tonnes en 2007.

Les livraisons de minerai soit pour l'exportation soit pour transformation dans les ensembles industriels de valorisation (Jorf Lasfar et Safi) ont atteint 23,94 millions de tonnes contre 28,13 millions de tonnes en 2007. La part de phosphate exporté en l'état a été, en 2008, de 11,82 millions de tonnes contre 14,12 millions de tonnes en 2007. Les quantités livrées aux industries de transformation du Groupe OCP, à Safi et à Jorf-Lasfar, ont totalisé 12,11 millions de tonnes contre 14,01 millions de tonnes en 2007, la cadence des livraisons ayant particulièrement ralenti au 4^e trimestre 2008.

Extraction (millions de tonnes)

Production marchande (millions de tonnes)





2 LES FAITS SAILLANTS

Mines de Khouribga (MNK)

Les faits saillants du gisement minier de Khouribga concernent essentiellement la maintenance, la récupération d'anciennes mines et le revamping de la laverie de Daoui :

- Arrêt de 10 mois de la dragline M8400 pour révision générale ; la remise en service a débuté le 11 août 2008 ;

- Engagement du projet de récupération d'un gisement d'un million de tonnes sous les anciennes installations de Karkour Rih et caractérisation des anciennes mises à terril pour la récupération d'environ 2,5 millions de m³ de phosphate, le tonnage récupérable étant estimé à 1,25 million de tonnes de minerai très basse teneur ;
- Laverie Daoui : mise en service de la 6^e chaîne de lavage après revamping en juin 2008 et d'un 4^e convoyeur séparateur en avril 2008 et, enfin, construction d'un 3^e décanteur ;
- Extension de l'utilisation du coke de pétrole pour le séchage des phosphates au complexe de COZ.

Mine de Gantour

- Inauguration par Sa Majesté le Roi de la mine Benguérir - Sud ;
- Mise en exploitation de la 3^e ligne de lavage-flottation à Youssoufia ;
- Adaptation de la trémie de déchargement des trains au déchargement des camions à Youssoufia ;
- Réalisation du circuit de transfert du phosphate lavé-flotté de la laverie à la calcination ;
- Travaux de remise à niveau de l'usine de séchage pour l'adaptation au produit lavé-flotté ;
- Préparation du circuit de transfert du produit de la nouvelle station de déchargement des trains vers le séchage ;
- Réalisation d'une installation de recriblage à la recette 6.

Mine de Phosboucrââ

- Réalisation de la 1^{re} tranche du projet de désensablement du convoyeur 9 sur une longueur de 3 Km.
- Reprise de l'exploitation de la mine G à la zone sud (exploitation par bulldozers).

3 DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le pôle Mines employait, à fin décembre 2008, 9789 personnes dont 68% d'ouvriers, 28% d'agents de maîtrise et 4% de cadres. Plus de la moitié d'entre eux travaillent à Khouribga, soit 5338 personnes, 2487 pour Gantour et 1756 pour Phosboucrâa.

Le caractère prioritaire de la sécurité se traduit, au niveau du pôle mines par les actions suivantes :

- Décentralisation de la fonction sécurité pour mieux l'intégrer à la production ;
- Lancement en septembre 2007 d'une étude de sécurité des sites miniers et chimiques du groupe.

La conséquence de ces actions s'est immédiatement fait sentir par une diminution remarquable des accidents du travail qui a donné lieu à la mise en place de plans d'action d'amélioration.

En matière d'environnement, le pôle mines déploie une démarche tous azimuts dont voici quelques unes des actions :

- Soutien à la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement ;
- Campagne plages propres ;
- Réhabilitation des anciennes installations et des sites miniers ;
- Réduction de la consommation d'eau et élimination des poussières et amélioration de la gestion des déchets solides ;
- Maîtrise de l'impact sanitaire et environnemental des activités minières ;
- La poursuite du programme de réalisation d'installations de dépoussiérage (filtres à manches) au niveau des unités de séchage de Khouribga et Youssoufia ;



- Réhabilitation des sites miniers par la plantation de 200 000 arbustes (200 ha) au niveau des mines de Mzinda et la Recette 3 à Youssoufia ;
- Engagement d'une étude d'évaluation environnementale de l'activité phosphatière.



4 BUDGET D'INVESTISSEMENT

Le montant total inscrit au titre du budget d'investissement 2008 pour le pôle Mines s'élève à 7,43 milliards de dirhams dont 72% pour la zone de Khouribga. Le total des engagements à fin décembre 2008 s'élevait à 1,58 milliard de dirhams, soit un taux de concrétisation de 21%.

5 PROJETS DE DÉVELOPPEMENT MINES

Le plan d'investissement a été élaboré pour répondre aux exigences stratégiques de la valorisation locale des phosphates dans le hub de Jorf Lasfar. La satisfaction de cette nouvelle demande exige l'ouverture rapide de nouvelles mines. La nouvelle Direction Développement mines (MND) a été créée à cet effet. La capacité prévisionnelle de production de la zone Khouribga passera de 18 millions de tonnes actuellement à 38 millions de tonnes en 2019.

L'année 2008 a été marquée par :

- La poursuite des travaux de construction de la laverie Merah, dont la mise en service est programmée pour janvier 2010, pour une capacité de production de 7,2 millions de tonnes. Réalisés en lots séparés, les travaux de la laverie ont été effectués à 75% par des entreprises nationales.
- L'acquisition de 6966 ha de terrains dédiés aussi bien à la construction des unités de production que pour l'exploitation de phosphate, au niveau des mines de Ouled Faress et au prolongement de la Mine Zone centrale Nord.



- La réalisation des travaux préliminaires à l'ouverture de deux nouvelles Mines de Ouled Faress, Lahalassa et le Prolongement la Mine Zone Centrale Nord :
 - Réalisation des études géologiques et minières ;
 - Réalisation des études d'optimisation de démarrage et équipement de nouvelles mines en infrastructures et laveries ;



II Résultats du pôle chimie

OCP a mis à profit le ralentissement du marché mondial des matières premières, dont celui du phosphate en particulier, pour procéder à des travaux de maintenance et de mise à niveau de ses installations chimiques particulièrement en matière environnementale. Le projet de hub de Jorf Lasfar domine et structure les programmes d'investissement d'un montant d'environ 11 milliards de dirhams.

I ACTIVITÉS EN 2008

I. Résultats techniques et commerciaux

ACIDE PHOSPHORIQUE. Le pôle chimique d'OCP comprend les deux grands centres de production que sont Jorf Lasfar (Maroc Phosphore, IMACID et Pakistan Maroc Phosphore) et Safi (Maroc Phosphore). Il a produit, en 2008, 2,761 millions de tonnes d'acide phosphorique P_2O_5 dont 54% ont été commercialisés, le reste ayant été transformé sur place en engrais. La production d'acide phosphorique purifié – à usage alimentaire et industriel autre que les engrais – a été de 101 000 tonnes P_2O_5 . Elle a été entièrement commercialisée.

FERTILISANTS

Le TSP : (686 000 tonnes) est entièrement produit dans les usines Maroc Phosphore de Safi ; 571 000 tonnes ont été vendues (545 000 t. exportées et 26 000 t. vendues localement).

Les trois autres engrais sont entièrement produits par l'usine Maroc Phosphore de Jorf Lasfar :

Le DAP : production de 843 000 tonnes, exportation de 599 000 tonnes et ventes locales de 239 000 tonnes,

Le MAP : production de 420 000 tonnes, exportations de 329 000 tonnes et ventes locales de 3 000 tonnes,

Le NPK : la production de 219 000 tonnes est entièrement destinée au marché local qui en a absorbé, en 2008, 177 000 tonnes.

2. Faits marquants

LE SITE DE JORF LASFAR

Maroc Phosphore III-IV :

La production de ce complexe a été entièrement arrêtée du 15 novembre 2008 au 1^{er} février 2009 pour des travaux de réfection et de maintenance dont les révisions générales de l'ensemble des unités de production (acide sulfurique, acide phosphorique, engrais et fusion du soufre)

Indo Maroc Phosphore :

Ce complexe a aussi été arrêté pour des travaux de maintenance et de mise à niveau de l'outil industriel pour en améliorer les performances techniques et relever le niveau de sécurité.

Euro Maroc Phosphore :

Arrêté en novembre 2008, ce complexe a bénéficié d'un vaste programme de maintenance de l'ensemble de ses équipements. Le revamping du site est quasiment terminé.

Pakistan Maroc Phosphore :

Officiellement inaugurée par Sa Majesté le Roi le 30 octobre 2008, cette usine a commencé à produire en avril 2008.

Bunge Maroc Phosphore :

La joint venture d'OCP avec le Brésilien Bunge, dotée d'un capital de 900 millions de DH, a vu le jour le 15 avril 2008. La partie concernant la production d'acide phosphorique est bien avancée et son démarrage est imminent (début 2009). La partie engrais de l'usine a été lancée. La capacité de production annuelle de l'ensemble est de 375 000 tonnes P₂O₅ d'acide phosphorique, 270 000 tonnes de TSP et de 340 000 tonnes de MAP. Le complexe possède une centrale thermique de 32 MW.

LE SITE DE SAFI

Le site de Safi a lui aussi connu deux arrêts, du 25 mars au 10 avril 2008 et du 1^{er} décembre 2008 au 1^{er} mars 2009, pour des travaux de révision, de remplacement et d'installation de nouveaux équipements et de mise à niveau en matière de sécurité.





2 DÉVELOPPEMENT DURABLE

1. Bilan des actions Qualité, Sécurité, Environnement (QSE)

En matière d'environnement, citons parmi les nombreuses réalisations 2008 :

- L'étude du stockage à terre du phosphogypse
- La réalisation à 70% de la fosse de récupération des eaux de lavage de Maroc Phosphore à Jorf Lasfar
- La plantation à titre d'essai de 6 000 arbres de type Jatropha susceptibles d'être transformés en biocarburants

En matière de sécurité, de nombreux audits internes et externes ont été achevés qui ont donné lieu à d'ambitieux plans d'action et de certifications.

En matière de qualité, pas moins de 13 et 12 audits respectivement à Jorf Lasfar et Safi ont abouti au maintien ou à l'acquisition de certifications et accréditations.

2. Actions citoyennes

Elles sont trop nombreuses et variées pour être toutes citées. Elles vont de la participation au programme de l'INDH (Initiative nationale pour le développement humain) au sponsoring sportif et culturel en passant par des actions en faveur de l'environnement.

3. Actions sociales

Le nombre de collaborateurs du pôle chimie, hors JVs, s'élevait à 6 321 en 2008, dont 3 421 pour Jorf et 2 900 pour Safi, en progression de 14% par rapport à 2007. Nombreux sont ceux qui ont bénéficié d'aides pour l'accès à la propriété.



3 PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DU PÔLE CHIMIE

État d'avancement des projets du Hub de Jorf Lasfar

Le Hub de Jorf Lasfar (JPH) structure et donne leur sens à la plupart des projets du pôle chimie. Ainsi, ont été essentiellement réalisés l'étude de faisabilité, le plan directeur, l'organisation et la définition des "vagues de réalisation" du projet JPH ainsi que la création de la Direction Développement chimie. Le montant total des projets en cours approche les 11 milliards de dirhams.

État d'avancement des projets de Safi

Parmi les nombreux projets concernant Safi, citons-en deux :

- La conversion des lignes de fabrication des engrais MAP et NPK en unités de production d'engrais alimentaires DCP/MCP à plus forte valeur ajoutée.
- Deux nouvelles lignes sulfuriques dotées d'une nouvelle technologie qui permet la réduction des gaz à effet de serre et d'un système de récupération de chaleur qui assure une autosuffisance électrique.

État d'avancement des projets de Jorf Lasfar

Il s'agit essentiellement de l'étude des offres d'ingénierie pour adapter l'atelier phosphorique au phosphate pulpe qui est la forme sous laquelle le minerai transitera par le futur slurry pipe.

LES RÉSULTATS FINANCIERS

Une année 2008 particulièrement faste



2008 restera une année exceptionnelle dans l'histoire d'OCP. L'accroissement des ventes de phosphate et de ses dérivés et une maîtrise des charges et des risques financiers ont abouti à un formidable accroissement par rapport à 2007 de 751% du Résultat net du groupe.

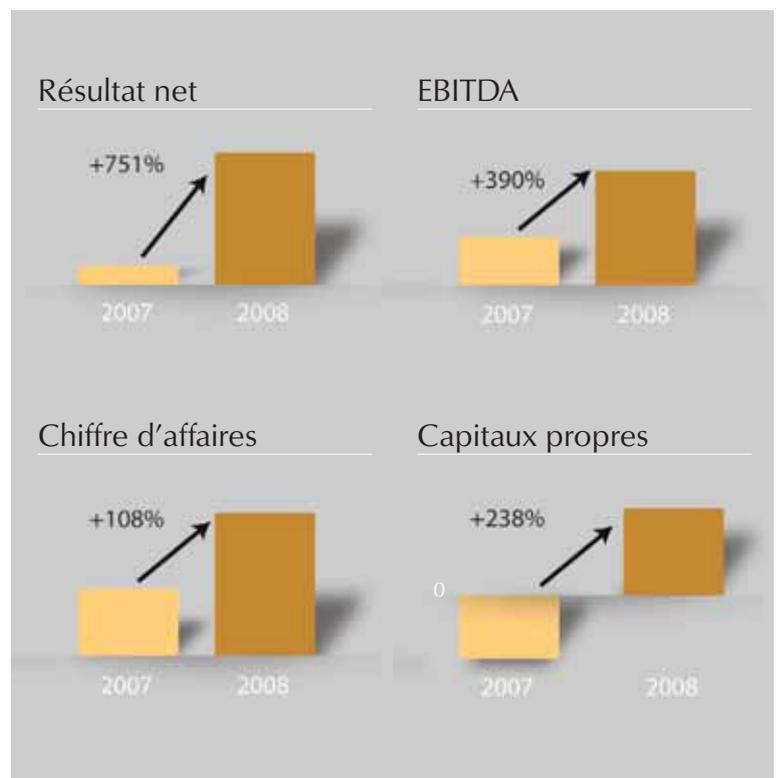
Le chiffre d'affaires consolidé du groupe a fait un bond de 31,24 milliards de dirhams entre 2007 et 2008, pour atteindre MAD 60,14 milliards. Cette performance est due à l'explosion des cours du phosphate et de ses dérivés. Alors que les tonnages de phosphate vendus ont fléchi en 2008 (23,71 millions de tonnes) par rapport à 2007 (27,93 millions de tonnes), le chiffre d'affaires a suivi un mouvement inverse augmentant de MAD 26,5 milliards en ce qui concerne le minerai, de MAD 20,73 milliards pour l'acide phosphorique et les engrais, les tonnages vendus pour ces deux derniers produits ayant respectivement baissé de 2,2 millions de tonnes en 2007 à 1,41 million en 2008. Au total, le chiffre d'affaires a fait un bond de 108%.

Ce résultat spectaculaire doit aussi à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du groupe. Les charges d'exploitation consolidées ont évolué plus de deux fois moins vite que le chiffre d'affaires : MAD 32,24 milliards en 2008 contre 21,88 en 2007, soit à peine 47%.

L'EBITDA (revenus avant intérêts, impôts, dotations aux amortissements et provisions) connaît une robuste croissance de 390% par rapport à 2007. Il s'établit à MAD 32,93 milliards. La marge brute de 55% en 2008 se compare plus qu'honorablement aux 23% de 2007, soit un accroissement de 135%. Elle s'établit à MAD 40,12 milliards. La rentabilité économique (EBITDA sur immobilisations corporelles) a été, elle, multipliée par cinq entre 2007 et 2008 pour s'établir à 62%.

La trésorerie du groupe ressort à MAD 18,79 milliards fin 2008. Le flux de trésorerie généré par l'activité, MAD 23,94 milliards, et le recours à un emprunt de 9,84 milliards de dirhams ont permis à OCP d'externaliser sa caisse de retraite et de réaliser un programme d'investissements de MAD 3 milliards en 2008.

Fruit de ces améliorations, les capitaux propres du groupe atteignent les 13,56 milliards de dirhams alors qu'ils étaient négatifs de MAD 9,86 milliards en 2007. Le total bilan consolidé est passé de MAD 38,5 milliards en 2007 à 50,22 en 2008.



COMPTES CONSOLIDÉS 2008



ACTIF IMMOBILISÉ

	MONTANT	AMORTIS	Net 2008	Net 2007
A) ÉCART D'ACQUISITION	2	1	0	0
B) IMMOBILISATIONS EN NON-VALEUR	240	120	119	96
- Frais préliminaires	168	49	119	52
- Charges à répartir sur plusieurs exercices	72	71	0	0
- Autres charges à répartir (caisse interne de retraite)	0	0	0	44
C) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	386	253	133	76
- Immobilisations en recherche et développement	30	29	1	3
- Brevets, marques, droits, et valeurs similaires	280	191	90	42
- Autres immobilisations incorporelles	76	33	43	31
D) IMMOBILISATIONS CORPORELLES	52 759	41 052	11 707	10 082
- Terrains	1 636	542	1 094	696
- Constructions	12 826	11 504	1 322	1 354
- Installations techniques, matériel et outillage	32 609	27 959	4 650	4 386
- Matériel de transport	472	402	70	64
- Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	643	546	96	108
- Autres immobilisations corporelles	174	98	76	66
- Immobilisations corporelles en cours	4 400	0	4 400	3 410
E) IMMOBILISATIONS FINANCIERES	985	22	964	328
- Prêts immobilisés	27	2	25	33
- Autres créances financières	913	1	912	235
- Titres de participation	46	19	27	60
F) ÉCARTS DE CONVERSION-ACTIF	45	0	45	51
- Diminution des créances immobilisées	0	0	0	0
- Augmentation des dettes financières	45	0	45	51
TOTAL I (A+B+C+D+E+F)	54 417	41 448	12 969	10 633

(en millions de dirhams)

ACTIF

	MONTANT	AMORTIS	Net 2008	Net 2007
II- ACTIF CIRCULANT (Hors trésorerie)				
G) STOCKS	12 123	5 348	6 775	4 064
- Marchandises	97	0	96	66
- Matières et fournitures consommables	4 783	1 982	2 801	2 201
- Produits en cours	1 504	729	775	440
- Produits intermédiaires et produits résiduels	2 298	623	1 675	599
- Produits finis	3 442	2 014	1 428	758
H) CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT	11 165	373	10 792	8 021
- Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	1 114	0	1 114	346
- Clients et comptes rattachés	5 532	289	5 243	4 265
- Personnel	39	31	7	37
- Organismes sociaux	70	0	70	77
- Etat (Impôts et taxes)	3 871	0	3 871	2 907
- Etat (comptes d'associés)	51	0	51	0
- Autres débiteurs	366	53	313	319
- Comptes de régularisation, Actif	123	0	123	69
I) TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT	18 260	0	18 260	14 635
	0	0	0	0
K) ÉCARTS DE CONVERSION - ACTIF	58	0	58	53
TOTAL II (G+H+I+J)	41 606	5 721	35 885	26 773
III- TRÉSORERIE				
L) TRÉSORERIE - ACTIF	1 372	0	1 372	1 096
- Chèques et valeurs à encaisser	165	0	165	105
- Banques, T.G. et C.C.P.	1 205	0	1 205	988
- Caisses, Régies d'avances et accreditifs	2	0	2	2
TOTAL III (K)	1 372	0	1 372	1 096
TOTAL GÉNÉRAL(I+II+III)	97 395	47 169	50 226	38 502

(en millions de dirhams)

PASSIF

I - FINANCEMENT PERMANENT	2 008	2 007
A) CAPITAUX PROPRES	13 561	-9 860
- Capital	7 800	7 800
- Réserves consolidées	-17 653	-20 412
- Résultat consolidé	23 414	2 753
B) DETTES DE FINANCEMENT	11 703	2 082
- Crédits gouvernementaux, acheteurs, financiers et autres dettes de financement	11 703	2 082
- Trésor, échéances rééchelonnées	0	0
C) PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES	11 451	37 939
- Provisions pour risques	832	1 223
- Caisse interne de retraite	10 244	36 716
- Provisions pour risques (départ à la retraite)	375	0
D) ECARTS DE CONVERSION - PASSIF	97	100
- Augmentation des créances immobilisées		
- Diminution des dettes de financement	97	100
TOTAL I (A+B+C+D)	36 813	30 261
II- PASSIF CIRCULANT (Hors trésorerie)		
E) DETTES DU PASSIF CIRCULANT	12 267	7 579
- Fournisseurs et comptes rattachés	4 705	3 556
- Clients créditeurs, avances et acomptes	1 197	289
- Personnel	604	420
- Organismes sociaux	316	192
- Etat (Impôt et taxes)	3 845	2 755
- Autres créanciers	734	332
- Comptes de régularisation-passif	867	36
F) AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	272	88
	0	0
G) ÉCARTS DE CONVERSION - PASSIF (Éléments circulants)	38	10
TOTAL II (E+F+G)	12 577	7 677
III- TRÉSORERIE		
H) TRÉSORERIE - PASSIF	836	564
- Crédits d'escompte		
- Crédit de trésorerie	0	0
- Banques (solde créditeur)	836	564
TOTAL III (H)	836	564
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III)	50 226	38 502

(en millions de dirhams)

FLUX DE TRÉSORERIE

	EXERCICE 31/12/2008	EXERCICE 31/12/2007
RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES	23 414	2 752
Dotation (+)/ reprise (-) d'exploitation (1)	1 189	607
Plus-values ou moins values de cession	(67)	(136)
Variation des impôts différés	1 753	(2 371)
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence		
Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées	26 289	852
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	-	-
Augmentation/diminution des stocks	(2 711)	367
Augmentation/diminution des créances d'exploitation	(4 529)	(952)
Augmentation/diminution des dettes d'exploitation	4 900	2 067
Autres éléments non monétaires	(27 927)	1 359
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(30 267)	2 841
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(3 968)	3 693
Acquisition d'immobilisations	(3 060)	(2 570)
Cession d'immobilisations	75	225
Autres	(494)	(215)
Incidence des variations de périmètre		
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(3 479)	(2 560)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		
Régularisation des capitaux propres		3 382
Emission d'emprunt	9 848	1 526
Remboursements d'emprunts	(203)	(2 702)
Récupération sur créances immobilisées	16	1
Augmentation des créances immobilisées	(8)	(1)
Autres éléments non monétaires	1 451	(2)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	11 104	2 204
Écart de conversion	(28)	40
Variation de trésorerie	3 628	3 377
Trésorerie d'ouverture	15 167	11 790
Trésorerie de clôture	18 795	15 167

(en millions de dirhams)

	2008	2007
I - PRODUITS D'EXPLOITATION		
Ventes de marchandises (en l'état)	452	189
Ventes de biens et services produits	59 687	28 711
Variation de stocks de produits (+ -)	4 991	-323
Immobilisation produites par l'entreprise pour elle même	38	29
Autres produits d'exploitation	235	38
Reprises d'exploitation et transferts de charges	2 043	2 122
TOTAL I	67 446	30 766
II - CHARGES D'EXPLOITATION		
Achats revendus de marchandises	366	172
Achats consommés de matières et fournitures	20 395	11 131
Autres charges externes	4 283	3 651
Impôts et taxes	196	857
Charges de personnel	6 999	6 071
Autres charges d'exploitation	294	42
Dotations d'exploitation	7 067	3 168
TOTAL II	39 600	25 091
III - RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	27 845	5 675
IV - PRODUITS FINANCIERS		
Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	1	1
Gains de change	1 857	278
Intérêts et autres produits financiers	787	671
Reprises financières et transferts de charges	104	100
TOTAL IV	2 748	1 050
V - CHARGES FINANCIÈRES		
Charges d'intérêts	472	114
Pertes de change	1 317	466
Autres charges financières	14	1
Dotations financières	104	106
TOTAL V	1 908	700
VI - RÉSULTAT FINANCIER (IV-V)	840	350
VII - RÉSULTAT COURANT (III+VI)	28 686	6 025
VIII - PRODUITS NON COURANTS		
Produits des cessions d'immobilisation	74	225
Autres produits non courants	67	815
Reprises non courantes et transferts de charges	28 058	1 087
TOTAL VIII	28 199	2 127
IX - CHARGES NON COURANTES		
Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	7	89
Subventions accordées	29	38
Autres charges non courantes	348	7 132
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	27 978	34
TOTAL IX	28 362	7 294
X - RÉSULTAT NON COURANT (VIII-IX)	-163	-5 167
XI - RÉSULTAT AVANT IMPOTS (VII+-X)	28 523	858
XII - IMPOTS SUR LES RÉSULTATS	5 109	- 1 894
RÉSULTAT NET (XI - XII)	23 414	2 753
TOTAL DES PRODUITS (I + IV + VIII)	98 393	33 943
TOTAL DES CHARGES (II + V + IX + XII)	74 979	31 191
RÉSULTAT NET	23 414	2 752

(en millions de dirhams)

FORMATION DES RÉSULTATS

			EXERCICE 31/12/2008	EXERCICE 31/12/2007
	1	Ventes de marchandises (en l'état)	452	189
	2	- Achats revendus de marchandises	366	172
I	=	MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ÉTAT	86	17
II	+	PRODUCTION DE L'EXERCICE : (3+4+5)	64 716	28 417
	3	Ventes de biens et services produits	59 687	28 711
	4	Variation stocks de produits	4 991	-323
	5	Immobilisations et articles codifiés produits par l'entreprise pour elle-même	38	29
III	-	CONSOMMATION DE L'EXERCICE : (6+7)	24 679	14 782
	6	Achats consommés de matières et fournitures	20 395	11 131
	7	Autres charges externes	4 283	3 651
IV	=	VALEUR AJOUTÉE (I+II-III)	40 123	13 652
	8	+ Subventions d'exploitation	0	
V	-	Impôts et taxes	196	857
	10	- Charges de personnel	6 999	6 071
	=	EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	32 928	6 724
	=	OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION (IBE)	0	
	11	+ Autres produits d'exploitation	235	38
	12	- Autres charges d'exploitation	294	42
	13	+ Reprises d'exploitation : transferts de charges	2 043	2 122
	14	- Dotations d'exploitation	7 067	3 168
	+	Production d'articles codifiés mis en stocks	0	
VI	=	RÉSULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	27 845	5 675
VII	+	RÉSULTAT FINANCIER	840	350
VIII	=	RÉSULTAT COURANT (+ ou -)	28 686	6 025
IX	+	RÉSULTAT NON COURANT	-163	-5 167
	15	Impôts sur les résultats	5 109	-1 894
X		RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE (+ ou -)	23 414	2 752

(en millions de dirhams)

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

		EXERCICE 31/12/2008	EXERCICE 31/12/2007
1	Résultat net de l'exercice	23 414	2 752
	Bénéfice +	23 414	2 752
	Perte -	0	
2 +	Dotations d'exploitation (1)	1 437	1 422
3 +	Dotations financières (1)	46	53
4 +	Dotations non courantes (1)	28	385
5 -	Reprises d'exploitation (2)	209	121
6 -	Reprises financières (2)	47	45
7 -	Reprises non courantes (2)	65	1 086
8 -	Produits des cessions d'immobilisations	74	225
9 +	Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations sorties	7	89
10 -	Impôts différés	-1 763	2 371
I	CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	26 299	852
II	AUTOFINANCEMENT	26 299	852

(en millions de dirhams)

STRUCTURE FINANCIÈRE

LIBELLÉ	2008	2007	2006	Var 2008/2007
A - Actif net immobilisé	12 969	10 633	9 199	2 336
B - Actif circulant	35 885	26 773	20 726	9 112
C - Trésorerie - actif	1 372	1 096	659	276
D - Actif total (A+B+C)	50 226	38 502	30 584	11 724
E - Capitaux propres et assimilés	13 561	-9 860	-15 993	23 421
F - Dettes de financement	11 800	2 182	3 309	9 618
G - Provisions durables	11 451	37 939	37 244	-26 488
H - Financements permanents (E+F+G)	36 812	30 261	24 560	6 551
I - Passif circulant (hors Trésorerie)	12 578	7 677	5 610	4 901
J - Trésorerie - passif	836	564	414	272
K - Passif total (H+I+J)	50 226	38 502	30 584	11 724
L - Fonds de roulement fonctionnel (H-A)	23 843	19 628	15 361	4 215
M - Besoin de financement global (B-I)	23 307	19 096	15 116	4 211
N - Trésorerie nette (C-J)	536	532	245	4
O - Chiffre d'affaires	60 139	28 900	23 887	31 239
P - Charges d'intérêts	472	114	1 847	358
Q - Dotations d'exploitation	7 067	3 168	3 444	3 899
R - Résultat d'exploitation	27 845	5 675	1 588	22 170
S - Résultat courant	28 686	6 025	77	22 661
T - Résultat net	23 414	2 753	-12 251	20 661
U - Capacité d'autofinancement	26 504	852	-10 806	25 652
V - Valeur ajoutée	40 123	13 652	9 335	26 471

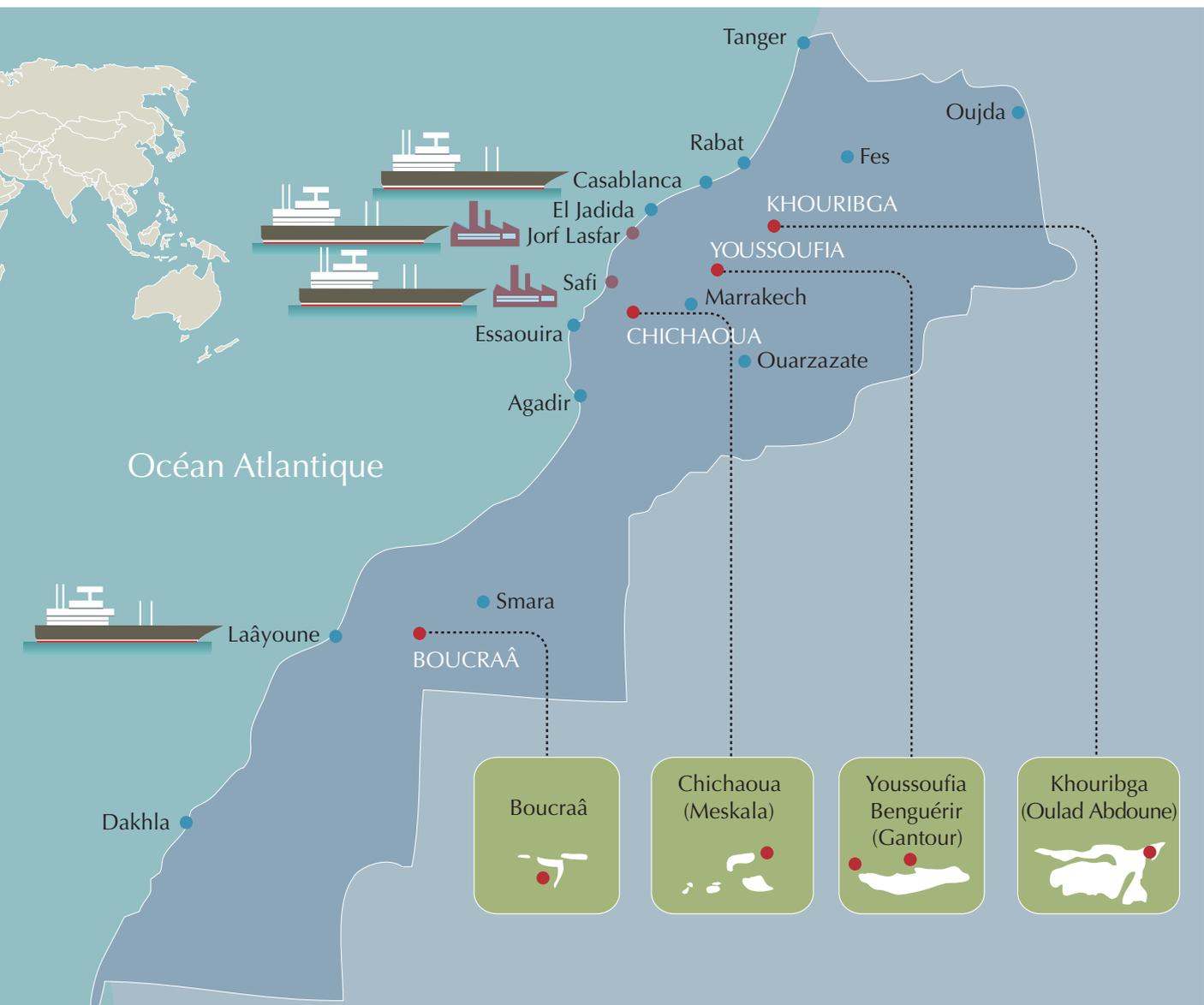
(en millions de dirhams)



Maroc

-  Ports phosphatiers
-  Usines chimiques
-  Bassin minier

CARTE DES PRINCIPAUX SITES D'IMPLANTATION AU MAROC



FILIALES ET JOINT-VENTURES



LES FILIALES

I MAROC PHOSPHORE

DOUBLEMENT DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Société anonyme au capital de 6,5 milliards de dirhams, créée en 1973 et détenue à 100% par OCP. Son objet est la production d'acide phosphorique et d'engrais à Safi et Jorf Lasfar et leur exportation. Maroc Phosphore a produit, en 2008, 2,268 millions de tonnes P_2O_5 d'acide phosphorique - soit une baisse de 25% par rapport à 2007 – 843 000 tonnes d'engrais DAP (- 21%), 686 000 tonnes d'engrais TSP (- 15%) et 420 000 tonnes d'engrais MAP (- 23%).

Pour la même année, ses exportations se sont chiffrées à 1 089 000 tonnes P_2O_5 d'acide phosphorique – soit une chute de 36% par rapport à 2007 – 599 000 tonnes de DAP (- 39%), 545 000 tonnes de TSP (- 30%) et 329 000 tonnes de MAP (- 41%).

Malgré la chute des volumes produits et exportés, Maroc Phosphore a quasiment doublé son chiffre d'affaires qui a fait un bond de 16,7 milliards de dirhams en 2007 à 31,6 milliards de dirhams en 2008. Le résultat net, par contre, est négatif de 69,06 millions de dirhams alors qu'il était positif de 2,05 milliards en 2007.

2 PHOSBOUCRAÂ

UN BOND DE 475% DU RÉSULTAT NET

Société anonyme au capital de 100 millions de dirhams entièrement détenu par OCP SA, Phosboucraâ a été créée en 1962. Son objet est l'extraction, le traitement, le transport et la commercialisation du minerai de phosphate. Les ventes de Phosboucraâ ont baissé de plus de 11%, s'établissant à 2 947 996 tonnes en 2008 contre 3 280 022 en 2007. Le chiffre d'affaires a, par contre, fait un bond spectaculaire de 307% de 1,6 milliard de dirhams à 4,9 milliards tandis que le résultat net bondissait de 475% passant de 374 millions de dirhams en 2007 à 1,78 milliards de DH.

3 MARPHOCÉAN

VERS L'AUTODISSOLUTION

Cette société anonyme au capital de 140 millions de DH entièrement contrôlé par OCP SA est spécialisée dans le transport maritime et les affrètements grâce à ses quatre chimiquiers.

Marphocéan a réalisé, au niveau des produits transportés, une contre-performance de 40%. Le niveau de disponibilité de la flotte a chuté de 86% en 2007 à 71% en 2008. Le chiffre d'affaires de 2008 (214,2 millions de DH) ne représente que 80% de celui de 2007. Les pertes, de 361 millions de DH en 2008, sont six fois supérieures à celles de 2007. Marphocéan n'a plus d'autre choix que de s'auto-dissoudre.

4 SOTREG

10 MILLIONS DE KM PARCOURUS

Société anonyme au capital de 28 millions de DH, détenu à 100% par OCP SA, Sotreg a été créé en 1973 avec pour unique objet le transport du personnel du Groupe OCP. Les véhicules de SOTREG ont parcouru près de 10 millions de km en 2008.

Le chiffre d'affaires de SOTREG est passé de 126,2 millions de DH en 2007 à 206,3 millions en 2008, soit une progression de 163%. Après une perte de 16,5 millions de DH, la société a réalisé un résultat net positif de 59,11 millions en 2008.

5 SMESI

INGÉNIERIE ET MAÎTRISE D'ŒUVRE

Créée en 1959 et dotée d'un capital de 20 millions de dirhams détenu à 100% par OCP SA, SMESI est la société d'ingénierie et de maîtrise d'œuvre des grands projets d'investissement du Groupe OCP. Son chiffre d'affaires 2008 de 372,93 millions de dirhams est en progression de 31%. Le résultat net de 75,32 millions de dirhams a fait un bond de 290%.

6 CERPHOS

PREMIER CENTRE MONDIAL DE RECHERCHE SUR LE PHOSPHATE

Créé en 1975 et doté d'un capital de 10 millions de DH détenu à 100% par OCP, le CERPHOS est considéré comme le plus important centre de recherche spécialisé dans les phosphates et ses produits dérivés. Composé d'une dizaine de laboratoires, CERPHOS opère dans les domaines suivants :

- Minéralurgie et traitement des phosphates,
- Acide phosphorique, engrais et fertilisation,
- Analyses et caractérisation,
- Matériaux et corrosion,
- Eau et Energie,
- Environnement et développement durable,
- Qualité et métrologie industrielle,
- Information et veille scientifique et technique,

En 2008, CERPHOS a réalisé un chiffre d'affaires de 116 millions de DH, en progression de 32% et un résultat net de 3,58 millions de DH, en augmentation de 62% par rapport à l'exercice 2007.

7 IMSA

UN CINÉMA ET UN HÔTEL À SAFI

Société anonyme au capital de deux millions de dirhams, IMSA a été créée en 1970 pour gérer le cinéma et l'hôtel Atlantide à Safi. Son chiffre d'affaires de 12,62 millions de DH en 2008 est en progression de 130% tandis qu'elle a perdu 786 000 DH en 2008 alors qu'elle avait réalisé un résultat net positif de 57 161 dirhams en 2007.

8 IPSE

L'EXCELLENCE PÉDAGOGIQUE

L'Institut de Promotion socio-éducative (IPSE) est une association à but non lucratif créée par OCP en 1974. Son but est de promouvoir les activités d'enseignement et d'éducation en faveur des enfants du personnel d'OCP. IPSE compte 104 enseignants pour 1 906 enfants scolarisés dans des écoles préscolaires et élémentaires.

JOINT-VENTURES

1 IMACID

DOUBLEMENT DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Indo Maroc Phosphore S.A (IMACID) est une société indo-marocaine créée en 1997 sur le site de Jorf Lasfar. Son capital social de 619,998 millions de dirhams est détenu à raison d'un tiers chacun par OCP SA, Chambal Fertilizers and Chemicals Ltd et Tata Chemical Ltd.

Imacid produit et commercialise de l'acide phosphorique. Sa capacité de production est de 430 000 tonnes par an. La société a produit 298 340 tonnes de P₂O₅ clarifié et en a commercialisé 275 854 tonnes.

Le chiffre d'affaires a plus que doublé en augmentant de 105% entre 2007 et 2008 passant de 1,95 milliard de DH à 4 milliards. Le résultat net, lui, a baissé de 4% passant de 307 millions de DH à 294,45 millions de DH.

2 EMAPHOS

DOUBLEMENT DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Emaphos S.A, créé en 1996 à Jorf Lasfar est doté d'un capital de 180 millions de dirhams détenu à égalité par trois actionnaires : OCP SA, Société chimique Prayon Rupel et Chemische Fabrik Budenheim. Son activité principale est la fabrication et la commercialisation d'acide phosphorique purifié avec une capacité de production de 150 000 tonnes P₂O₅.

Les ventes ont baissé de 128 545 tonnes en 2007 à 102 048 tonnes en 2008. Le chiffre d'affaires a doublé (+ 199%), passant de 1,06 milliard de dirhams en 2007 à 2,11 milliards en 2008. Le résultat net, 211,19 millions de DH en 2008 est en augmentation de 184%.

3 PAKISTAN MAROC PHOSPHORE

INAUGURÉ EN OCTOBRE 2008

Installé à Jorf Lasfar, Pakistan Maroc Phosphore a été créé en 2004 avec un capital de 800 millions de DH partagé à égalité entre OCP SA et le groupe pakistanais Fauji. Avec une capacité installée de 375 000 tonnes P₂O₅, Pakistan Maroc Phosphore a pour activité la production et la commercialisation de l'acide phosphorique marchand. Les usines ont été inaugurées par Sa Majesté le Roi Mohammed VI le 30 octobre 2008. Cette même année, la société a produit 188 896 tonnes dont 166 346 tonnes ont été vendues. Le chiffre d'affaires de cette première année d'activité s'est élevé à 2,64 milliards de DH pour un résultat net de 93,49 millions de DH.

4 BUNGE MAROC PHOSPHORE

DÉBUT D'ACTIVITÉ EN MARS 2009

Société anonyme au capital de 900 millions de DH, Bunge Maroc Phosphore a été créé le 15 avril 2008 à Jorf Lasfar et a débuté ses activités en mars 2009. Le capital est détenu à parts égales par OCP et le brésilien Bunge Koninklijke B.V.

Bunge a pour activité la fabrication et la commercialisation d'acide phosphorique, d'engrais phosphatés et azotés et d'autres produits dérivés. Les capacités de production installées sont les suivantes :

- Acide phosphorique : 375 000 tonnes de P₂O₅ par an
- Engrais (MAP/DAP) : 340 000 tonnes équivalent MAP par an
- Engrais (TSP/MAP) : 270 000 tonnes équivalent TSP par an

5 PRAYON

UNE JOINT VENTURE BELGO-MAROCAINE

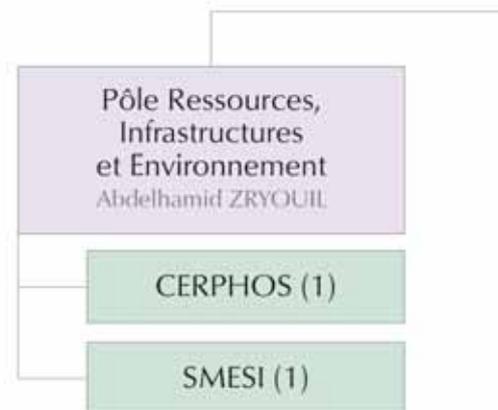
Prayon SA a son siège social à Engis en Belgique. OCP en est actionnaire depuis 1981. Le capital social de 43 millions d'euros se répartit entre OCP (45,31%), la Société régionale d'investissement de Wallonie (45,31%) et Prayon Technologie & Prayon Benelux (9,39%).

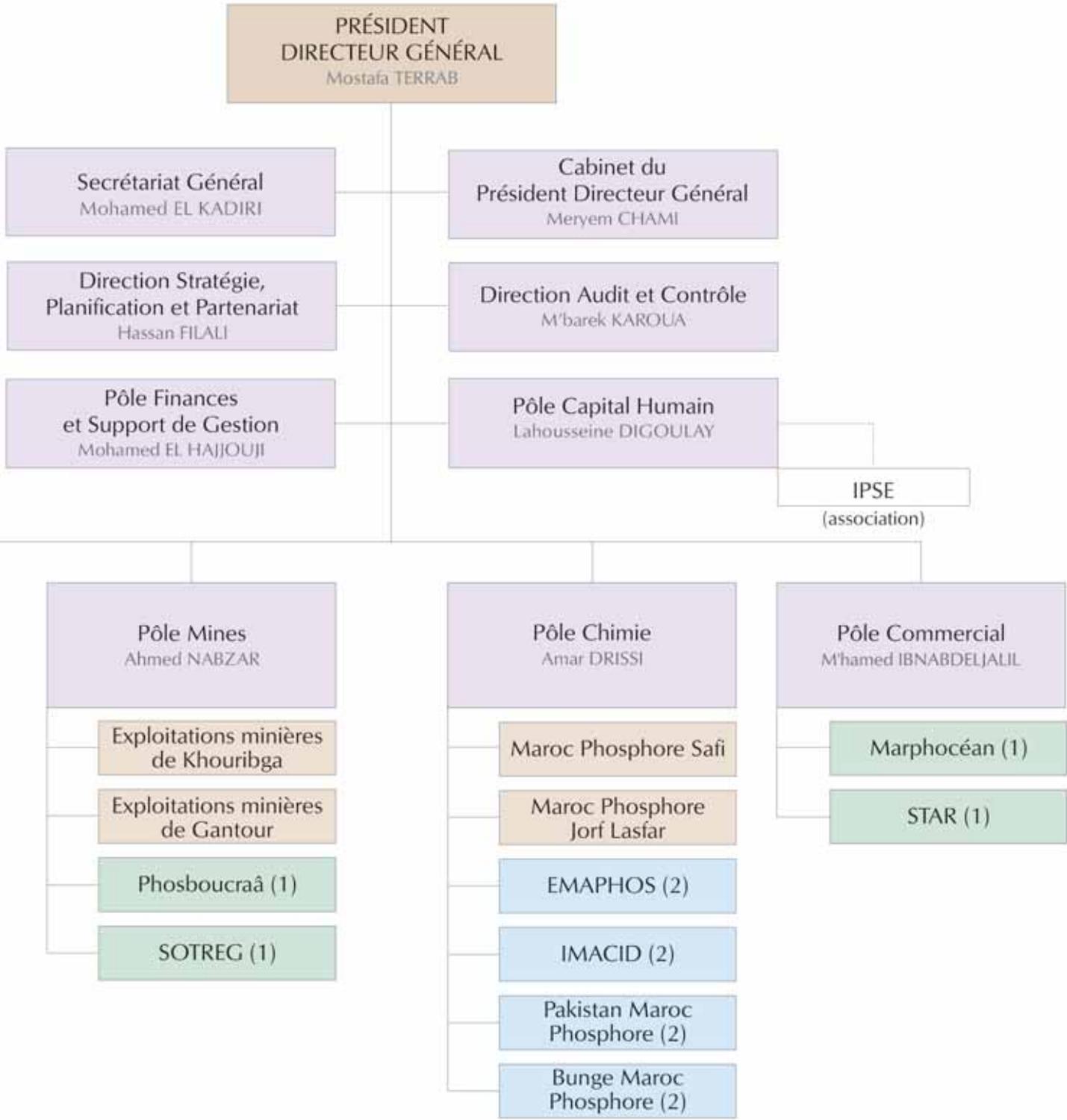
Prayon fabrique et commercialise une large gamme de produits phosphatés (acide phosphorique et dérivés) et fluorés. Il est également actif dans l'industrie des métaux.

Le chiffre d'affaires 2008, 878,55 millions d'euros, a connu une forte progression de 146%. Après une perte de 7,99 millions d'euros en 2007, Prayon a connu un résultat net positif de 73,62 millions d'euros en 2008.



ORGANIGRAMME GÉNÉRAL





(1) Filiale intégrée aux structures internes du Groupe

(2) Entité en joint venture, ne faisant pas partie de l'organisation interne



Réalisation : Logos Conseil
Création artistique : Verba Volant
Photos : Jalil Bounhar, Saad Tazi, Fotolia
Impression : Direct Print, Casablanca



www.ocpgroup.ma

Rapport annuel 2008



مجموعة م ش ف
Groupe OCP

Développement responsable



Sa Majesté le Roi Mohammed VI



SOMMAIRE

- 6 Une année agricole 2008 des plus contrastées**
 - 7 Les défis alimentaires du 21^e siècle
 - 9 La demande en agrocarburants
 - 9 Quand l'offre peine à s'ajuster à la nouvelle demande
 - 10 Flambée des prix des produits agricoles de base
 - 12 Les fertilisants chimiques sont incontournables
 - 14 Fertilisation raisonnée et agriculture durable

- 18 Phosphates : OCP double son chiffre d'affaires en 2008**
 - 19 Une consommation d'engrais en baisse
 - 21 L'avenir est prometteur
 - 22 Vers la reprise ?
 - 23 OCP demeure le numéro un mondial

- 28 Relais de croissance, le développement durable imprègne la culture OCP**
 - 29 Nos responsabilités environnementales
 - 32 Nos responsabilités économiques
 - 33 Nos responsabilités sociales
 - 35 Une composante essentielle du développement durable : la bonne gouvernance

UNE ANNÉE AGRICOLE 2008 DES PLUS CONTRASTÉES



Les cours du phosphate et des engrais chimiques sont tributaires de ceux des produits agricoles. Or, l'année 2008 fut des plus erratiques en ce qui concerne ces derniers avec une explosion des prix au premier semestre suivie d'un effondrement au second. Mais, ces aléas conjoncturels ne doivent pas faire oublier que l'agriculture, donc les phosphates, a de beaux jours devant elle. Elle doit relever les trois immenses défis que sont la croissance démographique de la planète, la satisfaction des besoins des nouvelles classes moyennes des pays émergents et la demande exponentielle d'agrocarburants. Seul un accroissement massif des rendements agricoles, grâce tout particulièrement à une utilisation raisonnée des engrais phosphatés, permettra à l'humanité de relever ces défis.

Après plusieurs années de croissance spectaculaire, l'économie mondiale est entrée en récession. La situation s'est détériorée rapidement fin 2008, sous l'effet d'une crise profonde de l'immobilier et de la finance aux Etats-Unis, qui s'est étendue à l'économie réelle et au reste du monde. Avec la perte de confiance du secteur financier et des consommateurs, la croissance du PIB mondial pourrait chuter à 2,2 % en 2009.

Projections de croissance du PIB (en %)				
	2006	2007	2008	2009
Monde	5,1	5,0	3,7	2,2
Chine	11,6	11,9	9,7	8,5
USA	2,8	2	1,4	-0,7
Inde	9,8	9,3	7,8	6,3
U.E.	3,3	3,1	1,5	-0,2
Bésil	3,8	5,4	5,2	3
Russie	7,4	8,1	6,8	3,5

Source: FMI

Le FMI prévoit une contraction de 0,3 % de la croissance du PIB des économies développées en 2009 dont 0,7 % aux Etats-Unis. Ce serait la première année de déclin continu de l'après-guerre. Dans les pays en développement, la croissance devrait ralentir également, tout en restant au-dessus des 5 %. La plupart des gouvernements en place ont pris des mesures pour soutenir la consommation et les marchés financiers, dans le but de minimiser l'impact de la crise.

La hausse des prix à la consommation durant la première moitié de 2008, devrait ralentir, en 2009, à hauteur de 1,4 %. La déflation risque de toucher de nombreux pays.

Le commerce international devrait encore progresser, mais de manière moins importante que lors des années passées. La croissance des échanges mondiaux avait été estimée à 7 % en 2007 et à 4,6 % en 2008. En 2009, les projections la donnent à seulement 2,1 %, selon le FMI.

I Les défis alimentaires du 21^e siècle

Les cours des matières premières agricoles et du phosphate ont eux aussi évolué de façon très erratique. Ainsi, le spécialiste des matières premières, Philippe Chalmin, a-t-il pu déclarer au magazine français Challenges du 14 mai 2009 :

“L’année 2008 a été passionnante, avec des contrastes saisissants sur les marchés de matières premières. Le premier semestre a battu tous les records à la hausse, notamment avec les céréales et le pétrole, et le second a vu l’effondrement des prix, de 95% pour le fret maritime, 50% pour les céréales et les grains, ce qui nous amène à une ambiance crépusculaire en 2009. Mais nous sommes probablement déjà sortis de la récession.”

Les aléas conjoncturels ne doivent surtout pas nous faire perdre de vue une contrainte de long terme plus que favorable à l'évolution des prix des matières premières agricoles et donc des phosphates. Le défi auquel l'humanité est confrontée peut ainsi se résumer en un raccourci : la population croîtra de 40% d'ici 2050 (la population mondiale sera alors de 9 milliards) alors que la surface des terres arables diminuera pour de nombreuses raisons dont l'urbanisation croissante des terres agricoles et les changements climatiques. Ainsi, il faudrait d'ici 2030, 1,2 million de km² de terres arables supplémentaires, soit 1/3 du territoire indien, selon l'hebdomadaire Moneyweek. De même, sans les phosphates, il aurait fallu doubler la superficie de terre cultivée en Inde entre 1961 et 2008, pour atteindre les niveaux actuels de production.

Actuellement, il disparaît de 0,3 à 0,5% de terres arables par an alors qu'il faudrait doubler la production agricole d'ici 2050. La superficie de terre cultivable par habitant est passée de 0,43 ha en 1960 à 0,25 ha en 2000. Certes, de gros efforts en matière de production ont été fournis : plus de sols ont été mis en culture depuis 1945 qu'aux 18^e et 19^e siècles réunis. Néanmoins, les limites physiques de la planète sont pratiquement atteintes. Si l'extension des terres est encore praticable dans certaines zones – souvent au péril de l'équilibre environnemental régional – elle ne l'est plus sur le reste du globe.



À cette contrainte quantitative, s'ajoute une deuxième plus qualitative : l'accroissement des classes moyennes dans les pays émergents, comme ceux dits BRIC, grandes consommatrices de viande. Or, il faut 7 kg de grains pour produire un kg de viande. La production de viande est devenue un des tous premiers facteurs de fluctuation du cours des phosphates. D'ici 2025, plus d'un milliard de Chinois et d'Indiens vont grossir les rangs des classes moyennes dont une moitié pourra prétendre à un niveau de vie moyen équivalent à celui des pays européens les moins riches comme la Grèce. La consommation quotidienne moyenne de calories par personne passerait de 2 300 en 1970 à 3 050 en 2030.

Le nombre de personnes vivant dans la misère qui était de 915 millions en 1970, de 777 millions en 2000 diminuerait, à 444 millions en 2030. Il convient cependant de ne pas crier victoire trop tôt car, chaque minute, 20 personnes dont surtout des enfants meurent de faim. Les consommations de viande suivent cette évolution : 10 kg en 1970, 36 kg en 2000 et 37 kg en 2030. Deux chiffres illustrent bien cet écart : la population mondiale croîtra de 1,1% entre 2000 et 2030 alors que la demande agricole progressera annuellement de 1,7%.

Face à ces contraintes, il n'est qu'une solution : l'amélioration de la productivité des terres. Y contribuent certes l'amélioration de la gestion des exploitations, la mécanisation, l'introduction des OGM mais surtout l'utilisation des engrais chimiques dont les phosphates. Pour être absolument indispensable, le recours à ces derniers doit se pratiquer, aux yeux d'OCP, dans le cadre d'une fertilisation raisonnée, c'est-à-dire respectueuse de notre écosystème et d'une agriculture de précision monitorée par satellite. Longtemps délaissée, sinon méprisée, au profit de l'industrie, l'agriculture est, aujourd'hui, un facteur de croissance incontournable pour ne pas dire vital. C'est ainsi que la Banque mondiale va doubler son budget agricole annuel de 6 à \$12 milliards.

2 La demande en agrocarburants

La croissance des cultures de biocarburants est un autre facteur important de la réduction de la superficie des terres arables destinées aux cultures vivrières. Elle est un facteur de soutien à long terme du cours des phosphates.

Indifféremment étiquetés "biocarburants" ou "agrocarburants", ces carburants d'origine végétale connaissent aujourd'hui une croissance annuelle de leur production mondiale de 15%. Il en existe deux types : l'éthanol, obtenu à partir des plantes sucrières, et les esters méthyliques d'huiles végétales (EMHV), issus d'huiles végétales de tournesol, de soja, de palme ou de colza. Selon les chiffres de la FAO, la production mondiale d'éthanol a triplé entre 2000 et 2007, pour atteindre 62 milliards de litres et la production de biodiesel a augmenté plus de 10 fois au cours de la même période, à plus de 10 milliards de litres.

Le Brésil et les États-Unis occupent la première place pour la croissance de la production d'éthanol pendant que l'Union européenne est la principale source de progression de la production de biodiesel. Cette augmentation de la demande s'explique par des besoins croissants en énergie, la quête de nouvelles sources d'énergies propres et renouvelables et la volonté de revaloriser les revenus agricoles des pays développés.

Ces carburants sont en effet censés permettre une diminution significative des émissions de gaz à effet de serre, et réduire la dépendance au pétrole améliorant ainsi la situation des agriculteurs concernés par le dopage de la demande de céréales et de graines oléagineuses. A cette fin, d'importants programmes d'encouragement à la production de biocarburants ont été mis en place à partir de céréales et de graines oléagineuses, accroissant de facto la demande.

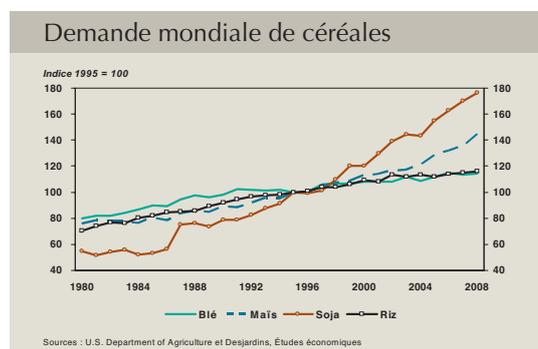
La nouvelle loi sur l'énergie promulguée par le

président Bush en décembre 2007 en témoigne : elle a fixé pour 2008 un taux minimal d'incorporation d'éthanol dans les carburants de deux tiers supérieur à celui de 2005.

Le débat autour des agrocarburants n'est pas seulement d'ordre environnemental : certains experts les accusent d'être un facteur important dans la hausse des prix alimentaires de base. L'Afrique est le continent qui aura le plus à en souffrir, sensibles que sont ses petits exploitants à une augmentation des prix de l'alimentation.

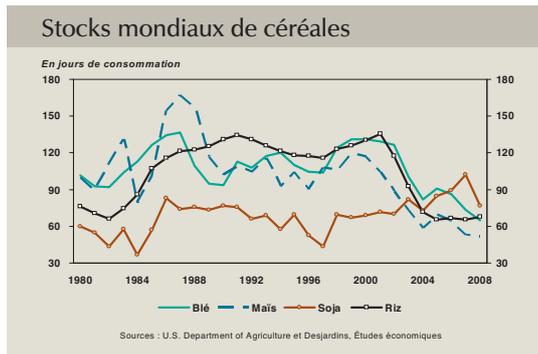
3 Quand l'offre peine à s'ajuster à la nouvelle demande

La flambée des prix alimentaires – la pire depuis les années 1970 – inquiète les instances internationales : 37 pays sont actuellement menacés de crise alimentaire. La FAO estime à 1 milliard de tonnes de céréales par an l'effort de production supplémentaire nécessaire à court terme pour combler le déséquilibre entre l'offre et la demande.

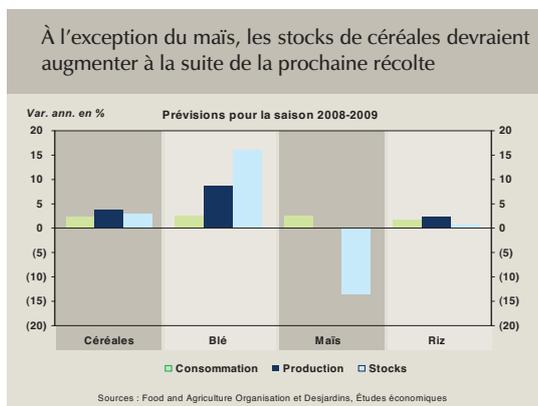


Selon le Ministère de l'Agriculture américain (USDA), les stocks de blé mondiaux ont chuté à 109,7 millions de tonnes en 2008. La fin de l'année 2008 a pourtant vu la révision à la hausse du total des disponibilités : la production mondiale a été plus forte que prévue, à hauteur de 791,04 millions de tonnes d'après les chiffres de janvier 2009 de l'USDA, contre 785,90 millions en décembre 2008.

Ces révisions à la hausse s'expliquent en partie par une utilisation des stocks pour l'alimentation humaine et animale inférieure aux attentes, imputable à la crise économique mondiale. Autre facteur majeur : le marché ne se régule plus par l'accroissement de l'offre, mais par le recours aux réserves accumulées dans les grands pays exportateurs.



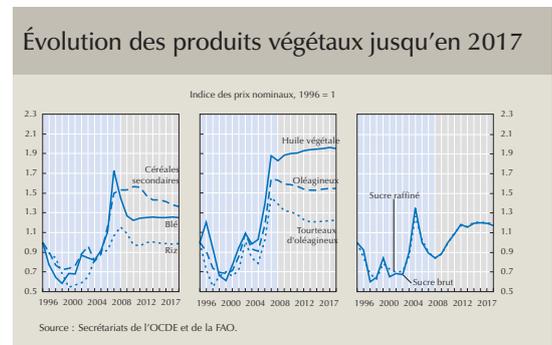
La baisse des stocks a eu pour effet de faire réagir les agriculteurs : les surfaces plantées en blé ont augmenté de 4% en 2008. Cet élan productif ne concerne pourtant pas l'ensemble des céréales de façon harmonieuse : peu de pays disposent des moyens techniques et des terres disponibles. La FAO considère notamment que, hormis l'Amérique latine et l'Afrique subsaharienne, toutes les terres utilisables sont déjà exploitées. L'Argentine et le Brésil pourraient convertir pampas et forêts en terres cultivables, mais seulement par le biais de déforestations massives, au péril de l'équilibre environnemental.



La solution à la double demande en produits alimentaires de base, pour l'alimentation humaine et animale, et pour les agrocarburants, semble être un accroissement massif des rendements.

4 Flambée des prix des produits agricoles de base

Selon la FAO, les prix agricoles de base (huile végétale, blé, maïs, riz) ont doublé entre 2002 et 2008. Les prix des huiles végétales ont notamment augmenté deux fois aussi vite que les revenus moyens depuis 2000. Et ce, malgré les aléas du marché du crédit et le ralentissement global de l'activité dans les pays avancés. Beaucoup d'experts voient dans ce record de hausse des prix le signe de la forte croissance de nombreux pays émergents et en développement. Mais ces prix à la hausse ont des répercussions importantes sur les ménages les plus pauvres, chez qui le budget alimentaire représente la moitié des dépenses.



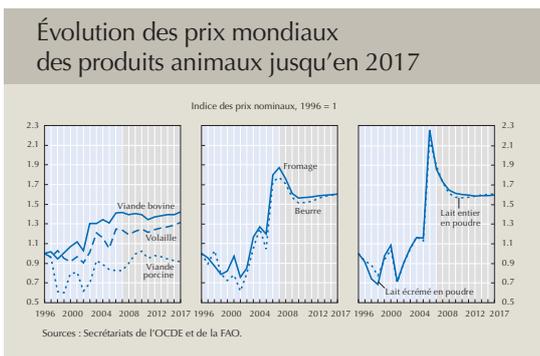
Le début de l'année 2008 a été marqué par la réduction du nombre de licences à l'exportation de blé en Argentine, ainsi que par l'augmentation de 40% des taxes russes à l'exportation. Les stocks de blé au Canada et aux États-Unis atteignent en janvier 2008 leur niveau le plus bas depuis 50 ans. En février, le prix du boisseau de blé atteint 12 dollars sur le marché de Chicago et 25 dollars sur le marché de Minneapolis. En mars, les fermiers argentins organisent une grève en protestation aux restrictions à l'exportation qui dure 21 jours. 37 pays sont alors déclarés en crise alimentaire et le nombre de personnes dans le monde en situation de sous-alimentation passe de 854 millions à 900 millions.



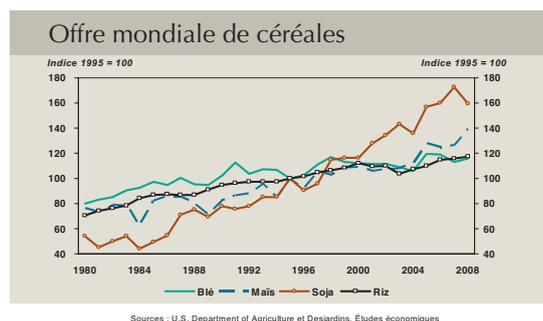
Enfin, dernier élément, le marché des matières premières agricoles est récemment devenu l'objet de bulles spéculatives. La flambée des cours des denrées de base sur les marchés, au moment de la crise immobilière et bancaire aux Etats-Unis, a suscité l'intérêt des investisseurs, ce qui a rendu les prix des matières premières sensibles aux chocs macrofinanciers. Encore une fois, c'est sur les pays les plus pauvres que ce soutien artificiel des actifs a eu des répercussions directes.

5 Les fertilisants chimiques sont incontournables

Pour nourrir 9 milliards d'êtres humains en 2050, les Nations Unies estiment que les récoltes doivent augmenter de 1,5% par an. Dans les nombreux pays ayant une faible disponibilité de terre par habitant, le recours aux engrais chimiques devient alors incontournable. Outre la nécessaire fluidité des infrastructures (construction de routes et de lieux de stockage) pour une meilleure rentabilité, certains experts avancent la solution de la rotation des cultures. Celle-ci permet en effet de réduire le nombre de parasites spécifiques à une plante en alternant les récoltes sur une même terre. Le problème de cette technique est qu'elle s'est vite avérée insuffisante face à la croissance extrêmement rapide de la demande. Même chose pour la double culture annuelle, possible uniquement dans les régions tropicales.

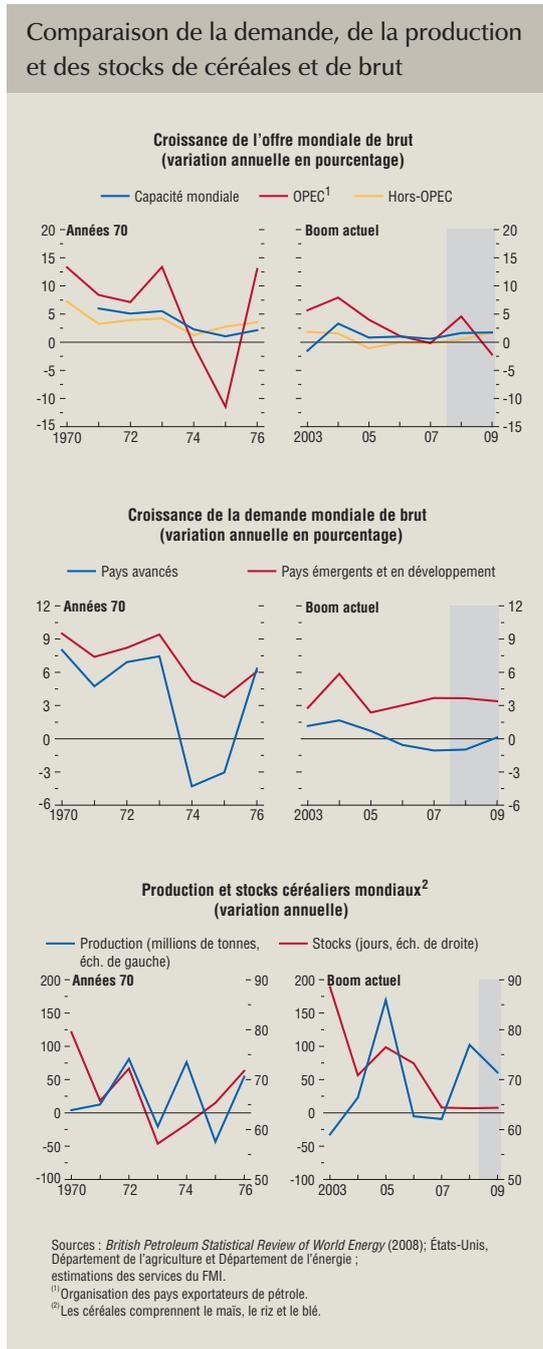


Les liens entre les matières premières sont également un facteur de la hausse des prix. La Banque mondiale montre du doigt les biocarburants. Le volume d'éthanol a plus que doublé depuis 2000, une production portée par le Brésil et les États-Unis (où ils sont fortement subventionnés pour préparer l'après-pétrole). Cette production accrue fait monter le prix du maïs, et par répercussion, ceux d'autres produits alimentaires.



Restent les engrais chimiques. Ils peuvent remplacer les engrais organiques et nourrissent la plante en lui apportant des éléments nutritifs qu'elle ne trouve pas dans le sol ou dans l'air. La plupart des plantes, et notamment les céréales, ne savent pas fixer naturellement l'azote ; le recours aux engrais chimiques pallie à ces besoins. Leur efficacité est sans appel : "Ces derniers permettraient de multiplier très vite les rendements par trois", a déclaré François Affholder, chercheur au Cirad (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement). Les experts en développement s'accordent à dire que le monde, tel qu'il évolue aujourd'hui en termes de démographie et de consommation, ne peut se passer de l'utilisation des engrais.

Devant l'augmentation de la population et l'exigence croissante des classes moyennes en viande, il n'existe pas d'alternative plus viable. "Mettre des engrais sur le sol d'un champ d'une superficie d'un are permet, en moyenne, d'augmenter la production d'une tonne" écrit Jeffrey D. Sachs, économiste américain, enseignant à l'université de Columbia.





6 Fertilisation raisonnée et agriculture durable

Accompagnés de l'amélioration des variétés de plantes et d'une mécanisation plus importante, les engrais chimiques représentent une solution au problème actuel d'ajustement de l'offre à la demande. Comme l'a déclaré le scientifique américain Norman Borlaug, "c'est un problème simple, de nourrir 6,6 milliards de personnes ; sans les engrais chimiques, ce n'est même pas la peine d'y penser."

De nombreuses méthodes existent en effet qui permettent d'éliminer les inconvénients environnementaux du phosphore sans pour autant abolir le recours à celui-ci. Elles sont désignées sous le terme générique d'agriculture de précision. Elles recouvrent notamment le suivi des parcelles par satellite et par GPS ; l'extension des surfaces cultivées ou le recours aux OGM qui limitent les intrants

minéraux et réduisent les coûts, le développement des bioénergies dont les sous-produits servent à nourrir les animaux et réduisent d'autant le recours aux fertilisants minéraux pour produire des céréales fourragères, bref une fertilisation raisonnée.

Le groupe OCP ne croit pas pour autant qu'un recours aux engrais chimiques intensif, nocif à l'environnement, soit une fatalité. La pratique d'une fertilisation raisonnée permet d'éviter cet écueil. Dans les pays développés qui ont généralement saturé leurs sols en engrais, une fertilisation raisonnée consisterait à épandre le minimum d'engrais propre à maintenir la composition en phosphore du sol à un niveau constant. Le calcul des quantités minimum peut aujourd'hui se faire grâce à une analyse informatisée de la teneur du sol, de son acidité et des conditions climatiques.

Administrer la "bonne dose au bon moment" permet de faire diminuer ce pourcentage de produits inutilement utilisés. Cette réduction de la consommation serait compensée par une augmentation due à la croissance démographique planétaire, à la lutte contre la pauvreté et à l'explosion de la production de biocarburants.

L'objectif principal du groupe OCP, engagé dans une action qui permette de nourrir les hommes, consiste à trouver des solutions technologiques permettant à la fois d'accroître les surfaces cultivées en limitant les atteintes aux écosystèmes, aux ressources naturelles et à l'environnement ; d'accroître les rendements dans tous les lieux où cela est possible par le recours aux phosphates, là encore en limitant les atteintes à l'environnement ; d'orienter ces progrès techniques en priorité pour les populations pauvres, majoritairement rurales, car elles sont les plus concernées par la sous-alimentation. Il faut donc recourir massivement à l'irrigation afin de pouvoir répéter les succès de la première Révolution verte en Asie.

Une deuxième révolution verte devra l'être à double titre : agricole, d'une part, et acceptable, d'autre part, au plan de l'écologie et de l'environnement. Autrement dit, une révolution "doublement verte", économiquement viable, qui offre aux petits producteurs les moyens de saisir les opportunités des marchés alimentaires, et ainsi de nourrir les 3 milliards de personnes supplémentaires que comptera la population mondiale en 2050. Une révolution qui installerait une spécialisation internationale harmonieuse où les pays potentiellement gros importateurs puissent être également exportateurs.

La révolution verte en Afrique : quelques succès, des échecs importants

“Une nouvelle révolution verte est nécessaire de façon urgente en Afrique pour atténuer les souffrances des gens les plus vulnérables”, a déclaré le Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires des Nations Unies, John Holmes. L’Afrique est le continent le plus en retard en matière de production agricole alors que les deux tiers de la population active sont employés dans l’agriculture. Seulement 4% des terres arables subsahariennes sont cultivées contre 35% dans le reste du monde. Le défi africain est immense : sauver 22 millions de personnes de la malnutrition par an contre 6 millions aujourd’hui.

La révolution verte qui avait permis dans les années 70 et 80 aux populations indienne et chinoise de mettre un terme définitif à la famine n’a pas eu lieu en Afrique. Le continent aurait besoin d’une agriculture productive, profitable et durable, alors que trois quarts des terres africaines sont cultivées sans engrais ni semences améliorées.

C’est dans ce but qu’un protocole a été signé à Rome le 4 juin 2008 par le PAM (Programme Alimentaire Mondial), la FAO et le FIDA (Fonds International pour le Développement et l’Agriculture). Cet accord, fortement encouragé par Kofi Annan, président de l’AGRA (Alliance for a Green Revolution in Africa), préconise l’idée d’une révolution verte en Afrique sur le modèle asiatique. L’objectif principal consiste à réhabiliter l’agriculture africaine en pariant sur l’aide aux paysans pour améliorer leur productivité agricole ainsi que sur la diversification des cultures sur des sols enrichis, grâce à des semences rendues plus performantes par une utilisation banalisée et répandue des engrais.

L’Afrique est le plus gros gisement mondial de demande en matière d’engrais phosphatés. Forte de son savoir, OCP ambitionne de jouer un rôle de leader dans la future révolution verte en Afrique.

La révolution verte en Afrique est d’autant plus cruciale à initier qu’idéalement, il faudrait que l’excédent d’offre mondial soit le fait des 450 millions de petits agriculteurs des pays en développement. Entre autres, des petits agriculteurs africains qui cultivent un ou deux hectares de terre, et qui ne peuvent parvenir à ce bond de production sans l’aide d’engrais chimiques, tels que les engrais phosphatés. En terme de retour sur investissement, il serait plus facile de passer en Afrique de 2 à 4 tonnes à l’hectare qu’en Europe de 8 à 10 tonnes.

La consommation d’engrais subsaharienne est quasiment insignifiante : 9 kg par hectare contre 600 pour la Hollande... L’Afrique consomme 3% des engrais produits dans le monde alors que la part de sa population est de 12%. C’est dire si les rendements sont bas sur le continent noir. Les augmentations de la production y sont dues à l’extension des terres cultivées et non à une amélioration des rendements.



©Michel Tréhet

Cette situation déficitaire en engrais des sols africains est due à plusieurs raisons dont :

1. Un marché très fragmenté
2. Des réseaux de distribution déficients
3. La difficulté d’acheminement des engrais vers les consommateurs
4. La cherté des prix : c’est en Afrique que les engrais sont les plus chers au monde
5. Le manque d’infrastructures de transport : les frais de logistique y doublent quasiment le prix FOB des engrais

Pourtant à un horizon de 20 à 50 ans, le potentiel de croissance du marché des phosphates se trouve en Afrique. L’Europe et l’Amérique sont des marchés mûrs, la Chine, premier marché mondial est en passe de le devenir. Seules l’Asie et l’Europe de l’est ont un potentiel de croissance, mais de loin inférieur à celui de l’Afrique.



Vers une deuxième révolution verte en Inde

L'Inde est devenue, après la Chine, le second pays à expérimenter la révolution verte, processus d'intensification de l'agriculture lancé dans les années 60. La politique mise en œuvre par le Ministre de l'agriculture de l'époque, Mr Subramaniam, s'est appuyée sur l'incitation à l'utilisation des semences de blé à haut potentiel de rendement grâce à un programme s'appuyant sur les conditions locales : traditions séculaires d'irrigation et instituts de recherche agronomiques performants. La révolution verte a permis d'assurer des récoltes abondantes dans les États semi désertiques tels que le Pendjab. Ce dernier, qui était dans les années 50 un État aride et pauvre, est aujourd'hui l'un des plus riches d'Inde.

En 1965, le pays échappe de peu à une famine en important 10 millions de tonnes de blé des États-Unis. Douze ans plus tard seulement, après application de son ambitieux programme agricole, le sous-continent devient exportateur de grains.

Il est aujourd'hui en tête du palmarès mondial : 1^{er} producteur mondial de lait, de canne à sucre – devant le Brésil – d'épices et de thé ; 2^e pour le blé, le riz et les fruits - derrière la Chine.

Si certains appellent de nos jours à une deuxième révolution verte, c'est afin d'augmenter les rendements en matière de riz. L'Inde rencontre en effet des problèmes de salinité des sols et une baisse de niveau des nappes souterraines. De plus, les 2/3 de la population indienne vivent de l'agriculture et, la croissance actuelle de la production à hauteur de 3% ne suffit pas à satisfaire les besoins croissants d'une population en expansion et de classes moyennes au pouvoir d'achat dopé. Sachant qu'une grande partie des technologies à disposition ne sont pas exploitées, cette deuxième révolution paraît viable, notamment par le biais d'une utilisation efficace des ressources en eau et des engrais, notamment phosphatés, qui paraissent à ce jour le seul espoir, pour des pays comme l'Inde, de multiplier leur production à l'aune de la hausse de la demande.



Le vrai débat sur l'agriculture durable

Les engrais phosphatés ne sont pas le principal souci des défenseurs de l'environnement. Les vrais problèmes sont ailleurs. Ils concernent d'abord l'eau : l'agriculture consomme 86% de l'eau utilisée dans le monde. La production d'un kilogramme de bœuf exige 15 000 à 20 000 litres d'eau et celle d'un café 140 litres ! Huit pays consomment 50% de l'eau, Inde, Chine et Etats-Unis en tête. Les pays qui souffrent de stress hydrique – ils sont nombreux – auraient plus intérêt à importer des céréales pour ménager leurs réserves en or bleu...

Outre la sécheresse, les seconds ennemis du sol sont les pesticides. Leur rétention empoisonne le sol. S'accumulant dans la chaîne alimentaire, ils seraient responsables de certains cancers.

La déforestation est un autre responsable de la dégradation des sols car elle leur fait perdre 20 à 25% de leur précieux carbone. Ainsi, au Brésil, il disparaît chaque seconde 4000 à 5000 m² de terre arable.

PHOSPHATES : OCP DOUBLE SON CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2008



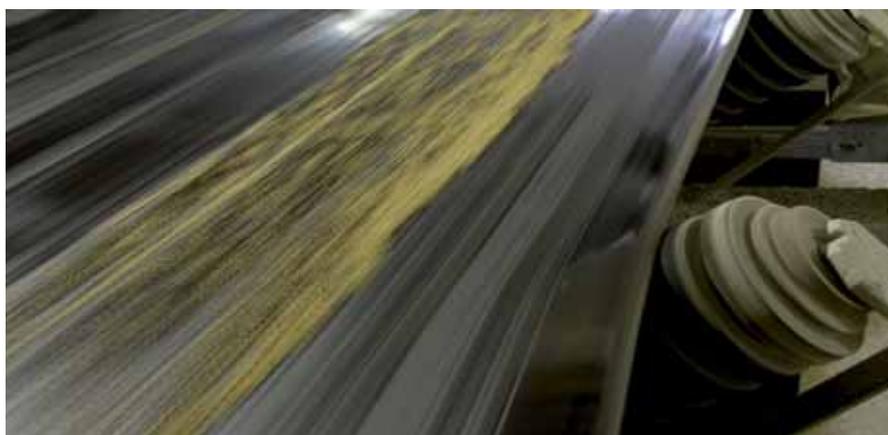
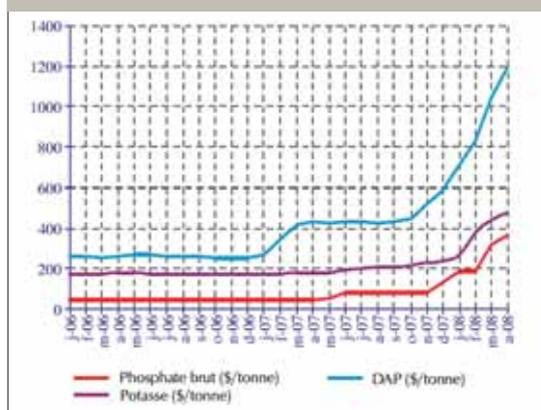
L'année 2008 aura été celle de tous les extrêmes. Terni par l'évolution du marché au cours du deuxième semestre, affecté par la crise économique et financière, le marché des phosphates s'en est pourtant tiré avec des résultats pour le moins honorables. Il faut dire que le premier semestre avait été celui des records de prix et de consommation. Dans ce contexte, le Groupe OCP a réalisé une année tout simplement exceptionnelle, se maintenant en tête des pays exportateurs de phosphates.

1 Une consommation d'engrais en baisse

Après une année 2007 exceptionnelle à tous points de vue, l'année 2008 a été plus nuancée. Si les prix ont continué d'augmenter, la demande a, quant à elle, été revue à la baisse au cours des 3^e et 4^e trimestres.

Au cours de l'année 2008, le marché des engrais a connu une période de très grande volatilité, malgré des estimations et un premier semestre extrêmement positifs. Les ventes de fertilisants et leur prix ont en effet atteint des records en milieu d'année. En un an seulement, la roche phosphate FOB était passée de 41 à 49 dollars en 2007 à 175, voire 205 dollars début 2008 pour approcher les 400 dollars en avril. Le cours du DAP atteignait pour sa part les 1200 dollars la tonne. Au deuxième semestre cependant, les conditions se sont rapidement détériorées, et suivant le cours des matières premières, les ventes d'engrais n'ont cessé de chuter, les agriculteurs ayant préféré reporter leurs achats dans l'attente d'une baisse des prix.

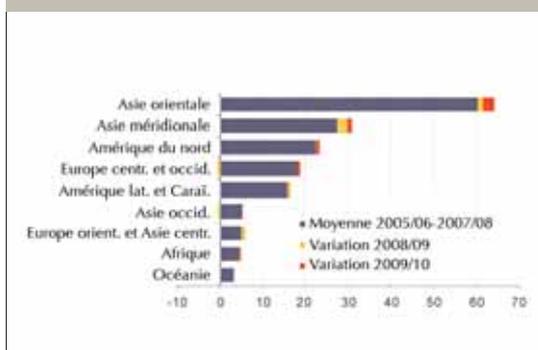
Evolution du cours international du phosphore (source : IFA)



Alors que les estimations prévoyaient une hausse continue de 2,94 %, en 2008 la consommation mondiale d'engrais a enregistré une baisse de 2,2 % pour un volume total de 165 millions de tonnes, tous engrais confondus. Ceci étant dû à une baisse de la consommation concentrée sur les troisième et quatrième trimestres de l'année. En 2007, la hausse avait été de 4,85 % par rapport à l'année précédente pour une production de 168,7 millions de tonnes. Les échanges mondiaux de phosphate brut, d'acide phosphorique et d'engrais ont chuté respectivement de 5 %, 13,4 % et 20 % par rapport à 2007. Les exportations mondiales de DAP, MAP et de TSP ont enregistré respectivement des baisses de 11,3 %, 37,4 % et 13,2 %.

La plus forte chute a été enregistrée en Europe de l'ouest et en Europe centrale (-8,6 %), suivies de près par l'Asie de l'Ouest (-8,3 %) et l'Amérique du Sud (-6,4 %). Des chutes plus modérées ont été enregistrées en Asie de l'Est (-2,5 %), Amérique du Nord (-1,0 %) et en Afrique (-0,6 %). Sur l'ensemble, seules deux régions ont vu leur consommation augmenter : l'Asie du Sud (+4,0 %), l'Europe de l'Est et l'Asie centrale (+3,5 %), tandis qu'en Océanie la consommation reste stable à un niveau bas.

Projections de la demande de fertilisants par région en 2008/2009 et 2009/2010 (source : IFA)



Pour 2009, les estimations restent incertaines. L'évolution du contexte économique financier et agricole est difficile à prédire, mais une lente reprise de la consommation est vraisemblable d'ici la première moitié de l'année 2010. En 2009, selon l'IFA, la consommation pourrait donc atteindre un volume total de 170,8 millions de tonnes, soit une hausse de 3,5 % pour tous les types d'engrais. Comme pour les prévisions établies les années précédentes, l'essentiel de la demande proviendrait de l'Asie de l'Est et de l'Asie du Sud, cette dernière région arrivant en tête pour 2009, tandis que l'Asie de l'Est tirerait la demande à l'horizon 2010.

Compte tenu des mêmes incertitudes, les projections concernant les années ultérieures à 2009 restent tout aussi sujettes à caution. Néanmoins, les dernières prévisions de la FAO, réalisées durant la première moitié de l'année 2008 laissaient envisager une croissance de la demande de phosphates de l'ordre de 3,2 %, pour un volume de 6,3 millions de tonnes

par an d'ici 2011/2012. La consommation de l'Asie de l'Est et de l'Asie du Sud devrait s'établir respectivement à 36,1 % et 20,5 %, tandis que la consommation de l'Amérique du Sud devrait parvenir à 13 % et celle de l'Amérique du Nord à 12 %.

En 2012, ces quatre régions absorberont respectivement 74,8 (38,7 %), 33,9 (17,6 %), 20,9 (10,8 %) et 24,8 (12,8 %) des 193,1 millions de tonnes d'engrais consommés dans le monde. L'Afrique absorbera 5,3 millions de tonnes (2,74 %), elle demeurera par ailleurs un exportateur majeur de phosphates, alors que l'Amérique du Nord souffrira d'un déficit croissant et que l'Asie continuera d'en importer.

La demande en phosphates devrait concerner particulièrement le DAP, l'IFA estime que la consommation pourrait atteindre 15,9 millions de tonnes P₂O₅ en 2012.

Marché du DAP : offre/demande (source : IFA)





La croissance mondiale est passée de 5 % en 2007 à 3,7 % en 2008 et 2009 devrait la voir chuter à 2,2 %. Le prix du pétrole et des matières premières a diminué rapidement, et le dollar s'est renforcé. La crise qui affecte l'économie et la finance mondiales depuis les deux derniers trimestres de 2008 a eu plusieurs conséquences sur l'agriculture et l'industrie des fertilisants.

Devant la forte volatilité des prix des matières premières et des engrais, les agriculteurs attendent une amélioration du rapport coût/bénéfice et un environnement plus stable avant d'investir dans les engrais. Lorsque leurs sols sont suffisamment pourvus en phosphore et en potasse, les cultivateurs préfèrent compter sur leurs réserves et n'investir que faiblement dans ces deux intrants. L'azote devrait être moins concerné. La perte de confiance dans le marché pourrait aussi inciter les agriculteurs à avoir recours à des techniques de fertilisation alternatives. Enfin, si le prix du baril de pétrole devait continuer de se contracter, le marché des biocarburants pourrait à son tour se voir menacé et peser sur le cours des fertilisants phosphatés.

2 L'avenir est prometteur

En dépit de la forte baisse de la consommation d'engrais enregistrée lors du deuxième semestre de l'année 2008, la situation ne devrait pas perdurer. La baisse est conjoncturelle. Au cours des prochaines décennies, les besoins de l'agriculture mondiale en matière d'intrants iront en augmentant.

Aux alentours de 2030, la population mondiale aura probablement atteint le chiffre record de huit milliards d'habitants. A seule fin de nourrir la planète, la production vivrière devra augmenter d'environ 60 %. L'essentiel de cette augmentation viendra des pays en développement et de l'amélioration de la productivité de l'agriculture, autrement dit de l'augmentation des rendements par unité de temps et par unité de surface.

La demande alimentaire progressera plus rapidement que la population. Hormis les légumes et les fruits, le changement des habitudes alimentaires se manifestera par une augmentation de la consommation des produits animaux, les porcs et les poulets notamment. Il faudra donc augmenter la production des aliments pour le bétail. Le marché des céréales destinées au bétail augmentera en flèche et sera le seul à avoir un impact visible sur les prix du marché mondial.

Lors des trois dernières années, l'utilisation de phosphate a été considérable dans les cultures céréalières. Ces cultures ont consommé à elles seules 17,8 millions de tonnes P_2O_5 , soit 46,6 % de la consommation mondiale de phosphates sous toutes ses formes. Le blé, le maïs et le riz en ont absorbé 16,4 %, 12,8 % et 12,6 % respectivement.



Les estimations pour 2008 laissent envisager une contraction de 0,6 % de la part des engrais phosphatés utilisée sur les cultures de céréales. Cette baisse devrait toutefois être compensée par l'augmentation de l'emploi d'engrais phosphatés dans les cultures d'oléagineux. Une hausse de 7,5 % de la consommation d'engrais phosphatés est attendue pour les cultures de soja par exemple.

43 % des 70 millions de tonnes d'éléments nutritifs produits par les cultures dépendent du recours aux engrais chimiques. À l'avenir, ils pourraient représenter jusqu'à 84 %, ce qui signifie que l'agriculture mondiale sera de plus en plus dépendante des engrais minéraux. Il est difficile de savoir si les cultures produiront plus de 207 millions de tonnes en 2015 et plus en 2030, mais nous savons en revanche que l'augmentation des engrais dans le cycle des éléments nutritifs sera importante. Les conséquences sur l'industrie des engrais seront notables.

Les engrais non minéraux sont souvent envisagés comme une source importante pour l'avenir, mais leur rendement reste bas. Les engrais organiques récupérés de la production de bétail pourraient aussi être une source importante d'éléments nutritifs. Le coût actuel de l'utilisation des déchets dans les cultures est à ce jour encore très élevé. Certains coûts finiront par baisser mais les engrais minéraux demeureront la source majeure de l'apport en éléments nutritifs. L'agriculture biologique, qui est un sujet cher à certaines catégories de la population occidentale est source de confusion, et reste une forme d'utopie. Les engrais sont irremplaçables, particulièrement en Afrique en raison de la pauvreté des sols. L'un des systèmes les plus destructifs, contribuant à la dégradation des sols est celui des cultures sans engrais dans les régions tropicales humides.

3 Vers la reprise ?

L'année 2008 a été atypique. La baisse spectaculaire qu'a connue le marché des engrais lors des deux derniers trimestres ne se reproduira probablement pas en 2009.

La situation du commerce mondial des engrais est soumise aux aléas de la crise économique et financière mondiale. Si les prix des fertilisants ont fortement augmenté lors du premier semestre 2008, tirés par les prix élevés des matières premières agricoles, ils ont ensuite connu des fortunes diverses. Ainsi, le prix de l'urée a chuté. Le prix du DAP également, bien que dans une moindre mesure, et le prix de la potasse est demeuré stable.

Si les considérations agronomiques président aux décisions des agriculteurs, il ne faut pas sous-estimer le poids des facteurs économiques. Dans le contexte actuel, incertain et très volatile, les considérations économiques ont cependant tendance à prendre le dessus. La plupart des cultivateurs évaluent l'intérêt du recours aux engrais en calculant le bénéfice attendu de chaque kilo d'engrais acheté.

Dans un contexte de hausse du prix des engrais, les agriculteurs ont tendance à se montrer plus économes, particulièrement en ce qui concerne les phosphates et la potasse, sur les terres qui en contiennent suffisamment. Les cultures d'huile de palme et de canne à sucre en utilisent moins. Pour ce qui est des fruits et légumes, la situation est moins claire, mais afin de réduire leurs dépenses, les agriculteurs ont tendance à limiter l'emploi d'engrais spécifiques.

Aujourd'hui, partout dans le monde, les cultivateurs reportent leurs commandes d'engrais dans l'attente d'une baisse continue des cours. De plus, leurs



4 OCP demeure le numéro un mondial

En dépit de la baisse de 13,1 % enregistrée par le commerce mondial de phosphate, OCP est parvenu à conforter sa position de leader sur le marché. Fort d'une stratégie orientée vers l'optimisation des prix et des volumes de vente, le groupe a fait plus que doubler son chiffre d'affaires par rapport à l'exercice précédent.

réticences à investir dans les engrais sont renforcées par l'incertitude sur les prix auxquels ils pourront vendre leurs récoltes. La difficulté d'obtenir des crédits abordables aggrave la situation. Dans un tel contexte, minimiser les risques est leur objectif principal, sauf dans des pays tels que l'Inde où les agriculteurs sont protégés contre ces fluctuations.

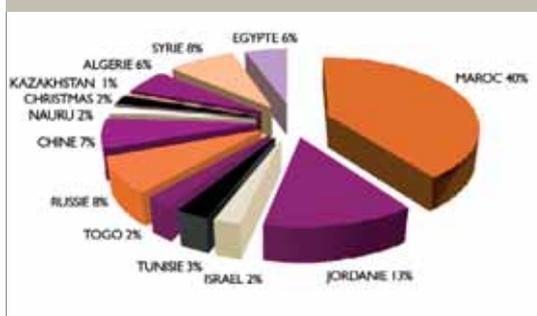
La mise en place de taxes à l'export, notamment en Chine a généré de fortes incertitudes sur le marché international. En 2007, la Chine était le plus grand exportateur mondial d'urée et l'un des plus importants exportateurs de DAP et MAP. Les restrictions à l'exportation de la Chine, plusieurs fois réévaluées au cours de l'année ont exacerbé les tensions du marché. Les exportations de la Chine devraient repartir à la hausse suivant un nouveau régime de taxation, mais dans un contexte de faible croissance de la demande à court terme.

En 2009, le commerce mondial d'engrais devrait donc rester pondéré, excepté en Asie du Sud. A terme cependant, il ne faut pas oublier que les puissances chinoise et indienne dont la croissance du PIB est estimée à 8,5 % et 6,3 % en 2009 selon le FMI, tireront continuellement la demande vers le haut.

Comme on l'a vu plus haut, les échanges mondiaux de phosphate brut, d'acide phosphorique et des engrais (DAP/MAP/TSP) ont connu respectivement une baisse de 5 %, 13,4 % et 20 % par rapport à 2007. Les exportations mondiales de DAP, MAP et de TSP ont enregistré des baisses respectives de 11,3 %, 37,4 % et 13,2 %.

Le Maroc n'a pas été épargné. Les exportations marocaines de phosphate sous toutes ses formes ont enregistré une baisse de 22,5 % en 2008. Une baisse due au recul des exportations d'engrais phosphatés (-36,8 %), d'acide phosphorique (-28,2 %) et de phosphate brut (-16,3 %). La part de marché du Groupe OCP dans les exportations mondiales de phosphate sous toutes ses formes est passée de 31,3 % en 2007 à 28 % en 2008 ; ce qui maintient le Maroc au 1er rang mondial des exportateurs de phosphate sous toutes ses formes, devant les USA (14,3 %) et la Chine (9,3 %). La Chine, les Etats-Unis, le Maroc et la Russie restent les principaux producteurs de phosphate dans le monde.

Part de marché des principaux exportateurs de phosphate brut en 2008

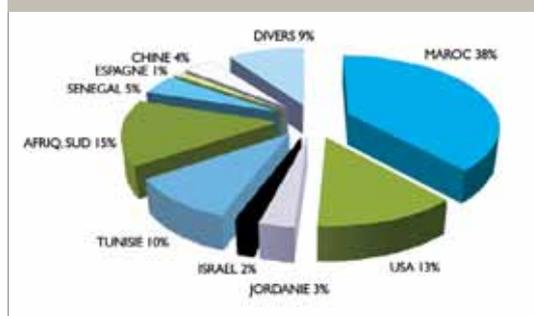


S'agissant du phosphate brut, en 2008, le commerce mondial s'est établi à 29,7 millions de tonnes, en baisse de 5 % par rapport à 2007. Les exportations du Maroc ont chuté de 16,3 % pour s'établir à 11,8 millions de tonnes. Dans le même temps, les exportations de la Chine faisaient un bond de 105 %. La part du Groupe OCP reste néanmoins importante, et avec 40 % de part de marché, OCP reste le 1^{er} exportateur mondial.

Du côté de l'acide phosphorique, le commerce mondial a donc diminué de 13,4 %. Des augmentations ont été enregistrées au Canada (136 000 tonnes P_2O_5) et au Pakistan (56 000 tonnes P_2O_5). Les États-Unis, l'Afrique du Sud et la Chine ont amélioré leurs exportations respectivement de 24,3 %, 13,8 % et de 11,9 %. Les exportations du Maroc ont, en revanche, baissé de 28,2 %, ainsi que celles d'Israël (53,4 %), de la Tunisie (28,8 %) et du Sénégal (10,8 %).

L'Inde, qui est le principal marché d'acide phosphorique, a diminué ses importations de ce produit de 18,4 %. Les exportations totales d'acide phosphorique du Maroc se sont élevées à 1,5 million de tonnes P_2O_5 contre 2,1 millions en 2007, soit une baisse de 28,2 %. La part de marché du Groupe OCP est passée de 46,3 % en 2007 à 38,4 % en 2008.

Part de marché des principaux exportateurs d'acide phosphorique en 2008

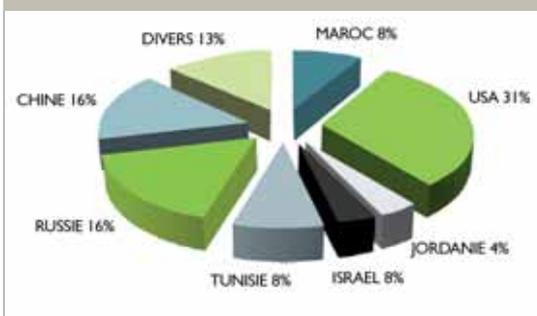


Le commerce mondial d'engrais solides a baissé de 20 %. La Chine a diminué ses importations de DAP de 74,4 %, passant de 172 300 tonnes P_2O_5 à 44 100 tonnes P_2O_5 en 2008.

Parallèlement, ses exportations de DAP, de MAP et de TSP ont enregistré des baisses respectives de 58,6% (375.700 tonnes P_2O_5 contre 906 800 tonnes P_2O_5 , de 47,5% (467 200 tonnes P_2O_5 contre 889 800 tonnes P_2O_5) et de 11,2 % (451 700 tonnes P_2O_5 contre 508 500 tonnes P_2O_5).

Le Brésil, principal importateur de MAP et de TSP, a enregistré une baisse de 45 % pour le MAP (535.600 tonnes P_2O_5 contre 973 200 tonnes P_2O_5) et de 33,2 % pour le TSP (386 700 tonnes P_2O_5 contre 579 200 tonnes P_2O_5). En Inde, les importations de DAP se sont établies à 2,5 millions de tonnes P_2O_5 en 2008 contre 1,2 million de tonnes P_2O_5 en 2007, soit une hausse de 114,1%. S'agissant des exportations américaines d'engrais solides, celles-ci ont globalement enregistré une baisse de 10,2%. En effet, les exportations de DAP ont légèrement baissé de 1,2% (1,89 million de tonnes P_2O_5 contre 1,86 million de tonnes P_2O_5) et celles de MAP ont régressé de 31,3% (690 000 tonnes P_2O_5 contre 1 million de tonnes P_2O_5).

Exportation d'engrais en 2008



Quant aux exportations marocaines d'engrais solides, elles ont enregistré une régression de 36,8 %. Cette baisse s'explique par le recul des livraisons de DAP de 39,3% (275 800 tonnes P_2O_5 contre 454 500 tonnes P_2O_5), de MAP de 40,8% (181000 tonnes P_2O_5 contre 305 800 tonnes P_2O_5) et de TSP de 30,1% (250 900 tonnes P_2O_5 contre 359 100 tonnes P_2O_5).

Pour OCP, comme pour tous les opérateurs du marché, le premier semestre 2008 a permis de générer des résultats exceptionnels. Puis, confronté au ralentissement de l'économie mondiale, le groupe a assumé son rôle de leader mondial sur un marché en crise. Anticipant le ralentissement de la demande mondiale en engrais, OCP a planifié des arrêts de ses unités de production à Jorf Lasfar et à Safi. Ce faisant, le groupe a transformé un risque en opportunité d'amélioration des performances techniques de ses installations.

Les grands opérateurs comme OCP sont les plus exposés aux fluctuations du marché : ils acceptent de perdre des parts de marché à court terme pour en reconquérir plus tard. Durant cette année critique, OCP n'a perdu aucun client structurel : la diminution de la part de marché est donc en partie élastique. Les marchés naturels d'OCP (Europe et Amérique

du Nord et du Sud) ont été plus affectés par la crise que les marchés asiatiques.

La demande du marché indien, plus gros importateur de phosphates et d'acide phosphorique marocains, est en mutation depuis 2003. En effet, les importations de DAP y augmentent au détriment de la demande d'acide phosphorique. En 2008, un nouveau système de subventions confirme la tendance favorisant l'importation de DAP, limitant ainsi les perspectives de croissance des importations d'acide phosphorique et de phosphate. La nouvelle politique d'OCP pour le marché indien est donc d'y capturer une partie des importations de DAP.

La diminution de la part de marché du Groupe OCP a été largement compensée par la maximisation de la marge et du chiffre d'affaires. Ce dernier a plus que doublé par rapport à l'année 2007 pour passer de 28,9 milliards de dirhams, à 60,14 milliards. Une performance qui conforte le groupe dans ses nouvelles orientations stratégiques visant une optimisation des prix et des volumes de vente. Le groupe a en effet réduit ses volumes de ventes en équivalent phosphate à environ 23,71 millions de tonnes contre 27,93 millions en 2007.

Impact de la production de biocarburants sur la consommation d'engrais

En 2007/2008, 32 % du maïs américain, 53 % de la canne à sucre brésilienne et 60 % du colza européen ont été employés pour la production de biocarburant. On estime à 5,5 millions de tonnes la quantité d'engrais utilisés sur les cultures destinées aux biocarburants en 2007/2008, soit 3,3 % de la consommation mondiale. En matière de phosphates, cela représente 2,7 % de la consommation mondiale, contre 2,9 % pour l'azote et 5,4 % pour la potasse. La contribution directe des cultures destinées aux biocarburants dans la consommation mondiale d'engrais demeure relativement modeste. Elle devrait néanmoins augmenter dans les prochaines années avec la généralisation de la production d'agro carburants.

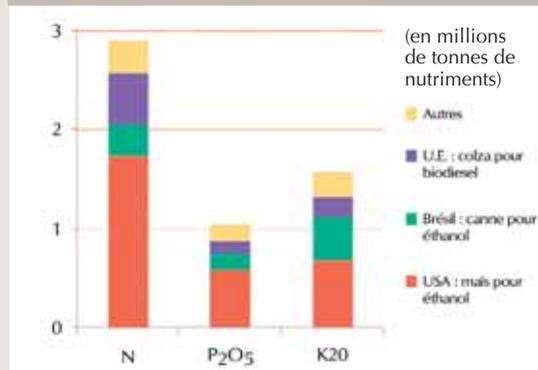
Le taux d'azote, de phosphate et de potasse employé pour les cultures de biocarburants devrait évoluer suivant la tendance qui mène au développement des cultures de canne à sucre et de lignocellulose employées pour la production de biocarburants.

Consommation d'engrais pour les cultures d'agrocarburants en 2007/2008 (millions de tonnes de nutriments) source : IFA

	N	P ₂ O ₅	K ₂ O	total
USA : maïs pour éthanol	1.73	0.58	0.67	2.98
Brésil : canne pour éthanol	0.32	0.17	0.45	0.94
UE : colza pour biodiesel	0.52	0.13	0.20	0.84
Autres	0.33	0.17	0.25	0.76
Total	2.90	1.05	1.57	5.52
Consommation mondiale	100.5	39.3	28.9	168.7
Part dans la consom. mondiale	29%	27%	54%	33%

L'influence des agrocarburants pourrait aussi se faire sentir de façon indirecte sur la production internationale de produits agricoles destinés à l'alimentation humaine ou animale. Si la superficie de terres consacrée à la production d'agrocarburants augmente, les cultures alimentaires pourraient s'orienter vers une utilisation accrue des engrais. Dans le contexte actuel de volatilité des prix des engrais et des produits alimentaires de base, cette influence est difficile à prévoir.

Applications de fertilisants aux cultures d'agro-carburants en 2007/2008 (source : IFA)



D'ici à 2030, la superficie qui leur sera consacrée devrait s'élever à 35 millions d'hectares, contre 14 millions aujourd'hui. Selon l'OCDE et la FAO, les volumes d'oléagineux destinés à la production d'agrocarburants devraient passer d'un peu plus de 10 millions à 21 millions de tonnes d'ici 2016. En 2008, la production d'éthanol a atteint 77,1 millions de litres, dont 64,5 millions de litres ont été destinés aux biocarburants. Les États-Unis (à partir du maïs) et le Brésil (essentiellement à partir de la canne à sucre) dominent la production.

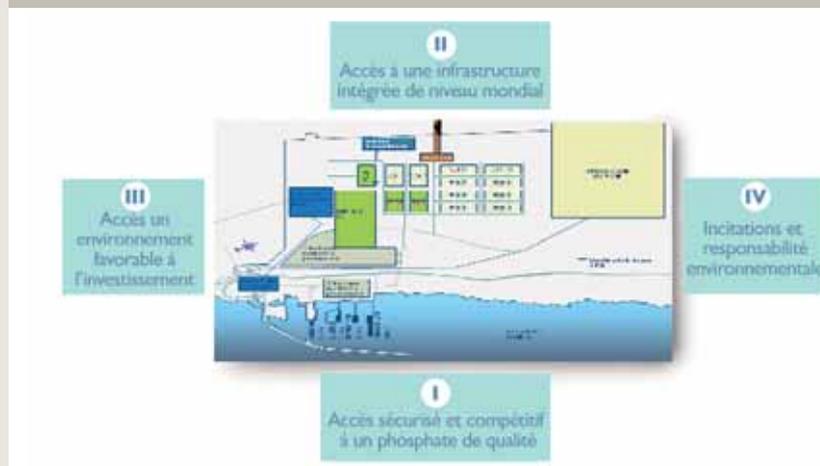
JPH Le hub de Jorf Lasfar

Comme il est compréhensible qu'un marché aussi florissant que celui des phosphates et dérivés attise forcément l'intérêt de la concurrence, il est tout naturel que le Groupe OCP prépare l'avenir.

Suivant sa stratégie de relance industrielle à grande échelle, qui vise à renforcer son leadership, le Groupe prévoit un programme d'investissement de plus de trois milliards de dollars d'ici à 2020 pour augmenter sa production qui doit passer de 28 à 45-55 millions de tonnes de phosphate par an. Cette stratégie est centrée sur le site de Jorf Lasfar, qu'il entend promouvoir au rang de référence mondiale, de véritable hub planétaire attirant les entreprises qui comptent dans le secteur des phosphates. Avec un argument fort, une offre plug and play destinée aux investisseurs étrangers, qui viendraient sur place fabriquer leurs produits phosphates. OCP met à leur disposition terrain, usine clé en main, main d'œuvre qualifiée, encadrement de haut niveau, approvisionnements en minerai et produits intermédiaires, logistique, approvisionnements en eau dessalée et en énergie propre, stockage contrôlé du gypse, etc.

Dans ce partenariat gagnant-gagnant, le groupe sécurise des débouchés pour son minerai, produit pour lequel il est le plus compétitif en raison de l'abondance, de la variété et de la qualité de ses roches. Et les investisseurs étrangers, eux, sécuriseraient leurs approvisionnements de phosphate à un prix non grevé par le coût de plus en plus prohibitif du transport du minerai et des produits intermédiaires. Qui plus est, ces futures unités pourraient parfaitement être opérées en joint-ventures s'il y a une demande dans ce sens. Ainsi, l'unité de production d'acide phosphorique construite en partenariat avec le

Jorf Lasfar :
un Hub global de référence



pakistanaï Fauji, d'une capacité de production annuelle de 375.000 tonnes de P_2O_5 – dont 300 000 tonnes réservées au marché pakistanaï – est en phase de démarrage. L'unité d'acide phosphorique construite en partenariat avec le brésilien Bunge, d'une capacité équivalente, entrera en production au cours du mois d'avril 2009. 17 autres candidats sont en lice pour venir s'installer sur le site de Jorf Lasfar aujourd'hui aménagé pour en accueillir jusqu'à 10.

Le site de Jorf Lasfar ne manque pas d'atouts industriels aussi puissants qu'attractifs. Il dispose d'une plate-forme chimique intégrée dotée d'importantes infrastructures et d'un port en eau profonde où peuvent accoster des bateaux d'une capacité d'environ 100 000 tonnes. Le brésilien Bunge, le belge Prayon, l'allemand SFB, le pakistanaï Fauji et les indiens Tata et Birla y opèrent déjà en joint-venture avec OCP. En juillet 2008, Bunge Maroc Phosphore a lancé deux nouvelles unités de production, l'une pour l'acide phosphorique, l'autre pour les engrais. Elles doivent entrer en service à l'horizon 2010.

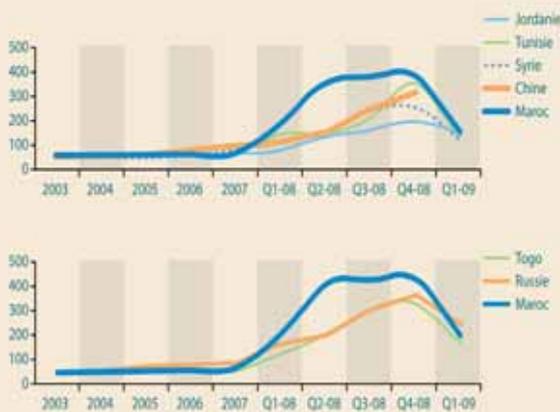
RELAIS DE CROISSANCE, LE DÉVELOPPEMENT DURABLE IMPRÈGNE LA CULTURE OCP



Le groupe OCP voit dans le concept de développement durable plus qu'une préoccupation environnementale. Loin de considérer qu'il est l'apanage des pays riches, le groupe a fait du développement durable à la fois une philosophie et un plan d'action, tenant à assumer sa part de responsabilité dans la sauvegarde de la planète. Ces temps de crise nous imposent encore plus d'être économes en ressources naturelles et en moyens financiers. Nous devons être encore plus performants, plus rentables et plus responsables. Mais aussi toujours plus attentifs aux hommes, nos collaborateurs, nos concitoyens et à nous, les habitants de la planète. Le développement durable est aussi un mode de gouvernance de l'entreprise et un paramètre fondamental dans le choix et la conception de nos outils de production.

l'OCP a mieux capturé la valeur du phosphate que ses concurrents en 2008 et début 2009

(En dollars / tonne)



1 Nos responsabilités environnementales

Muée en principes régissant la conduite à tenir par toutes les activités du groupe, la politique de l'environnement se décline en 8 axes.

1

Économiser

Le groupe OCP a conscience d'avoir recours en grandes quantités à l'énergie et à l'eau, ressources devenues extrêmement précieuses aujourd'hui. C'est pourquoi le groupe investit dans des projets industriels ayant pour but de réduire la consommation de ces ressources, selon deux plans stratégiques :

Stratégie eau

Dans le domaine spécifique de la gestion de l'eau, le groupe OCP a décidé de déployer une stratégie proactive qui lui permettra à terme d'arriver à un bilan positif dans les régions où il opère et de limiter, voire éviter le recours aux eaux de surface et aux eaux souterraines. L'accroissement de la consommation générée par le groupe OCP oblige celui-ci à optimiser ses procédés industriels, à dessaler l'eau de mer et à épurer. OCP s'engage à investir 4 milliards de Dirhams à cette fin. Deux nouvelles unités de dessalement d'eau de mer d'une capacité de 100 millions de m³ d'eau de mer couvriront la totalité des besoins des plateformes de Jorf Lasfar et de Safi. D'autre part, le groupe OCP développe des laveries dotées de systèmes de décantation des boues de recyclage des eaux usées et épurées qui permettent d'économiser jusqu'à 7,4 millions de m³ annuellement. Deux autres projets similaires sont à l'étude à Benguéir et à Youssoufia.

Stratégie énergie

L'OCP ambitionne de parvenir en 2015 à un bilan positif dans les sites chimiques de Jorf Lasfar et Safi, et de réduire au maximum sa consommation dans les sites miniers par l'utilisation des énergies renouvelables, la mise en place de pipelines permettant l'arrêt du séchage des phosphates. En effet, le transport du minerai sous forme de pulpe par "pipe" permettra d'arrêter le séchage sur les sites de Khouribga et Youssoufia, et sera limité, à Jorf, aux seules quantités exportées. Au delà des économies énergétiques réalisées, ces innovations techniques permettent d'améliorer la compétitivité d'OCP, preuve de sa proactivité sur un marché pourtant en crise.

2**Recycler**

L'industrie du phosphate ne fait pas figure d'exception au sein du secteur minier : ses activités entraînent le rejet de CO₂, de poussières, de matières nuisibles à la qualité de l'air et de l'eau, et également la production de déchets solides tels que le phosphogypse. OCP est fier d'avoir des seuils d'émissions inférieurs aux standards internationaux. Il en est de même pour son empreinte carbone. Il souhaite pourtant aller au delà de ces seuils en ne se contentant pas de recycler, mais en récupérant les émissions de déchets. Ce travail de récupération est devenu possible grâce à des laboratoires performants tels que le laboratoire de recherche en eau et environnement du CERPHOS, plus grand laboratoire du monde en matière de recherche sur le phosphate. Les boues de lavage du minerai y sont notamment recyclées en eau potable et le phosphogypse – issu du phosphate après attaque de l'acide – servira un jour de matériau de construction ou de gisement de métaux lourds (uranium).

3**Adopter une logique de service**

Le groupe OCP est le leader mondial dans le domaine des phosphates, qu'il s'agisse de phosphates à proprement parler, d'acide phosphorique ou d'engrais phosphatés. Pourtant, la logique du groupe n'est pas synonyme de rentabilité à outrance, au contraire. Ses activités minières et chimiques servent la vision de l'agriculture et de la planète du groupe OCP. Partisan de la notion d'agriculture raisonnée, son objectif n'est pas de maximiser son chiffre d'affaires mais d'optimiser ses profits tout en fournissant un service de qualité et un savoir-faire, par le biais, notamment, de la mise au point de produits spécifiques, d'une utilisation optimale des engrais et de la réduction des nuisances environnementales.

4**Restaurer**

OCP consacre une partie importante de son budget à la restauration et à la réhabilitation des gisements épuisés en les boisant. Entre 1999 et 2007, plus de 3,7 millions d'arbres ont été plantés. En 2005, deux conventions ont été signées avec la wilaya de Casablanca et la fondation Mohamed VI pour la protection de l'environnement pour la plantation d'arbres à Casablanca et à Safi. Par ailleurs, le Groupe ne cesse de s'investir dans les routes, les énergies propres – dont un parc éolien –, usines de dessalement d'eau, une ville verte à Khouribga... Un large programme de plantation est également entamé avec la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement pour la sauvegarde de la palmeraie de Marrakech.

5**Transparence**

Le groupe OCP désire que sa performance environnementale soit quantifiable et mesurable. À cette fin, le groupe s'engage à se fixer des objectifs de performance en matière d'émissions de poussière, de boues de gaz et de CO₂ entre autres, à sensibiliser le personnel et à adapter les installations aux standards internationaux. En définitive, il s'agit pour OCP de mettre en œuvre à tous les niveaux du groupe des systèmes de management de l'environnement, tout en prenant en compte les écarts entre les objectifs et les résultats qui sont identifiés puis résorbés. Un diagnostic de la situation environnementale, actuellement en cours de finalisation, a d'ailleurs été initié pour un budget de 8 millions de dirhams.

Le groupe prévoit également un budget de 1,748 milliard de dirhams pour la période 2007-2012 pour améliorer les performances environnementales.

6

Volontarisme

Bien que le Maroc, de même que les autres pays émergents, ne soit pas concerné par le protocole de Kyoto, le groupe OCP a volontairement confié à Ecosecurities, organisation indépendante, le calcul de son empreinte carbone. Le chiffre global d'émissions de CO₂ au Maroc en 2000 est de 32,3 millions de tonnes CO₂ dont près de 3 millions de tonnes CO₂ dus à OCP qui représente donc une part relativement importante des émissions de gaz à effet de serre (GES) marocains.

Il est fondamental pour le groupe d'élaborer des stratégies visant à une réduction de ses émissions en CO₂. Les principaux objectifs de sa stratégie de gestion des GES sont :

- Une plus grande efficacité énergétique de ses activités
- L'identification de projets MDP (Mécanismes de Développement Propre) qui lui permettront de participer au marché carbone, donc de bénéficier de revenus supplémentaires
- L'anticipation de l'imposition potentielle de taxes carbone aux produits considérés comme polluants des pays émergents dès 2012
- La poursuite d'une politique de neutralité de l'empreinte carbone consistant à financer des projets dits "verts" tels que la reforestation du Maroc et l'opération "plages propres".

Ce volontarisme affiché permettra à court terme de ne pas subir des changements éventuels de réglementation internationale, inscrivant OCP au rang des leaders mondiaux des entreprises minières de taille moyenne.



7

Ecoconception

Le groupe OCP prend en considération les exigences liées à la protection de l'environnement à chaque stade de la production des engrais phosphatés. Les investissements du groupe les plus récents sont effectués conformément à ces préoccupations : cela s'appelle de l'écoconception. Un système de management environnemental a en effet été intégré à toutes les fonctions de l'entreprise pendant que les installations existantes ont été mises aux standards internationaux.

8

Innover: les slurry pipes

L'OCP transportera le minerai via deux pipelines reliant directement les centres d'extraction de Khouribga à Jorf Lasfar et de Gantour (Yousseoufia et Benguérir) à Safi. Ce nouveau processus permet d'optimiser l'utilisation des ressources hydriques et énergétiques. Le transport des phosphates par train, source de pollution poussiéreuse et de gaspillage énergétique sera définitivement abandonné. Ce système innovant de slurry pipe permet de réaliser simultanément le lavage du phosphate et son transport par tuyau depuis les mines jusqu'aux usines chimiques. OCP en espère une réduction de son empreinte carbone de 960.000 tonnes à l'horizon 2015, soit près d'un tiers de ses émissions de CO₂.

2 Nos responsabilités économiques

OCP est un des principaux moteurs du développement économique national. Le Groupe représente à lui seul 4 % du PIB marocain, eu égard à ses 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel. Avec ses trois centres miniers et ses deux plateformes chimiques, il se place en tête des entreprises créatrices de richesses au Maroc. Le groupe tient également un rôle important en matière d'emploi et de formation, notamment en sous-traitant auprès d'un réseau dense d'entreprises locales et nationales. La promotion de la compétitivité des projets socio-économiques des entreprises marocaines représente 4,5 millions de dirhams dans le budget de l'État.

Contribution d'OCP au budget de l'État

Versements à l'État
(taxe à l'extraction incluse)
millions de dirhams



Versements à l'État
(hors taxe à l'extraction)
millions de dirhams



Il participe au dynamisme universitaire et culturel. Le groupe soutient notamment les étudiants méritants qui désirent intégrer des écoles de renommée internationale grâce à la fondation Académia, dont il est le fondateur. Il fournit également des aides à des activités humanitaires (Opération un million de cartables) et sportives (Convention avec la Fédération Royale d'Athlétisme).

Part d'OCP dans les recettes en devises du Maroc



Politique d'externalisation

OCP pratique une politique active d'externalisation au profit d'entreprises existantes, ou, parfois, créées pour l'occasion. Ces activités externalisées comprennent la maintenance, la transformation des métaux, la mécanique, l'électricité, le génie civil ou encore le gardiennage. Elles constituent un tissu industriel indéniablement empreint d'une culture entrepreneuriale imputable à OCP. Les zones d'implantation d'OCP peuvent se targuer d'un réel dynamisme économique. Le groupe a créé à cet effet le programme PACANE qui accompagne les démarches de création de PME/PMI et leur réserve une partie de ses marchés. 5% du montant des marchés OCP de maintenance et d'entretien, réalisés sur les sites de production, sont réservés à ces PME/PMI.

Dans les agglomérations où se situent les activités minières et industrielles d'OCP, le groupe ne se contente pas de créer des PME complémentaires de ses activités. Il contribue aussi à la mise en place de prestations – voirie, construction d'écoles, résorption des bidonvilles, création de zones vertes – qui relèvent traditionnellement des compétences communales.

Carte de fertilité des sols

Cet ambitieux projet, doté d'un budget de 58,64 millions de dirhams, porte sur près de 9 millions d'hectares. Une cartographie permettra de connaître l'état des sols et d'évaluer leurs besoins. Dans 4 ans, le projet permettra d'élaborer une stratégie nationale de fertilisation et sera un outil clé de la politique agricole du Royaume.

3 Nos responsabilités sociales

Du nouveau concernant le régime de retraites

La signature en juillet 2007 de l'accord tripartite entre l'Etat, la CDG et l'OCP a permis de mettre fin à quinze années de difficultés au sein de la Caisse interne de retraite (CIR) de notre groupe. Durant l'année 2008, les travaux préparatoires du transfert du régime interne de retraite ont de ce fait occupé une place importante.

Transfert partiel du régime interne de retraite

La signature avec la CDG, de la convention de transfert d'une partie du régime interne de retraite au RCAR, porte sur 28 milliards de dirhams. Le dispositif de transfert, le périmètre et les modalités techniques définis dans la convention préservent les droits des actifs et des pensionnés concernés qui sont désormais affiliés au RCAR. Sur le plan de la gestion, un guichet unique auprès de la CNRA a été mis en place. Il fonctionne en étroite collaboration avec OCP et permet aux bénéficiaires de disposer de tous les services liés à leur affiliation et au versement de leur pension. Ainsi, depuis le mois d'octobre 2008, la paie des pensionnés a été éditée et réglée par le RCAR et la CNRA, à la satisfaction de toutes les parties.

Situation démographique

Effectif total des affiliés	44.016
Pensionnés payés 32.169 (y compris les impayés de 5 années et moins)	
Retraités	21.472
Ayants droit	10.697
Total des enfants 140.697 (dont 27.674 ouvrent droit à prestations)	
Cotisants permanents	11.847
Ancienneté actuelle	24,48 annuités
Ancienneté à la retraite	32,73 annuités
Age moyen des affiliés	
Pensionnés	63,28 ans en moyenne
Cotisants	47,72 ans en moyenne
Répartition par âge	9,30 % ont 80 ans et plus 25,04 % ont 70 ans et plus

Trois défis pour les ressources humaines

Le groupe OCP doit renouveler en cinq ans (2007-2012) près de 25 % de son effectif, qui s'établissait à 18965 fin 2008. L'âge moyen relativement élevé des salariés (44 ans) entraîne chaque année 1300 départs à la retraite. La question est de savoir comment remplacer les partants, sans perdre le savoir des aînés, et par ailleurs, comment intégrer harmonieusement les nouveaux venus.

La structure des salaires est le deuxième point sur lequel OCP a commencé à se pencher depuis 2007. Cette structure était trop rigide, sa part fixe trop importante. La marge laissée à la récompense de la performance était trop étroite.

Le troisième défi consiste à accompagner le développement du Groupe et, particulièrement, améliorer sa compétitivité grâce à une politique active de mobilité et formation.

Pour relever ces défis dans un contexte d'entreprise marqué par des changements rapides, la stratégie de gestion des ressources humaines se veut globale et fédératrice. Elle se décline selon huit axes :

- Accompagnement et intégration des jeunes recrues.
- Formation continue et mobilité professionnelle.
- Gestion des compétences et rétribution de la performance.
- Management de proximité et prise en charge rapide des préoccupations sociales et professionnelles.
- Dialogue social constructif avec les partenaires sociaux.
- Politique active de communication interne.
- Mise en place d'un système d'information "ressources humaines" moderne et cohérent avec la nouvelle vision de gestion des ressources humaines.
- Contractualisation des volets majeurs de la gestion des RH avec un processus d'évaluation post-action.

La mise en œuvre de ces actions exige une grande qualité d'écoute, une réceptivité au changement et une sensibilité au besoin d'épanouissement des personnels. Il est entendu que toute nouvelle affectation doit concilier intérêt du candidat et adéquation de son profil avec le poste visé.

Formation et perfectionnement du personnel

Les actions de formation et de perfectionnement engagées en 2006-2007 se sont poursuivies en 2008. 1968 agents de maîtrise et ouvriers qualifiés ont reçu une formation initiale. Plusieurs sessions de perfectionnement ont été organisées au profit de 14600 participants. Elles restent ouvertes, dans la limite des places disponibles, aux personnels des entreprises extérieures.

Culture et solidarité

Soucieux de développer son implication dans les domaines de la culture, du sport et surtout de l'aide aux démunis, l'OCP a engagé en 2008 plusieurs types d'actions.

- Opération un million de cartables
- Convention avec la Fondation Mohammed V pour la Solidarité
- Convention avec l'Observatoire national de l'enfance
- Projets de développement de la ville de Khouribga (MAD 2,6 millions)
- Diverses subventions et aides (MAD 46 millions)
- Subventions à divers festivals (Film de Marrakech, Mawazine Rabat, Timitar Agadir, Musiques sacrées de Fès, Association 12 Siècles de l'Histoire du Maroc, etc.)
- Clubs sportifs sur nos sites, manifestations sportives et clubs nationaux et convention avec la Fédération Royale d'Athlétisme (MAD 30 millions)



Prestations sociales

L'ensemble de ces prestations profite aussi aux populations locales. Du fait de la nature de ses activités et de la situation géographique des lieux où il opère, le groupe OCP a progressivement mis en place une infrastructure urbaine, sociale, médicale, culturelle et sportive qui tend à assurer une vie familiale et communautaire harmonieuse au personnel et qui, souvent, profite aux populations locales. Aujourd'hui, l'importance et la diversité des prestations sociales, résultat de l'accumulation de réalisations matérielles et d'avantages sociaux constitués au fil des ans de manière différenciée, en fonction de l'âge et des sites de production en particulier, mérite une mise à niveau. À ce titre, le Groupe nourrit des ambitions fortes pour la restructuration, le développement et la dynamisation des prestations sociales.

En 2008, OCP a poursuivi l'intensification de sa politique d'aide à l'accès à la propriété. Prêts hypothécaires, prêts d'aide pour le logement, cession de logements de fonction... le Groupe pratique une politique très ouverte d'aide à l'accès à la propriété. Cela se fait sous forme de prêts, de logements de fonction proposés à la cession, de projets de lotissements, ou encore de location-vente. Un éventail de solutions qui ne cesse de s'élargir pour satisfaire le plus grand nombre.

4 Une composante essentielle du développement durable : la bonne gouvernance

L'externalisation de la Caisse de retraite a facilité la transformation du groupe en société anonyme. En acquérant ce nouveau statut, le groupe va pouvoir continuer son développement en toute transparence et tenir son rang sur le marché mondial du phosphate. Les contours de ce changement avaient été dessinés en 2007 et son financement bouclé en 2008.

D'office public, le groupe devient donc société anonyme, sans que cela change le rôle de l'Etat qui en demeure le propriétaire unique. En faisant le choix de ce changement, l'OCP ajuste ses valeurs et sa stratégie économique aux exigences légitimes de ses salariés, de l'Etat-proprétaire, de ses clients et de ses fournisseurs. La forme de société anonyme répond justement à leurs préoccupations, à leur désir de traiter avec un partenaire plus fort à la gouvernance transparente.



Outre cette mue juridique, les règles de bonne gouvernance sont particulièrement manifestes chez OCP dans les domaines suivants :

1. La gouvernance environnementale

Elle se traduit par l'instauration de dispositifs garantissant transparence et maîtrise des risques. OCP déploie des outils de management communs à l'ensemble du Groupe. Ces facteurs de cohérence et de lisibilité s'accompagnent d'une politique rigoureuse de reporting. Les détails de notre politique environnementale ont été développés au début de ce chapitre.

2. Audit et contrôle

Les règles de bonne gouvernance président au renforcement de la culture du contrôle de la performance. La Direction audit et contrôle a lancé, dès septembre 2008, avec l'accompagnement d'un cabinet conseil, trois chantiers urgents, structurants et ambitieux. Il s'agit :

- Du repositionnement des activités d'audit et contrôle et de la professionnalisation des équipes ;
- Du lancement de la mise en place de la cartographie des risques ;
- De la mise sous contrôle des activités en mettant en place le Balanced Scorecard (BSC).

Ces chantiers devraient être achevés avant la fin de l'année 2009.

L'année 2008 a vu la réalisation de dix-neuf missions d'audit interne, trente et une missions de contrôle, cinq missions d'inspection et huit missions d'étude et d'analyse.



La gestion des gaz à effet de serre

Au sein des activités du groupe OCP, les deux principales sources de CO₂ sont la consommation en énergies fossiles à hauteur de 60% et la production d'acide phosphorique à raison de 40%. Les procédés de fabrication d'acide phosphorique sont des procédés humides basés sur l'attaque acide qui dégagent du CO₂. En 2000, le groupe OCP représentait 7% des 32 millions de tonnes de CO₂ émises au Maroc. C'est pourquoi le groupe, soucieux de s'inscrire dans une stratégie de protection de l'environnement durable, a pris de nombreuses décisions visant à réduire ses émissions de CO₂.

La question des changements climatiques est au cœur des préoccupations d'un groupe de travail créé par OCP sous le nom de "Kyoto". Composé d'ingénieurs et de responsables des exploitations minières, des industries chimiques, de la recherche et du développement, il a pour mission de préparer des projets de réduction des gaz à effet de serre pour profiter des opportunités de financement du Mécanisme de Développement Propre (MDP). Ce mécanisme de marché permet aux pays industrialisés de compenser une partie de leurs émissions de gaz

en achetant des crédits carbone auprès de ceux des pays en voie de développement qui investissent dans des projets industriels propres. Les travaux du groupe ont conduit à la préparation d'un projet de récupération de l'énergie thermique (système HRS) au sein de deux unités sulfuriques à Jorf Lasfar, qui n'a malheureusement pas pu être enregistré pour des raisons de surveillance des émissions.

En 2007, une étude Footprint ou empreinte carbone actualisée a été réalisée afin d'identifier la part de CO₂ générée par l'activité phosphatière. Cette étude a permis d'identifier un portefeuille de projets potentiels susceptibles de bénéficier des mécanismes de flexibilité du protocole de Kyoto.

Par ailleurs, les entreprises couvertes par le Schéma Européen d'échange de quotas (SEEQ) - plus grand marché de carbone actif dans le monde - peuvent vendre et acheter les crédits MDP pour respecter leurs engagements en matière de réduction des émissions de GES. Seuls, parmi les entreprises minières, Alcoa, Anglo American, BHP Billiton et Sumitomo Metal sont actifs sur le marché du carbone via les MDP ou le SEEQ.

Enfin, la sensibilisation du grand public aux problématiques environnementales ainsi que les pressions gouvernementales ont obligé les plus grandes entreprises du secteur minier, OCP en tête, à participer au Global Reporting Initiative (GRI), à produire des rapports de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et à publier des rapports annuels sur les émissions des GES.

Tous ces efforts s'avèrent très positifs pour le groupe en matière d'efficacité énergétique : l'utilisation du fioul ou du gaz naturel à la place du charbon peuvent faire économiser 10 à 20% d'énergie ; la récupération de chaleur 5 à 40%.

Slurry - Pipes

Le Groupe OCP est engagé dans la construction de deux pipelines qui transporteront les phosphates de Khouribga à Jorf Lasfar et de Gantour (Yousseoufia et Benguérir) à Safi. L'objectif est d'assurer le transport d'importantes quantités de phosphates à un coût compétitif tout en réduisant considérablement les nuisances de son activité sur le personnel, la population et l'environnement.

En substituant les pipelines aux trains, OCP disposera d'un avantage compétitif décisif pour conforter son leadership mondial. Le Groupe disposera d'un atout unique qui devrait lui permettre de renforcer son attrait pour les producteurs étrangers d'engrais susceptibles de s'installer sur le hub de Jorf Lasfar. Il leur garantirait un approvisionnement en phosphates d'une qualité exceptionnelle à un coût compétitif grâce aux économies d'énergie réalisées sur l'abandon du transport du minerai par train.

La mise en place des pipelines de transport de phosphates est l'un des piliers de la stratégie du Groupe. Le projet de slurry pipes est un modèle de développement harmonieux combinant performance industrielle, respect de l'environnement et compétitivité.

Le pipeline reliant Khouribga à Jorf Lasfar s'étendra sur 235 km pour un coût global de 4,5 milliards de dirhams. Il devrait être achevé en 2012. Les gains liés à l'utilisation de ce pipeline sont importants également au niveau de la logistique du commerce extérieur national. En acheminant toute la production en phosphates de Khouribga vers Jorf Lasfar, le pipeline permettra à OCP de transférer toutes les opérations d'export de la roche au port de Jorf,



libérant ainsi quelque 47% du tonnage transitant par le port de Casablanca. Il permettra de réduire de 80% le coût du transport.

Il permettra à OCP d'économiser jusqu'à 3 millions de m³ d'eau par an pour une production de 40 millions de tonnes de phosphate à l'horizon 2015 à Khouribga.

Le pipeline reliant Benguérir à Safi s'étendra sur 174 kilomètres et mobilisera une enveloppe de 2 milliards de dirhams. Il permettra le transport de 8 millions de tonnes de phosphate chaque année. L'économie d'énergie qu'il générera est d'ores et déjà estimée à 80%, celle de l'eau est estimée à 10 millions de m³ pompés actuellement dans la nappe de la Bahira.

Les besoins supplémentaires pour les usines chimiques seront satisfaits par la production des unités de dessalement d'eau de mer qui doivent être construites à Safi et à Jorf Lasfar.

La réalisation de deux opérations (lavage et transport par train) en une seule grâce aux slurry pipes permettra à OCP de réduire son empreinte carbone de 960 000 tonnes en 2015, soit le tiers de ses rejets de 2007.



Réalisation : Logos Conseil
Création artistique : Verba Volant
Photos : Jalil Bounhar, Saad Tazi, Fotolia
Impression : Direct Print, Casablanca

