



**Rapport de gestion 2017
du Conseil d'Administration à l'Assemblée
Générale Exercice 31-12-2017**

Rabat, 20 Mars 2018

INTRODUCTION	2
I. ANALYSE FINANCIERE	3
A. LES RESULTATS FINANCIERS	3
1. ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS.....	3
2. ANALYSE DES VENTES TICKETS	3
3. ANALYSE DU NOMBRE DE VISITEURS.....	4
B. ANALYSE DES AGREGATS FINANCIERS	4
1. SITUATION FINANCIERE	4
2. DECOMPOSITION PAR ECHEANCE DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS	5
II. RESSOURCES HUMAINES	5
A. RECRUTEMENTS ET DEPARTS	5
B. MASSE SALARIALE	7
III. REALISATIONS TECHNIQUES ET COLECTION ANIMALIERE	7
A. INFRASTRUCTURES ET EQUIPEMENTS TECHNIQUES	7
B. COOPERATION ET PARTENARIAT	7
C. ACTIVITES VETERINAIRES	9
D. CINÉTIQUE :.....	10
IV. COMMUNICATION, MARKETING ET EDUCATION	10
V. CODE DE BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE 2017	12
VI. DIFFICULTES RENCONTREES ET LES PEREPECTIVES D'AVENIR	13
A. DIFFICULTES RENCONTREES	13
B. LES PERSPECTIVES D'AVENIR	14
VII. ANNEXES	16
A. COMPTES PRODUITS ET CHARGES 2017 -2016	17
B. ACTIFS 2017 -2016	17
C. PASSIFS 2017 -2016	18

INTRODUCTION

L'exercice 2017 était une année d'évaluation des performances du zoo dans plusieurs domaines de ses activités. Plusieurs diagnostics ont été effectués et ont concerné les activités qui ont un enjeu stratégique pour la société, notamment pour augmenter sa compétitivité et assurer sa continuité. Les domaines diagnostiqués concernant la gestion de la collection animale, l'éducation à l'environnement, la stratégie communication et marketing et de la gestion des risques.

En terme de réalisations financières au titre de l'exercice 2017, les produits d'exploitation sont de 16,461 Millions de Dirhams par rapport à 16,016 Millions de Dirhams en 2016, soit une amélioration de 3%.

Le total des produits d'exploitation qui est de 16,461 Millions de Dirhams en 2017 est constitué principalement de recettes de ventes des tickets pour un montant de 13.136.079,11 Dirhams qui correspondant à un nombre de tickets de 507.616 contre un montant de 14.467.787,49 dirhams et un nombre de tickets de 557.000 en 2016.

Par ailleurs, Les charges d'exploitation s'élèvent à 52,109 Millions de Dirhams dont 28,200 Millions de Dirhams de charges calculées (les dotations aux amortissements et aux provisions) et les autres charges d'exploitation hors amortissements et provisions de la société ont atteint 23,910 Millions de Dirhams.

Compte tenu des produits et des charges, le résultat d'exploitation de 2017 se situe à -35,650 Millions de Dirhams contre -39,867 Millions de Dirhams soit une amélioration de 4,217 Millions de Dirhams.

Le résultat financier de l'exercice 2017 est de 1,319 Millions de dirhams et le résultat non courant s'élève à 0,583 Millions de Dirhams contre 0,198 Millions de Dirhams en 2016.

Le résultat net est passé de -38,488 Millions de dirhams en 2016 à -33,838 Millions de dirhams en 2017 soit une amélioration de 4,650 Millions de dirhams.

Le résultat avant impôt et avant dotations enregistré en 2017 est -5,548 de Millions de Dirham contre un montant de -6,624 Dirhams en 2016 soit une amélioration de 1,076 Millions de Dirhams.

I. ANALYSE FINANCIERE**A. LES RESULTATS FINANCIERS****1. ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS**

NATURE	Réalizations		Evolution 2017/2016	
	2017	2016	Montant	%
Chiffres d'Affaires	14.674.562,55	15.883.923,32	-1.209.360,77	-8
Résultat d'Exploitation	-35.649.848,64	-39.866.722,11	4.216.973,47	-11
Résultat Financier	1.318.825,15	1.266.842,21	51.982,94	4
Résultat Courant	-34.331.023,49	-38.599.879,90	4.268.856,41	-11
Résultat Non Courant	582.764,03	198.116,94	384.647,06	-
Résultat Avant Impôts	-33.748.259,49	-38.401.762,96	4.653.503,47	-12
Impôts sur les Résultats	89.781,00	86.333,00	3.448,00	4
Résultat Net	-33.838.040,49	-38.488.095,96	4.650.055,47	-12
Résultat avant impôts et dotations	-5.547.746,62	-6.623.642,33	1.075.895,71	-16

Le chiffre d'affaires réalisé en 2017 s'élève à 14,674 Millions de Dirhams contre 15,884 Millions de Dirhams en 2016 soit une baisse de 1,209 Millions de Dirhams et une variation de - 8%.

Les produits sont constitués essentiellement des recettes des tickets pour l'accès au zoo pour 13,136 Millions de Dirhams en 2017 contre 14.468 Millions de Dirhams en 2016. Les autres produits proviennent des recettes de sponsoring, de la location les espaces commerciaux et de ventes d'animaux, d'un montant de 1,445 Millions (contre 1,339 Millions de Dirhams en 2016).

Les recettes des tickets pour l'accès au zoo se présentent comme suit :

2. ANALYSE DES VENTES TICKETS

CATEGORIE	VENTES TICKETS EN DH		VARIATION	
	2017	2016	EN VALEUR	%
Adulte	5.678.383,18	6 410 333,13	-731 949,95	-11
Famille	5.127.941,77	5.427.841,71	-299.899,94	-6
Groupe scolaire	796.295,79	985.533,25	-189.237,46	-19
Enfant	447 245,65	426 587,46	20 658,19	5
Autre groupe	421.091,63	507.233,35	-86.141,72	-17
Etudiant	177.120,82	200.162,50	-23.041,68	-12
Groupe atelier pédagogique	65.749,99	94.166,65	-28.416,66	-30
Mobilité réduite	17.420,84	26.066,74	-8.645,90	-33
TOTAL	12.731.249,67	14.077.924,79	-1.346.675,12	- 9

3. ANALYSE DU NOMBRE DE VISITEURS

CATEGORIE	NOMBRE DE VISITEURS		VARIATION EN %	
	2017	2016	EN VALEUR	%
FAMILLE	192.043	204.737	- 12.694	-6
ADULTE	141.901	156.908	- 15.007	-10
GROUPE SCOLAIRE	47.857	59.132	- 11.275	-19
ENFANT	17.537	16.871	666	4
AUTRE GROUPE	19.226	18.918	308	2
ETUDIANT	6.963	8.005	- 1.042	-13
GROUPE ATELIER PEDAGOGIQUE	3.156	4.520	- 1.364	-30
MOBILITE REDUITE	1.037	1.564	- 527	-34
TOTAL	429.720	470.655	- 40.935	-9

Le résultat d'exploitation a connu une amélioration de 4,217 Millions de dirhams due d'une part à la diminution des charges d'exploitation d'un montant de 3,772 Millions de Dirhams et à l'augmentation des produits d'exploitation de 0,445 Millions de Dirhams. Et ce suite à la comptabilisation de la subvention d'exploitation reçu du HCEFLCD d'un montant de 1.667 millions de dirhams HT.

Le résultat financier a augmenté de 0,052 Millions de Dirhams en passant de 1,267 Millions de Dirhams en 2016 à 1,319 Millions de dirhams en 2017.

Le résultat non courant de l'ordre de 0,583 Millions de Dirhams, est constitué principalement des produits non courants.

Compte tenu de ce qui précède, l'exercice 2017 a connu une perte de 33,838 Millions de Dirhams contre - 38,488 Millions de Dirhams soit un écart positif de 4,650 Millions de Dirhams.

Le résultat avant impôt et avant dotations de l'exercice 2017 a enregistré une amélioration de l'ordre de 1,076 Millions de Dirhams en passant de -6,624 Millions de Dirhams en 2016 à -5,548 Millions de Dirhams en 2017.

B. ANALYSE DES AGREGATS FINANCIERS**1. SITUATION FINANCIERE**

NATURE	REALISATIONS 2017	REALISATIONS 2016	EVOLUTION 2017/2016	
			Montant	%
Capitaux Propres	277.562.149,01	311.400.189,50	-33.838.040,49	-11
Fonds de Roulement	73.368.695,96	92.041.995,67	-18.673.299,71	-20
Besoins en Fond de Roulement	34.447.473,42	52.121.454,34	-17.673.980,92	-34
Trésorerie Nette	38.921.222,54	39.920.541,33	-999.318,79	-3
Capacité d'Autofinancement	-5.770.158,07	-6.976.806,23	1.206.648,16	-17

L'analyse de la situation financière de la société JZN révèle ce qui suit :

- Une baisse des capitaux propres de 33,838 Millions de Dirhams relative à la perte enregistrée en 2017 ;
- Une diminution des Fonds de roulement de 18,673 Millions de Dirhams qui s'explique par la diminution de l'actif immobilisé de 15,207 Millions de Dirhams d'une part et par la diminution du financement permanent de 33,880 Millions de Dirhams ;
- Une diminution des besoins en fond de roulement 17,674 Millions de Dirhams qui s'explique essentiellement une diminution de l'actif circulant de 17,971 Millions de Dirhams ;
- Une diminution de la trésorerie de presque 1 Million de Dirhams due, à la baisse aussi bien des BFR de 17,674 Millions de Dirhams que du fonds de roulement de 18,674 Millions de Dirhams ;
- La capacité d'autofinancement de l'exercice 2017 s'élève à -5,770 Millions de Dirhams contre -6,977 Millions de Dirhams en 2016 soit une amélioration de 1,207 Millions de Dirhams par rapport à l'exercice 2016.

2. DECOMPOSITION PAR ECHEANCE DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS

Date de clôture	Montant des dettes fournisseurs à la clôture	Montant des dettes non échues	Montant des dettes échues			
			de moins de 30 jours	entre 31 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	De plus de 90 jours
Exercice 2016	9.584.726,07	9.584.726,07	-	-	-	-
Exercice 2017	9.789.321,88	9.789.321,88	-	-	-	-

Dans le cadre de l'application de l'obligation légale relative aux taux de la pénalité de retard et aux modalités de décomposition du solde des dettes fournisseurs dans les transactions commerciales par délais de paiement, le tableau ci-dessus fait ressortir que la société JZN procède au règlement des dettes en respectant les délais et les conditions des actes de commerce qui la relie à ses fournisseurs.

II. RESSOURCES HUMAINES

A. RECRUTEMENTS ET DEPARTS

La loi cadre au 31/12/2017, se présente comme suit :

Catégorie	Effectif au 31/12/2016	Recrutements 2017	Redéploiement	Départs	Total effectif fin 2017
Hors Cadre	04	-	+1	01	04
Cadre Supérieur	05	02	-1	02	04
Cadre	06	01	-	01	06
Maîtrise principale	17	05	-	02	20
Maîtrise	08	-	-	01	07
Exécution Principale	27	04	-	-	31
Exécution	06	-	-	-	06
Total	73	12	-	07	78

La Société **JZN** a procédé, durant l'exercice au recrutement de **12 personnes**, occupant les catégories suivantes :

Fonction	Nombre
Médecins Vétérinaires	02
Chargée de Communication et des Relations Publiques	01
Animateur Pédagogique	01
Technicien d'Élevage	01
Caissières	03
Soigneurs Animaliers	03
Ferronnier	01
Total	12

Ainsi que le départ de **7 agents** dans les catégories suivantes :

Catégories	Nombre	Nature	Fonctions
Hors Cadre	01	Détachée	Chef de Service Activités Educatives et Evènementielles
Cadre Supérieur	02	Titulaire	Médecins Vétérinaires
Cadre	01	Titulaire	Chargée de Communication et des Relations Publiques
Maitrise Principale	02	Stagiaire	Caissière
		Stagiaire	Animateur Pédagogique
Maitrise	01	Décès (détaché)	Soigneur Animalier

Les départs enregistrés au cours de l'année 2017 par catégorie ont concerné de (2) deux Vétérinaires, une Chargée de Communication et des Relations Publiques, un Soigneur Animalier (décès), une Caissière (en période de stage), un Animateur Pédagogique et un Chef de Service (fin de détachement), alors que les recrutements sont de l'ordre de 12 agents, dont 6 en remplacement des départs enregistrés au cours de l'exercice 2017.

L'effectif du personnel au 31/12/2017 est composé de 78 agents, soit une augmentation de 7% par rapport à l'année 2016. La catégorie des agents d'exécution et d'exécution principale représente 47% de l'ensemble du personnel de la Société, et est dominée par les soigneurs 97%, la catégorie « maîtrise et maîtrise principale », représente 35% de l'ensemble du personnel et le taux d'encadrement du personnel du JZN se situe à 18%.

L'âge moyen de l'effectif de la Société est de **38 ans**, la quasi-totalité de l'effectif du **JZN** marqué par une population jeune qui se situe dans la tranche 34-44 ans.

B. MASSE SALARIALE

Catégories	Exercice 2017	Exercice 2016	Variation en %
Frais du personnel	7.846.017,94	7.610.533,19	3
Charges sociales	1.071.702,36	1.066.799,93	-
Frais liés au personnel	434.325,02	406.159,07	7
Total	9.352.045,32	9.083.492,19	3

Les frais du personnel ont connu une légère augmentation de 268.553,13 Dirhams par le fait des nouveaux recrutements. Les frais du personnel représentent 64 % du chiffre d'affaires de la société en 2017 contre 57% en 2016. Cette augmentation s'explique essentiellement par la baisse du chiffre d'affaire de 2017 par rapport à 2016.

III. REALISATIONS TECHNIQUES ET COLECTION ANIMALE**A. INFRASTRUCTURES ET EQUIPEMENTS TECHNIQUES**

L'année 2017 a été principalement marquée par les opérations suivantes :

- La mise à niveau et le fonctionnement des expositions animalières : les objectifs qui ont été fixés en matière de mise à niveau des expositions animalières ont été atteints conformément au canevas et aux standards en vigueur. Le montant correspondant à cette opération s'élève à 184.919,21 Dh TTC ;
- La sécurisation des bâtiments de la quarantaine a été assurée à travers la mise à niveau des systèmes de fermeture des trappes et des portes des enclos des animaux pour un montant de 89.946,00 Dh TTC ;
- L'entretien et la maintenance des infrastructures, que ce soit par le personnel du zoo ou par des prestataires externes à travers des interventions préventives et correctives pour un montant de 3 millions de Dirhams TTC.

B. COOPERATION ET PARTENARIAT**1. COOPERATION INTERNATIONALE****a) Coopération avec les Emirats Arabes Unis :**

Dans le cadre de cette coopération, des projets ont porté, entre autres, sur le fonctionnement et l'attractivité de certaines expositions animalières (le tableau des projets financé dans ce cadre est annexé à cette note). C'est le cas, en 2017 de la construction et aménagement du vivarium dont les travaux des gros œuvres sont achevés à 95 %, le système fluide, filtration et éclairage chauffant sont achevés à 75 %. L'acquisition du matériel d'élevage et de contention des reptiles est réalisée à 100%.

b) Coopération avec la réserve AL MAHA :

Le Jardin Zoologique National a acquis des espèces animales autochtones, le but est d'injecter du nouveau sang génétique pour ses populations d'antilopes (addax) et créer un noyau ex-situ de ces espèces, à ce sujet le JZN a acquis 5 gazelles dama mhorr, 2 oryx beisa, 5 addax, 3 gazelles de cuvier, comme don de la réserve ALMAHA.

c) Coopération avec le zoo Al Ain :

Dans le cadre de cette coopération, un programme d'acquisition des animaux a été établi, les certificats sanitaires sont en cours pour l'importation des animaux à partir de l'Afrique du Sud, en conformité avec les exigences sanitaires et le statut sanitaire du pays exportateur.

d) Convention entre JZN et le Parc des Félines et SOS Félines (France) :

Dans le cadre de la convention, un programme de recherche sur le chat des sables a été réalisé et les résultats ont été publiés. A cet effet, le JZN a organisé le 28 novembre 2017 une conférence scientifique internationale sous le thème : « la recherche du chat des sables, cette conférence a été animée par des chercheurs de renommée internationale ».

2. COOPERATION AU NIVEAU NATIONAL :

a) Coopération avec Crocoparc (AGADIR) :

Convaincus de l'intérêt de conjuguer leurs moyens et leurs efforts pour la sauvegarde des reptiles en général et des crocodiles en particulier, le JZN et le parc animalier crocoparc ont signé une convention cadre visant la conservation ex situ des crocodiles, la constitution de réseaux, les échanges de personnel dans le cadre de la formation continue, de renforcement de capacités ou de travaux particuliers, l'échange d'animaux dans le cadre de dons ou de prêts d'élevage; élaboration et mise en œuvre conjointe de publications.

Dans ce cadre, le jardin zoologique national a acquis de crocoparc 3 crocodiles du Nil qui sont ajoutés à sa collection pour initier un programme de conservation de cette espèce.

b) Convention entre le JZN et le HCEFLCD :

Un plan d'action a été élaboré pour l'année 2017 et consiste en la réception et l'entretien des animaux saisis par les services du HCEFLCD, l'encadrement technique des opérations de translocation des ongulés selon le planning établi par le HCEFLCD, l'entretien des espèces marocaines ex-situ..., et à ce titre, le JZN a reçu un montant de 2 Million de Dirhams pour couvrir les frais inhérents à cette convention.

Le JZN et le HCEFLCD, ont réalisé pour la première fois une opération de réintroduction de 5 vautours fauves dans le nord du Maroc (région Tanger-Tétouan), dont le but est l'installation d'une population in situ de cette espèce.

c) Coopération avec le Conseil Préfectoral de Rabat :

Une convention a été signée entre le conseil préfectoral de la ville de Rabat et le JZN pour l'extension de l'aire de jeu située à la ferme pédagogique du JZN qui sera financée par le conseil municipal de Rabat financera pour un montant de 600.000,00 DH. L'appel d'offres sera lancé au début de l'année 2018.

C. ACTIVITES VETERINAIRES

1. LA COLLECTION ANIMALE :

Le jardin zoologique national a fixé durant l'exercice 2017 les objectifs suivants :

- Le maintien d'un élevage de haut niveau en matière de soins des animaux ;
- L'acquisition des dernières informations sur la nutrition animale, la reproduction, la physiologie, les soins vétérinaires, le comportement des animaux et d'autres sujets ;
- L'encouragement du personnel à s'impliquer dans les activités de conservation ;
- La participation à la coordination reposant sur des bases scientifiques des programmes d'élevage ;
- La production d'informations pertinentes pour les programmes d'élevage ;
- La contribution à l'avancement des connaissances biologiques des espèces du zoo ;
- La promotion et le respect des obligations issues de traités internationaux concernant l'acquisition, la possession des animaux ;
- Intérêt particulier est accordé aux espèces autochtones marocaines qui inclue une plus large sélection de la faune africaine .

L'année 2017 a été marquée par l'élaboration du plan de gestion de la collection animale étalé sur 3 ans qui met l'accent sur la gestion des effectifs en relation avec les statuts de conservation et de protection a niveau national et international, les missions du JZN, la conservation in situ et ex situ des espèces, la gestion des surplus des animaux, et l'acquisition de nouvelles espèces.

En 2017 le JZN a adhéré au système international species 360, ZIMS qui permet le suivi de la collection animale et l'échange d'informations sur les espèces avec les zoos à travers le monde.

L'année 2017 a connu aussi l'enrichissement de la collection par de nouvelles naissances surtout les espèces autochtones et les espèces menacée de disparitions notamment les Ibis chauves, les antilopes, les cerfs de barbarie et les carnivores ce qui met l'accent sur la mission de conservation du JZN et une adaptation des animaux à leur environnement.

L'exercice 2017 a connu l'acquisition de quelques espèces d'intérêt national que ce soit pour la constitution de noyau au jardin zoologique (5 gazelles dama mhor, 2oryx beisa 3 gazelle de cuvier) ou pour la diversification génétique (2 addax).

2. LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE :

Le JZN est conscient de son rôle dans la recherche et s'implique activement dans la recherche scientifique. Il encourage la recherche scientifique avec pour objectif le partage et l'amélioration

continue des connaissances scientifiques dans le domaine de la conservation de la biodiversité. L'objectif était de donner la possibilité à des étudiants et des chercheurs de profiter des structures et de l'expertise du Zoo, de permettre le partage le dévouement à la recherche et aussi de participer à la formation de futurs scientifiques.

Ainsi plusieurs élèves, étudiants au niveau national et international et chercheurs des universités et grandes écoles, réalisent des stages tous les ans et participent à des travaux de recherche sur différents thèmes : nutrition, comportement, physiologie, médecine vétérinaire, développement durable, paléontologie (musée du JZN) ...

D. CINÉTIQUE :

Le tableau suivant présente la synthèse de l'évolution des effectifs des animaux du 01 janvier 2017 au 31 Décembre 2017 :

Evolution de l'effectif		Année 2017
Total au 01 Décembre 2017		2002
Entrée	Naissance	365
	Don	46
Sortie	Décès naturels	110
	Prédation par animaux congénères ou oiseaux prédateurs de l'extérieur du JZN	147
	vente	113
	sacrifice	35
	Autres (dont 5 vautours lâchés dans la nature et reste pour le parc animalier de DREF d'Oujda)	30
Total au 31 décembre 2017		1.978

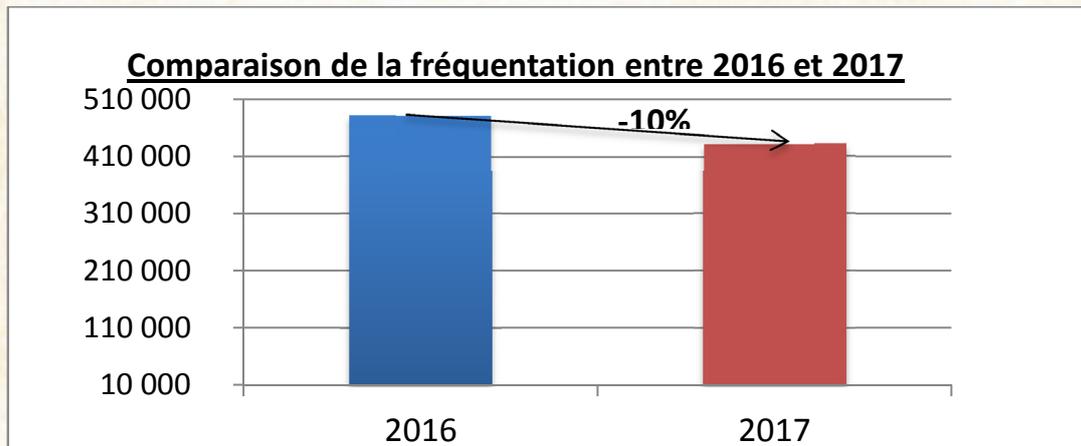
IV. COMMUNICATION, MARKETING ET EDUCATION

A. ANALYSE DE LA FREQUENTATION

La fréquentation de l'année 2017 a été caractérisée par deux périodes distinctes ;

- 1^{ère} période pré-campagne publicitaire (de janvier à juillet) caractérisée par une baisse de la fréquentation par rapport à 2016.
- 2^{ème} période post-campagne publicitaire qui a été caractérisé par un redressement de la fréquentation et a connu une augmentation de 15%.

Comparativement à l'année 2016, la fréquentation globale du JZN durant l'année 2017 a connu une baisse de 10%.



L'augmentation enregistrée pendant le deuxième semestre de l'année 2017 peut être expliquée par la campagne publicitaire lancée à partir du mois d'août, l'exposition de trois nouvelles espèces animales sauvages en novembre et les conditions météorologiques favorables qui ont caractérisés le deuxième semestre de l'année 2017.

B. PARRAINAGES ET PARTENARIATS

Le programme de conservation des espèces sauvages du JZN continue à susciter l'intérêt des entreprises écoresponsables marocaines. En effet, en 2017, la Fondation BMCE Bank, l'OCP, Ciments du Maroc et les Eaux Minérales d'Oulmès ont parrainé le programme de conservation des espèces sauvages pour un montant total de 1.050.000,00 Dirhams.

En ce qui concerne les conventions de partenariats avec les associations des œuvres sociales des institutions privées et publiques, elles ont totalisé un nombre 6160 tickets vendus du 01 janvier au 31 décembre 2017.

C. COMMUNICATION ET MARKETING

1. COMMUNICATION

Le Jardin Zoologique National a réalisé en 2017 l'analyse et l'évaluation de sa communication externe ; analyse qui a concerné les années 2015 et 2016. Ce diagnostic des retombées de la communication et de leur impact sur l'image du zoo a permis de confectionner une campagne publicitaire. Cette communication a porté sur la digitalisation des actions de communication en maintenant une présence sur les affichages urbains et sur les ondes de la radio.

2. MARKETING

Le Jardin Zoologique National a procédé durant le premier semestre de l'année 2017 à un diagnostic de sa stratégie marketing se basant sur un benchmark avec les zoos internationaux afin

de mettre le point sur les actions marketing menées par le JZN et susceptibles d'être renforcées sur le court et moyen termes.

D. EDUCATION

Le JZN accueille un large public scolaire tout au long de l'année et lui propose un programme d'ateliers pédagogiques aux thèmes variés, adaptés à l'âge et au niveau des enfants. Durant l'année 2017, près de 2500 enfants, âgés de 5 à 12 ans, ont bénéficié des ateliers pédagogiques organisés par le JZN.

De même, le JZN a réalisé un diagnostic de son programme pédagogique afin d'améliorer l'offre proposée à ses petits visiteurs.

Par ailleurs, et dans le cadre du développement de sa stratégie d'éducation à l'environnement, le Jardin Zoologique National (JZN) a rejoint en 2017 l'Association Internationale des Educateurs des Zoos (IZEA) et devient membre institutionnel de ladite association.

E. EVENEMENTIEL

L'année 2017 a connu l'organisation d'un certain nombre d'événements scientifiques, culturels et artistiques. Il s'agit principalement de :

- La célébration du 5^{ème} anniversaire du JZN ;
- La conférence scientifique sur le chat des sables organisée dans le cadre du cycle de conférences lancé par le JZN pour la diffusion des connaissances au sujet de la préservation de la biodiversité ;
- La célébration des journées mondiales de la forêt et de la biodiversité ;
- Journées d'animation tout au long de l'année et principalement pendant les vacances scolaires et les fêtes nationales et religieuses ;
- La 3^{ème} édition des journées contes et légendes au zoo ;
- La participation à la 4^{ème} édition du salon des activités extrascolaires organisé par MegaMall.

En ce qui concerne la salle d'anniversaire du zoo, cette dernière a connu une demande importante durant l'année 2017 et a enregistré un nombre de 24 anniversaires.

V. CODE DE BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE 2017

Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics, la société « Jardin Zoologique national S.A » a mené une réflexion pendant l'exercice 2013, visant la mise à niveau de ses actions par rapport au code de bonnes pratiques de gouvernance, notamment sur le plan du conseil d'administration, de la transparence et dans l'objectif de développer la diffusion d'information.

C'est dans ce sens que le JZN a mis en place des règlements et des procédures à savoir :

- Règlement intérieur du Conseil d'administration du JZN
- La charte du membre du Conseil d'administration
- La charte du comité de gouvernance du JZN
- La charte d'éthique

Le déroulement des conseils et des comités de la société Jardin zoologique national durant l'année 2017 se présente comme suit :

A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration tient régulièrement 02 réunions annuelles. Les dernières organisées en 2017, ont été tenues, respectivement, le 28 Mars 2017 pour la validation des arrêtés des comptes de l'exercice 2016 et le 19 Décembre 2017 pour la validation du budget relatif à l'exercice 2018. Il y a lieu de noter que la majorité des administrateurs est présente à ces réunions, ce qui permet au conseil de délibérer valablement.

Il a été toutefois constaté l'absence de deux administrateurs (sur sept) et de trois (sur sept) respectivement pour les réunions le Conseil d'administration du 28 mars 2017 et du 19 décembre 2017.

B. COMITE D'AUDIT

Les réunions de ce comité se tiennent régulièrement depuis 2011, cependant et durant l'exercice 2017 aucune réunion de ce comité n'a été tenue et ce suite à la démission de son président et son remplacement au cours de la réunion du Conseil d'administration du 19 décembre 2017.

C. COMITÉ DE GOUVERNANCE

Le Comité de Gouvernance du JZN, n'a tenu aucune réunion en 2017 contrairement à l'exercice 2016, ce comité s'est réuni une fois en l'absence de deux sur quatre de ses membres. La charte de ce comité prévoit la tenue d'au moins deux réunions par an.

D. COMITE DE SUIVI

Le Comité de Suivi du JZN, s'est réuni une fois, depuis son institution en l'occurrence le 28 Mars 2016 en l'absence de 2 membres (sur 4).

VI. DIFFICULTES RENCONTREES ET LES PEREPECTIVES D'AVENIR

A. DIFFICULTES RENCONTREES

Les difficultés rencontrées durant l'année 2017 concernent les aspects suivants :

- L'importance des charges calculées (dotations aux amortissements et aux provisions) qui représentent plus de la moitié du total charges d'exploitation du zoo.

- Invariabilité des charges fixes, et ce quel que soit le niveau d'activité.
- Les entreprises attributaires des marchés pour la réalisation des projets et prestations de services, manquent souvent de qualification dans le secteur zootechnique ce qui pose des problèmes de réalisation de certains projets en termes de respect des délais et de qualité des prestations.
- La qualité des eaux des lacs se dégrade rapidement même après leur nettoyage et ce malgré l'installation de pompes d'aération et d'oxygénation. Cela peut être imputé à la capacité des systèmes de filtration qui est inadaptée au volume d'eau.
- Depuis l'expulsion du locataire des deux restaurants situés à l'intérieur du Zoo, le jardin zoologique a lancé 2 appels à manifestation en 2012 et 2015, et a entrepris des contacts auprès des spécialistes de la restauration en organisant des visites de ces locaux, mais aucune offre n'a été reçue.
- Le nombre réduit d'encadrement aussi bien sur le plan zootechnique et vétérinaire que sur le plan du personnel administratif et commercial, ainsi que l'absence de la motivation salariale des agents entraînent des départs fréquents de la part du personnel à différents niveaux, ceci constitue un handicap pour fidéliser le personnel en particulier, les vétérinaires.
- Difficulté dans le recrutement des différents profils et notamment les profils spécifiques comme le curateur.
- Dégradation des ouvrages par les animaux, ce qui entrainera un coût croissant de la maintenance.
- La saisonnalité de l'activité du ZOO qui varie en fonction des conditions météorologiques telles que la pluie et la chaleur mais aussi par d'autres facteurs tels que le pouvoir d'achat, les jours fériés et les weekends.
- Absence de cabinets de formation continue spécialisés dans la gestion de la faune sauvage.

B. LES PERSPECTIVES D'AVENIR

Le JZN projette d'axer sa stratégie sur la mise en place des plans d'action et de mise en œuvre des recommandations formulées par les différentes évaluations du dernier quinquennat, et qui est en lien avec les 4 piliers de la mission du zoo à savoir : la conservation et la protection des animaux, la recherche scientifique, l'éducation environnementale, et le divertissement.

Ainsi et dans le cadre de la conservation des animaux et la gestion de la protection des animaux, et outre l'adhésion en 2017 au réseau « Species 360, le JZN prévoit l'adhésion à l'association Africaine des Zoos et Aquariums PAZAAB ce qui va lui permettre de se positionner au niveau africain en tant que zoo leader. Cette adhésion est également nécessaire pour autoriser son adhésion à l'Association internationale des zoos et aquariums (WAZA) dans l'objectif de développer la coopération internationale et de dynamiser les échanges d'expertises en matière de conservation et d'éducation ainsi que les échanges d'animaux.

Concernant sa mission de divertissement le JZN projette d'enrichir sa collection d'animale avec l'appui de la coopération internationale et les échanges avec les zoos partenaires. Cette mission de divertissement est appelée à être consolidée par des animations spécifiques aux institutions

zoologiques, en programmant des spectacles qui intègrent des animaux tout en respectant leur bien-être. C'est le cas des shows d'oiseaux, le cheetah run, les spectacles de loutres etc.....

Outre l'enrichissement de la collection animale, il semble opportun d'envisager de nouvelles zones de présentation des animaux du monde Etant spécialisé en faune exclusive et africaine, le zoo pourrait envisager d'étendre sa collection à des animaux emblématiques qui pourront indéniablement attirer le grand public, particulièrement le plus jeune.

Sur le long terme, les projets de développement durable sont à privilégier afin de conférer au zoo un label vert et de l'inscrire sur la liste des institutions modernes à l'échelle internationale. Ces projets contribueront sans conteste aux économies d'énergies que le zoo projette de réaliser au fur et à mesure que ses activités augmentent. Ces projets concernent les toitures végétalisées, l'utilisation du photovoltaïque comme énergie alternative à l'électricité, etc

La stratégie de conservation du zoo de Rabat procèdera à l'élaboration des programmes de reproduction ex situ des espèces vulnérables ou menacées d'extinction dans le but de constituer des groupes pouvant servir pour des programmes nationaux de réintroduction in situ.

Par ailleurs et dans l'objectif de prolonger la durée de la visite du zoo et de drainer plus de visiteurs, il y a lieu de mettre en place un système d'éclairage de nuit pour permettre la visibilité des animaux à activité nocturne.

Enfin le safari de nuit permettra de dynamiser la fréquentation du zoo par le prolongement des horaires d'ouverture et la diversification de son offre. La partie lodges permettra également d'augmenter la rentabilité du zoo et d'offrir une expérience unique aux touristes visitant la capitale.

VII. ANNEXES

A. COMPTES PRODUITS ET CHARGES 2017 -2016

Eléments		Opérations		Totaux de l'exercice 3 = 1 + 2	Exercice précédent 4
		Propres à l'exercice 1	Concernant les exercices précédents 2		
EXPLOITATION	I PRODUITS D'EXPLOITATION	16.460.583,20	0,00	16.460.583,20	16.015.721,78
	Ventes de marchandises	93.927,50	0,00	93.927,50	77.612,50
	Ventes de biens et services produits	14.580.635,05	0,00	14.580.635,05	15.806.310,82
	<i>Chiffres d'affaires</i>	14.674.562,55	0,00	14.674.562,55	15.883.923,32
	Variation de stock de produits	0,00	0,00	0,00	0,00
	Subvention d'exploitation	1.666.666,67	0,00	1.666.666,67	22.890,00
	Reprises d'exploitation; transfert de charges	119.353,98	0,00	119.353,98	108.908,46
	TOTAL I	16.460.583,20	0,00	16.460.583,20	16.015.721,78
	II CHARGES D'EXPLOITATION	52.094.216,88	1.214,96	52.095.431,84	55.882.443,89
	Achats revendus de marchandises	-851,61	0,00	-851,61	31.984,45
	Achat consommés matières et de fournitures	8.764.871,63	0,00	8.764.871,63	9.102.019,63
	Autres charges externes	5.580.302,67	1.214,96	5.581.517,63	5.664.881,99
	Impôts et taxes	212.336,00	0,00	212.336,00	221.945,00
	Charges de personnel	9.352.045,32	0,00	9.352.045,32	9.083.492,19
Autres charges d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00	
Dotations d'exploitation	28.200.512,87	0,00	28.200.512,87	31.778.120,63	
TOTAL II	52.109.216,88	1.214,96	52.110.431,84	55.882.443,89	
III RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	0,00	0,00	-35.649.848,64	-39.866.722,11	
FINANCIER	IV PRODUITS FINANCIERS	1.318.979,45	0,00	1.318.979,45	1.266.920,34
	Gains de change	45,41	0,00	45,41	0,00
	Intérêts et autres produits financiers	1.318.934,04	0,00	1.318.934,04	1.266.920,34
	TOTAL IV	1.318.979,45	0,00	1.318.979,45	1.266.920,34
	V CHARGES FINANCIERES	154,30	0,00	154,30	78,13
	Charges d'intérêts	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pertes de changes	154,30	0,00	154,30	78,13
	TOTAL V	154,30	0,00	154,30	78,13
	VI RESULTAT FINANCIER (IV - V)	0,00	0,00	1.318.825,15	1.266.842,21
	VII RESULTAT COURANT (III - V I)	0,00	0,00	-34.331.023,49	-38.599.879,90
NON COURANT	VIII PRODUITS NON COURANTS	567.772,71	0,00	567.772,71	370.477,65
	Reprises sur subventions d'investissement	117.525,48	0,00	132.630,45	277.625,44
	Autres produits non courants	295.824,56	0,00	295.824,56	92.852,21
	Repr non courantes; transferts de charges	154.422,95	0,00	154.422,95	0,00
	TOTAL VIII	567.772,99	0,00	582.877,96	370.477,65
	IX CHARGES NON COURANTES	113,96	0,00	113,96	172.360,71
	Autres charges non courantes	113,96	0,00	113,96	161.566,17
	Dotations non courantes amortiss. et prov.	0,00	0,00	0,00	10.794,54
	TOTAL IX	113,96	0,00	113,96	172.360,71
	X RESULTAT NON COURANT (VIII- IX)	0,00	0,00	582.764,00	198.116,94
XI RESULTAT AVANT IMPOTS (VII+ X)	0,00	0,00	-33.748.259,49	-38.401.762,96	
XII IMPOTS SUR LES RESULTATS	0,00	0,00	89.781,00	86.333,00	
XIII RESULTAT NET (XI - XII)	0,00	0,00	-33.838.040,49	-38.488.095,96	

B. ACTIFS 2017 -2016

	Eléments	Exercice			Exercice Précédent
		Brut	Amort. & Prov.	Net	
ACTIF IMMOBILISE	IMMOBILISATION EN NON VALEUR (a)	771.465,74	278.968,15	492.497,59	272.575,00
	Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00	0,00
	Charges à répartir sur plusieurs exercices	771.465,74	278.968,15	492.497,59	272.575,00
	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (b)	1.010.901,44	773.088,06	237.813,38	244.828,51
	Brevets, marques, droits et valeurs similaires	1.010.901,44	773.088,06	237.813,38	244.828,51
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)	397.894.152,37	169.220.287,24	228.673.865,13	244.093.513,99
	Terrains	76.881.525,55	22.959.894,75	53.921.630,80	57.781.707,28
	Constructions	285.708.255,95	124.754.807,55	160.953.448,40	174.462407,10
	Installations techniques, matériel et outillage	13.402.507,82	8.656.665,96	4.745.841,86	5.901.514,22
	Matériel de transport	3.058.761,80	2.840.396,84	218.364,96	407.313,05
	Mobiliers, matériel de bureau et aménagement	7.158.306,82	4.740.320,22	2.417.986,60	2.992.484,54
	Autres immobilisations corporelles	5.789.215,11	5.268.201,92	521.013,19	816.301,36
	Immobilisations corporelles en cours	5.895.579,32	0,00	5.895.579,32	1.731.786,44
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)	81.548,00	0,00	81.548,00	81.548,00
	Prêts immobilisés	0,00	0,00	0,00	0,00
	Autres créances financières	81.548,00	0,00	81.548,00	81.548,00
TOTAL I (a + b + c + d + e)	399.758.067,55	170.272.343,45	229.485.724,10	244.692.465,50	
ACTIF CIRCULANT	STOCKS (f)	2.271.916,71	0,00	2.271.916,71	1.840.292,00
	Marchandises	984.421,76	0,00	984.421,76	533.180,55
	Matières et fournitures consommables	1.287.494,95	0,00	1.287.494,95	1.307.111,45
	Produits en cours	0,00	0,00	0,00	0,00
	Produits intermédiaires et produits résiduels	0,00	0,00	0,00	0,00
	Produits finis	0,00	0,00	0,00	0,00
	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)	30.373.539,29	2.331.489,57	28.042.049,72	48.438.770,78
	Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	0,00	0,00	0,00	28.481,46
	Clients et comptes rattachés	2.880.931,22	2.331.489,57	549.441,65	511.314,95
	Personnel	0,00	0,00	0,00	0,00
	Etat	27.155.388,05	0,00	27.155.388,05	47.394.834,51
	Comptes d'associés	0,00	0,00	0,00	0,00
	Autres débiteurs	0,00	0,00	0,00	0,00
	Comptes de régularisation actif	337.220,02	0,00	337.220,02	504.139,86
	TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT (h)	22.203.280,00	0,00	22.203.280,00	20.208.800,00
	ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL II (f + g + h + i)	54.848.736,00	2.331.489,57	52.517.246,43	70.487.862,78	
TRESORERIE	TRESORERIE - ACTIF	38.921.222,26	0,00	38.921.222,54	39.920.541,33
	Chèques et valeurs à encaisser	0,00	0,00	0,00	0,00
	Banques, T.G & CP	38.695.086,54	0,00	38.695.086,54	39.848.031,33
	Caisses, régies d'avances et accreditifs	226.136,00	0,00	226.136,00	72.510,00
TOTAL III	38.921.222,26	0,00	38.921.222,26	39.920.541,33	
TOTAL GENERAL I+II+III	493.528.026,09	172.603.833,02	320.924.193,07	355.100.869,61	

C. PASSIFS 2017 -2016

Eléments		Exercice	Exercice Précédent
FINANCEMENTS PERMANENTS	CAPITAUX PROPRES	277.562.149,01	311.400.189,50
	Capital social ou personnel (1)	460.000.000,00	460.000.000,00
	moins : Actionnaires, capital souscrit non appelé dont versé	0,00	0,00
	Prime d'émission, de fusion, d'apport	0,00	0,00
	Ecart de réévaluation	0,00	0,00
	Réserve légale	275.096,17	275.096,17
	Autres réserves	0,00	0,00
	Report à nouveau (2)	-148.874.906,67	-110.386.810,71
	Résultat nets en instance d'affectation (2)	0,00	0,00
	Résultat net de l'exercice (2)	-33.838.040,49	-38.488.095,96
	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)	277.562.149,01	311.400.189,50
	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)	25.292.271,05	25.334.271,67
	Subventions d'investissement	25.292.271,05	25.334.271,67
	Provisions réglementées	0,00	0,00
	DETTES DE FINANCEMENT (c)	0,00	0,00
	Emprunts obligataires	0,00	0,00
	Autres dettes de financement	0,00	0,00
	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)	0,00	0,00
	Provisions pour risques	0,00	0,00
	Provisions pour charges	0,00	0,00
ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)	0,00	0,00	
Augmentation des créances immobilisées	0,00	0,00	
Diminution des dettes de financement	0,00	0,00	
TOTAL I (a + b + c + d + e)	302.854.420,06	336.734.461,17	
PASSIF CIRCULANT	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)	18.022.101,36	17.984.245,55
	Fournisseurs et comptes rattachés	10.379.116,77	12.086.536,71
	Clients créditeurs, avances et acomptes	0,00	0,00
	Personnel	523.143,66	559.337,24
	Organismes sociaux	310.870,21	298.752,33
	Etat	575.583,01	547.499,96
	Comptes d'associés	0,00	0,00
	Autres créanciers	6.233.387,71	4.492.119,31
	Comptes de régularisation - passif	0,00	0,00
	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)	47.671,65	382.162,89
ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h) (Elem. Circul.)	0,00	0,00	
TOTAL II (f + g + h)	18.069.773,01	18.366.408,44	
TRESORERIE	TRESORERIE PASSIF	0,00	0,00
	Crédits d'escompte	0,00	0,00
	Crédit de trésorerie	0,00	0,00
	Banques (soldes créditeurs)	0,00	0,00
	TOTAL III	0,00	0,00
TOTAL I+II+III		320.924.193,07	355.100.869,61

- I. Capital personnel débiteur
- II. Bénéficiaire(+) Déficitaires