

L'ONDA promet des aéroports aux normes

• A Casablanca, le terminal 2 sera dédié totalement à la RAM

• Le chantier du terminal 1 reprend

• Climatisation, sanitaire, handling... un véritable changement

gie de consensus qui semble donner des résultats. «Le chantier du terminal 1 sera relancé dans les prochaines semaines avec les mêmes entreprises», annonce-t-il. Le DG fait surtout allusion à TGCC qui pilote le chantier. L'aéroport Mohammed V sera complètement reconfiguré avec un investissement de 2 milliards de DH. Ce budget

comprend l'extension et le réaménagement du terminal 1 mais aussi le doublement de la capacité du terminal 2. Grande nouveauté: après plusieurs années de négociations, RAM aura enfin son terminal dédié. Ce point a souvent été soulevé par Driss Benhima comme axe essentiel de développement de la compagnie natio-

nale. Ce terminal d'une capacité de 14 millions de passagers sera achevé en juin 2017. Pour sa part, le terminal 1 abritera les autres compagnies avec une capacité de 7 millions de passagers. Ce projet rentre dans un programme d'investissement de 6 milliards de DH à l'horizon 2018.



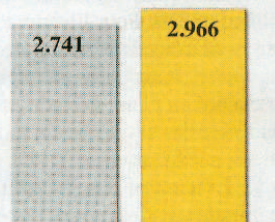
C'EST un chantier qui est à l'arrêt depuis 2010. Le projet d'extension du terminal 1 de l'aéroport Mohammed V est au point mort depuis son lancement en 2009. Mauvaise gestion, accumulation

Indicateurs financiers

(en millions de DH)

■ 2012 ■ 2013

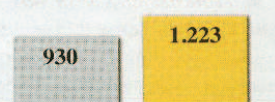
Chiffre d'affaires



Résultat d'exploitation



Capacité d'autofinancement



Source: ONDA

L'ONDA affiche une bonne santé financière avec une progression de 8,2% de son chiffre d'affaires en 2013

des impayés et véritable climat de tension au sein de l'Office national des aéroports (ONDA) au lendemain de l'affaire Benalou... ont failli avoir raison de ce chantier. S'y ajoute le manque de coordination au sein même des organes du gouvernement. L'ancien DG Dalil Guendouz n'a pas pu arriver à bout de la montagne de complications liées à ce dossier. Nommé à la tête de l'Office en janvier dernier, Zouhair Mohammed El Aoufir prône une straté-

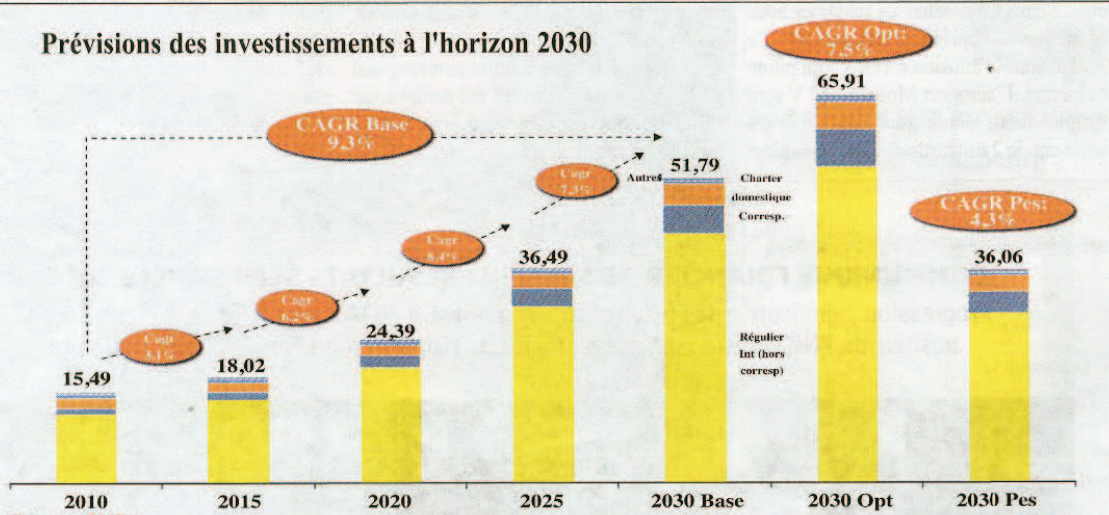
ANALYSE

L'ONDA promet des aéroports aux normes

En parallèle de ces grands chantiers, l'Office planche sur l'amélioration de la qualité du service. Un véritable change-

ment de mentalité est en train d'être opéré au sein de l'établissement pour mettre le

Prévisions des investissements à l'horizon 2030



Source: ONDA

Les investissements programmés par l'ONDA, en particulier au niveau de l'aéroport Mohammed V, permettront de faire face à la demande d'ici 2030

client au centre des préoccupations. Les principaux axes sont la réorganisation des flux d'attente avec la mise en place de serpentins (40% de gain de temps), l'introduction de nouveaux portiques, la mise en place de caméras de surveillance supplémentaires, la signature de contrats d'entretien ou encore l'amélioration de la climatisation. «Nous avons lancé un marché pour la reconstruction totale de tous les sanitaires de l'ensemble des aéroports avec un standard unique», explique El Aoufir. Le management s'engage également sur le lancement du wifi d'ici la fin de l'année. Une attention particulière sera accordée aux parkings de l'aéroport Mohammed V avec l'augmentation de sa capacité de 50% et probablement des solutions en étage. L'ONDA va bientôt lancer un appel d'offres pour la concession des parkings qui se termine d'ici la fin de l'année. Suite aux différentes réclamations des compagnies aériennes, notamment RAM, l'ONDA travaille sur la réduction de la spoliation de bagages. «Le phénomène a fortement diminué grâce à l'installation de 342 caméras supplémentaires cette année», précise El Aoufir. Une nouvelle ligne pour le traitement de bagages au niveau du T2 a également été ouverte. L'Office a renforcé la climatisation au niveau des deux terminaux en ajoutant une dizaine de pompes à chaleur pour les T2 et T3. Un contrat d'entretien a été mis en place pour l'amélioration de la qualité de la sonorisation. □

IL. B.



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Les autres projets

■ Extension de l'aéropôle

L'ONDA a lancé les travaux d'aménagement d'une deuxième tranche au niveau de l'aéropôle. Elle comprend une zone pour les industries et services aéronautiques. Cette partie s'étend sur 10 hectares nets à la location (64.394 m² pour l'industrie aéronautique et 26.420 m² pour les entreprises spécialisées dans les services aéronautiques). Cette deuxième tranche devrait générer 2.000 à 3.000 emplois. L'Office a prévu un budget de plus de 100 millions de DH pour l'aéropôle en 2015.

■ Développement des installations terminales de l'aéroport de Marrakech Menara

Ce projet consiste en la construction d'un nouveau terminal et la reconfiguration du terminal existant. La capacité de l'aéroport sera portée à 9 millions de passagers (soit une augmentation de 5 millions). Le chantier nécessitera un investissement de 1,2 milliard de DH. Pour l'heure, les travaux sont avancés à hauteur de 43%. Par contre, la reconfiguration du T1 est encore en phase d'étude pour un démarrage des travaux au 1er trimestre 2015 et une livraison en 2017.

■ Extension des installations terminales de l'aéroport Fès-Saïss

Ce projet permettra d'accroître la capacité de traitement et d'améliorer la qualité des services rendus. L'aéroport aura une capacité de 2,5 millions de passagers, soit 2 millions additionnels. Un budget de 479 millions de DH est affecté à l'aéroport Fès-Saïss. Le chantier affiche un taux d'avancement de 85% pour une livraison en mars 2015.

■ Aménagement d'une zone civile à l'aérodrome de Guelmim

Ce projet donnera une nouvelle dynamique aux provinces du Sud. Il consiste en la construction et l'équipement d'une nouvelle aérogare d'une capacité de 700.000 passagers. Le projet nécessitera 202 millions de DH. Le quart du chantier est déjà réalisé. La fin des travaux est prévue pour juillet 2015.

■ Construction des installations terminales de l'aéroport de Nador

L'aérogare de Nador qui doit être livrée en juillet 2016 nécessitera un investissement de 315 millions de DH. Le projet affiche un taux d'avancement d'à peine 5%. Il disposera d'une capacité de 2 millions de passagers. □

ANALYSE

L'ONDA promet des aéroports aux normes

La machine redémarre

- Une commission spéciale pour plancher sur les retards de paiement
- Un nouveau programme d'investissement de 6 milliards de dirhams
- Règlement interne, code d'éthique, nouveau processus de recrutement... pour redonner confiance

Première sortie médiatique de Zouhair El Aoufir depuis sa nomination à la tête de l'ONDA. Le nouveau DG veut rompre avec le passif lourd de l'Office qui a été très touché par l'affaire Benallou dont le feuilleton d'audiences en appel reprend le 24 septembre. El Aoufir relance la machine avec le déblocage du chantier du ter-



«Nous avons mis l'accent sur le renforcement et le suivi des recommandations de la Cour des comptes et de l'IGF», explique Zouhair El Aoufir, DG de l'ONDA
(Ph. Mofik)

minimal 1 et le paiement des impayés qui se sont accumulés depuis 2009.

- L'Economiste: Vous avez été nommé à la tête de l'ONDA fin janvier. Quels sont les dossiers que vous jugez prioritaires?

- Zouhair Mohammed El Aoufir: D'abord, j'aimerais exprimer l'honneur et la fierté que je ressens d'assumer cette responsabilité à la tête de cet établissement d'importance stratégique. Pour répondre à votre question, nous avons mis en œuvre une feuille de route claire et pragmatique.

L'un de ses principaux axes a été la restauration de la confiance avec l'ensemble des parties prenantes, que ce soit les organes de contrôle et de surveillance, les autorités administratives, les clients, le personnel, l'opinion publique ou encore les prestataires. Il y a eu un véritable travail de fond dès fin janvier pour analyser ces relations et opérer immédiatement des actions concrètes qui redonnent confiance et permettent d'avancer. Au-delà des missions classiques de l'Office, notre objectif est d'en faire un établissement public de référence dans plusieurs domaines. A ce jour, un pan important a été franchi dans ce processus de regain de confiance en concertation et avec l'appui du conseil d'administration. L'Office a tenu son conseil d'administration le 14 juillet dernier sous la présidence du ministre de l'Équipement et du Transport. Les principaux thèmes ont été la gouvernance avec notamment la mise en place de comités dédiés ayant leurs propres chartes de travail approuvées par le conseil et la reconfiguration



L'ONDA promet des aéroports aux normes

La machine redémarre

stratégique des investissements. L'accent a également été mis sur le renforcement et le suivi des recommandations de la Cour des comptes et de l'IGF.

- A votre arrivée, les recommandations de la Cour des comptes n'étaient pas encore opérationnalisées?

- Une bonne partie a été mise en œuvre. Par contre, un travail complémentaire devait être réalisé sur le renforcement du contrôle interne, le contrôle de gestion et l'optimisation du processus de prise de décision ainsi que sur la maîtrise de la gestion des projets. Nous avons mis en place des outils pour mettre en œuvre ces mesures et les suivre.

- Qu'est-ce qui a été entrepris pour regagner la confiance des prestataires qui souffrent des retards de paiement de l'Office?

- L'une de mes premières actions a été la constitution de trois groupes de travail dont le plus important a eu pour mission le recensement, l'historique, l'étude et l'analyse des dettes, des impayés et du contentieux de l'Office. Depuis, des discussions constructives ont été entamées avec le ministère des Finances et la DEPP. Grâce à ce travail, nous avons réussi à débloquer des dossiers en suspens depuis plusieurs années. Les retards se sont accumulés à cause de problèmes administratifs et d'un manque de suivi et de maîtrise. Notre objectif est d'avoir une fluidité dans le traitement de ces dossiers. Cela va être respecté dans les prochains mois grâce à l'automatisation, l'informatisation et l'installation de nouveaux modules de notre ERP sur les achats, les budgets, l'ordonnancement ou la liquidation. Un budget de plus de 120 millions de DH est dédié à cette opération dont 60% sont déjà réalisés. Dans les 12 prochains mois, ces modules permettront

grâce au «flowchart» des signatures et des validations électroniques sur la base des documents et réalisations physiques. Ce système permettra d'accélérer le traitement, d'avoir des indicateurs de mesure et de contrôler les étapes et les délais dans les différentes opérations. Aujourd'hui, nous avons tout de même un système qui a recommencé à fonctionner de manière fluide. La majorité des prestations et des services fournis pour 2014 sont payés dans des délais raisonnables. Depuis fin janvier, nous avons payé plus de 770 millions de

ont été promues et renforcées comme la transparence et la méritocratie. Pour la première fois de son histoire, l'Office dispose aujourd'hui d'un règlement intérieur. Le document a été validé et d'ores et déjà mis en œuvre. J'ai également tenu personnellement à la mise en place d'un code d'éthique et de bonne conduite. Ce code explique aux employés ce qu'ils peuvent faire ou ne pas faire dans les diverses situations de la vie professionnelle. Il permet aussi de renforcer l'esprit d'adhésion et de fédérer l'ensemble des collaborateurs au-

d'une offre diversifiée par thèmes et qui aboutit aux espaces de relaxation et de restauration à proximité des portes d'embarquement. C'est cette reconfiguration qui a été introduite dans le projet de Marrakech et l'extension du Terminal 1 de l'aéroport Mohammed V.

- Justement, le Terminal 1 devait être livré il y a quelques années, mais rien n'avance sur le terrain...

-Le chantier est effectivement à l'arrêt depuis 2010. Cela a fortement limité la capacité aéroportuaire de l'aéroport et handicapé son développement. La qualité de service en a également souffert, même si nous avons pu l'améliorer cet été grâce à quelques ajustements.

Nous avons beaucoup réfléchi sur le schéma d'extension de ce terminal. L'urgence étant d'accélérer l'arrivée de nouvelles capacités. Les travaux ayant démarré en 2009, les capacités devaient arriver deux années plus tard. Aujourd'hui, entre les choix de résilier en reprenant à zéro ou de relancer le chantier moyennant une reconfiguration, nous avons opté pour la 2e option. Un choix rendu possible grâce à l'esprit constructif et raisonnable qui anime aujourd'hui la totalité des acteurs. Plusieurs réunions ont eu lieu avec l'architecte, les groupements d'entreprises et la tutelle.

Pour assurer le succès de cette reprise, il est important de noter que la Direction des équipements publics (DEP) a été associée en tant que maître d'ouvrage délégué. Cette direction a livré la majorité des équipements des établissements publics que ce soit les hôpitaux, les stades ou les universités. La DEP a mis à notre disposition une grande partie de ses équipes pour le suivi, la reconfiguration et le travail sur la relance du chantier. Le conseil d'administration a également validé le recrutement de 15 ingénieurs dans les différents métiers liés à la construction, l'exploitation et les études. Ces recrues vont doter une nouvelle structure totalement dédiée à la gestion du chantier de l'aéroport de Casablanca.

Nous sommes à quelques semaines du redémarrage des travaux pour une livraison fin 2016.

Au sein de l'Office, nous avons travaillé sur la rationalisation de cette extension. Un budget de plus 2 milliards de DH sera alloué à l'aéroport de Casablanca. Il intègre le T1 avec une reconfiguration pour le dédié aux compagnies autres que la compagnie hub nationale, RAM, à laquelle sera dédié le terminal 2. □

Propos recueillis par
Ilham BOUMNADE

Hub: De la compagnie à l'aéroport!

- Qu'est-ce qui a motivé cette décision de terminal dédié à RAM?

- Elle est logique. Dans le monde entier, l'aéroport hub opère en couple avec la compagnie hub. Pour construire cette synergie, un terminal dédié est indispensable. Nous programmons dans la foulée son extension pour répondre aux besoins de RAM. La capacité de ce terminal est de 7 millions et devra être doublée d'ici 2017. Cette extension sera accompagnée par la construction d'une nouvelle tour de contrôle. Les équipes planchent en ce moment sur le montage financier. Pour les deux chantiers, nous allons prendre en considération les niveaux de qualité A et B de l'IATA. Ils déterminent notamment les surfaces et les ratios par passager. A l'instar des grands aéroports, le niveau minimum requis sera B. □

DH. Nous continuons cependant à travailler avec les Finances et la DEPP sur des dossiers anciens avec des montants importants bien que nous avons déjà réussi à les réduire de plus de 200 millions de DH.

- Un travail devrait également être entrepris en interne pour apaiser les tensions post-rapport Cour des comptes...

- Pour l'instauration d'un climat social sain et un dialogue responsable et raisonnable, nous avons entamé une série de rencontres avec nos partenaires sociaux. Des réponses concrètes ont été apportées à plusieurs attentes. Des valeurs fortes

tour d'un projet d'entreprise porteur de sens. Nous voulons aller de l'avant. Les recommandations des différents organes ont été suivies. Le plus important dans toute décision est la bonne intention et la recherche en premier lieu des intérêts de l'Office. En parallèle, les recrutements externe ou interne et les nominations sont passés à une nouvelle procédure plus transparente. Pour tout poste, les candidatures sont examinées par une commission.

- Quel est votre programme d'investissement pour les prochaines années ?

- Le programme d'investissement a été recadré et validé lors du dernier conseil d'administration. L'Office compte investir d'ici 2018 l'équivalent de 6 milliards de DH. Ce programme comprend l'harmonisation des équipements aéroportuaires et de navigation pour réduire et optimiser leurs coûts de maintenance et les projets d'accroissement des capacités aéroportuaires (Casablanca, Fès, Marrakech, Nador, Guelmim, Errachidia, Zagora...).

Le projet de développement de l'aéroport de Marrakech a été revu et amélioré grâce à une reconfiguration plus moderne et qui répond mieux aux besoins des passagers de cet aéroport. Un investissement de plus de 1 milliard de DH a été dédié à cet aéroport.

Un concept innovant de «walkthrough» commercial sera introduit à Marrakech et Casablanca également. Dans la plupart des aéroports modernes, au sortir des contrôles d'émigration et des points d'inspection et filtrage, il y a un trajet commercial organisé par lequel passe le client qui dispose

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com