

## Ajwae 2035, une stratégie à 91 milliards de DH pour transformer le secteur aérien

■ La stratégie Ajwae sera déclinée en quatre axes : le renforcement du trafic, la mise à niveau des infrastructures, le développement des ressources et l'amélioration de la gouvernance.

■ La capacité aéroportuaire sera portée à 90 millions de passagers d'ici à 2035.

■ Pour renforcer la flotte de Royal Air Maroc, il est prévu l'acquisition de 103 nouveaux appareils.

**T**rès ambitieux, mais surtout très coûteux ! C'est le moins que l'on puisse dire quand il s'agit de qualifier les objectifs que se fixe le Maroc pour son secteur aérien. Lundi 24 novembre, le ministère en charge du transport a réuni les responsables de plusieurs départements ministériels, relevant à la fois du ministère du transport et de celui du tourisme, ainsi que des représentants de l'Office national des aéroports (ONDA), de Royal Air Maroc, de l'Office national marocain du tourisme (ONMT) et d'Air Arabia. Lors de cette rencontre, la tutelle a levé le voile sur les détails de la stratégie Ajwae 2035 qui constituera la feuille de route pour le développement du secteur aérien à l'horizon 2035. Selon le docu-



ment présenté à l'assistance et que *La Vie éco* a pu consulter, l'objectif premier de la stratégie sera de porter le nombre de passagers à accueillir d'ici 20 ans à 70 millions de passagers. C'est quasiment quatre fois ce qu'accueille actuellement le Maroc. De même, les officiels prévoient de porter la capacité aéroportuaire à 90 millions de passagers contre 24 millions actuellement, la capacité de gestion de l'espace aérien à 515 000 mouvements commerciaux contre 150 000 en 2014, et le volume fret à 182 000 tonnes contre moins de 60 000 tonnes. C'est dire que la barre est fixée très haut, et, pour l'atteindre, le Maroc devra mettre sur la table 91 milliards de DH pour financer les investissements.

Pour justifier ce budget important, l'étude menée pour l'élaboration de la stratégie démontre que le Maroc pourra augmenter son PIB de 71 milliards de DH en atteignant ces objectifs et créer entre 115 000 et 126 000 emplois directs et indirects supplé-

mentaires. L'autre argument est que l'Etat ne financera pas directement la totalité de ces investissements. Il pourra en effet recourir à des partenaires financiers étrangers, développer des partenariats publics privés et puiser dans les ressources dégagées sur l'exploitation courante des aéroports.

### Réduire la dépendance au marché européen

Cette enveloppe permettra donc de renforcer la flotte de la RAM par 103 avions supplémentaires (36,5 milliards de DH) et, surtout, de s'atteler à la mise à niveau des infrastructures aéroportuaires et d'optimiser leur gestion. Ce dernier volet, qui constitue un des quatre axes principaux de la stratégie, nécessitera à lui seul un investissement total de 34,16 milliards de DH.

En fait, l'un des problèmes majeurs dont souffre le secteur actuellement est sa forte dépendance de l'aéroport de Casablanca qui, dans son état actuel, est entré dans une phase de congestion. Le Ma-

roc doit donc relever le défi stratégique de doter la capitale économique d'une infrastructure capable de traiter au moins 30 millions de passagers par an avec un niveau de qualité conforme aux standards internationaux de l'IATA les plus élevés. A ce titre, plusieurs actions visant à augmenter la capacité d'accueil et permettre à la compagnie nationale de bénéficier d'un hub à la hauteur de ses ambitions et de ses missions sont programmées. Certaines d'entre elles sont d'ailleurs déjà en cours de mise en œuvre, à l'instar du chantier de restructuration de l'aéroport Mohammed V ([www.lavieeco.com](http://www.lavieeco.com)). Si cet aéroport est placé en tête des priorités, les autres, classés en trois catégories (aéroports de tourisme, aéroport de désenclavement régional, aéroports satellites), ne sont pas négligés. Tous seront remis à niveau pour assurer la complémentarité avec le hub casablancais.

Une partie du budget permettra de déployer les différentes mesures prévues dans

Ajwae 2035. Ces mesures sont contenues dans trois autres axes principaux dont le plus stratégique est relatif à la gestion des flux aériens. Les actions programmées dans ce cadre découlent non seulement des objectifs en termes de trafic, mais surtout des problèmes rencontrés par le secteur aérien depuis sa libéralisation. Certes, en ouvrant le ciel national avec la signature de l'accord de l'Open Sky, les pouvoirs publics ont pu insuffler un élan positif au développement du transport aérien national. Cependant, cela s'est fait au détriment de la RAM dont l'équilibre a été fortement menacé par la concurrence des compagnies nouvellement entrées sur le marché, notamment les low-cost. D'ailleurs, une étude d'impact de l'Open Sky devrait être menée par le ministère de tutelle pour en mesurer les apports et les inconvénients.

Dans la même lignée, le transport aérien national reste fortement dépendant du marché européen dont la demande fluctue rapidement en raison du contexte économique qui prévaut depuis quelques années. Le transport domestique n'est pas mieux loti puisqu'il peine à s'affirmer auprès des nationaux. Il en est de même pour le fret aérien, pénalisé par les tarifs appliqués. Pour remédier à cette situation, la parade consiste à capitaliser sur les atouts dont jouit le Royaume, notamment la disponibilité d'un hub international que représente l'aéroport Mohammed V et le développement du trafic de connexion. Sur cette base, l'idée est, dans un premier temps, de maintenir l'intérêt porté au développement du marché européen avec notamment la consolidation des dessertes aériennes existantes, le développement de nouvelles routes et l'augmentation des liaisons avec les

plus grands hubs européens.

En parallèle, et c'est là le principal défi à relever, pour développer le trafic, le Maroc devra s'ouvrir davantage sur les autres marchés dont le potentiel de croissance est parfois nettement plus important. C'est le cas de l'Afrique. La RAM fait déjà de ce marché un de ses axes de développement prioritaires.

#### **Priorité à l'Afrique**

Il s'agira désormais de donner plus d'élan à l'ambition africaine de la compagnie à travers le développement du hub de Casablanca, la consolidation du réseau Maroc-Afrique de l'Ouest et du Centre et, surtout, la création de nouvelles liaisons interafricaines. Actuellement, ces dernières se limitent à quelques destinations desservies par le biais d'escales. Il s'agira donc de créer des lignes régulières entre pays africains sans pour autant passer par le hub casablancais.

Il est prévu, par ailleurs, le développement de lignes

## Une mise à niveau réglementaire et organisationnelle est prévue

Sur le volet de la gouvernance, la stratégie prévoit le renforcement de la réglementation en mettant à jour les textes de loi et en accélérant l'adoption du code de l'aviation civile. Il s'agit aussi d'adapter la structure de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) de manière à ce qu'elle réponde mieux aux nouvelles exigences du secteur, notamment celles

induites par la mise en application des mesures prévues dans Ajwae. Une étude destinée à évaluer la pertinence du projet de transformation de cette direction en organisme public autonome sera menée. En attendant, un ajustement des compétences et une modernisation des ressources humaines constitueront un atout pour mener à bien la nouvelle vision ■

long courrier. A ce niveau, la démarche envisagée consiste non seulement à renforcer la présence de la compagnie nationale sur les dessertes de l'Amérique du nord, mais aussi d'étendre son activité aux marchés latino-américain, asiatique et sud-africain. Pour ce faire, le Maroc gagnerait à intégrer une alliance internationale puissante du transport aérien et rechercher des accords commerciaux de partage avec les compagnies asiatiques et d'outre-Atlantique.

Les marchés maghrébin et du Moyen-Orient constituent également un nouveau relais de croissance. Mais pour l'exploiter, la réflexion sera portée avant tout sur la poursuite du processus de libéralisation avec les pays maghrébins et la conception d'offres commerciales compétitives dédiées exclusivement aux passagers vers les pays voisins. Il est également recommandé de renforcer les partenariats avec les grandes compagnies du Moyen-Orient, à l'instar de

celui existant entre RAM et Etihad, et développer de nouveaux marchés point à point.

#### **La qualité de service devra suivre**

Pour ce qui est du trafic domestique, l'étude menée actuellement par le ministère de tutelle devrait servir de base pour la mise en place d'un système incitatif permettant de renforcer les liaisons interrégionales. Celui-ci viendra s'ajouter aux différentes conventions signées ces deux

dernières années, et qui ont permis à la RAM de renforcer les fréquences de ces vols intérieurs et le nombre de dessertes couvertes.

Ceci dit, le Maroc aura beau réussir l'ensemble des mesures prévues pour l'amélioration du trafic, cela ne saurait apporter ses fruits sans une attention particulière à l'amélioration de la qualité de service qui reste un point fondamental de l'activité aérienne. C'est pourquoi tout un chapitre est consacré à cette question avec comme objectif l'instauration d'une «culture client» comme priorité stratégique à la fois pour l'ONDA, dans la gestion des aéroports, et pour les compagnies aériennes, dans leur relation avec les passagers. Ceci devrait se concrétiser à travers le renforcement des structures chargées du suivi de la qualité, à l'image de l'Observatoire de l'Aviation Civile (OTA) et les comités de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) ■

**YOUNÈS TANTAOUÏ**