

**Anass LAHKIM**  
ONDA - Office National des Aéroports  
MAROC

## **I. Introduction au système aéroportuaire marocain.**

Tout d'abord, et avant d'entamer brièvement la partie qui concerne notre planification, je voudrais vous donner un petit aperçu de ce qui s'est passé pendant un certain temps chez nous au Maroc, pour bien comprendre les méthodes que nous sommes en train de mettre en place en ce moment.

Ce qu'il faut savoir, c'est que durant les années quatre-vingt, avant la création de l'Office National des Aéroports (ONDA), la plupart des plates-formes aéroportuaires, tout comme les systèmes de navigation aérienne, étaient régies par l'État, c'est-à-dire totalement par l'administration.

- Plusieurs conséquences de cette situation ont permis de faire une constatation très importante, en premier lieu en ce qui concerne la qualité du service. Nous avons remarqué que la qualité de service s'était dégradée, par rapport aux exigences du niveau international.
- Deuxièmement, il était patent que l'argent qui était récupéré par l'exploitation aéroportuaire et même l'exploitation de la navigation aérienne était mal acheminé ou bien mal exploité dans nos domaines aéroportuaires.

Cela a permis évidemment une réflexion sur la mise en place d'un organisme ayant une gestion pratiquement autonome, pour exploiter toutes ces ressources et pouvoir améliorer la qualité des services d'une façon générale.

C'est ainsi que durant les années 90 l'ONDA a été créée. La chance la plus importante et l'objectif primordial qui était envisagé à ce moment-là, c'était de faire une coupure entre la situation existante auparavant et ce qu'on voudrait par la suite, c'est-à-dire une meilleure qualité de service (surtout vis-à-vis du principal client, qui est le passager et la compagnie aérienne).

Le début de 90 correspondait donc à une forte période d'investissements, et je ne vous le cache pas : la principale priorité ce n'était pas de faire des planifications, mais c'était d'investir pour changer catégoriquement cette vision des choses. La première des choses qui a été réalisée ces années-là, c'est la construction de nouvelles aérogares, toutes neuves, comme celle d'Agadir, une partie de l'aéroport d'Oujda et puis d'autres aéroports ; ces investissements ont été très lourds. Il faut savoir qu'à la fin des années 80, la croissance du trafic aérien au Maroc était très importante, ce qui a amené à faire de très gros investissements pour pouvoir combler cette augmentation, et cela sans vraiment penser à une planification rationnelle.

Malheureusement, on ne peut pas tout prévoir à l'avance et on est tombé juste pendant la période de la guerre du Golf, qui comme vous le savez tous, a posé un problème au niveau de

la distribution du trafic. Le trafic a chuté, contrairement à ce qu'on pouvait penser ; on avait malheureusement mis en place de gros investissements donc et on obtenait l'effet inverse.

Finalement, à la fin des années 1990, nous nous sommes rendu compte que notre système aéroportuaire disposait de plusieurs plates-formes surdimensionnées pour la plupart d'entre elles, à l'exception d'une ou deux - l'aéroport de Marrakech (où une augmentation aussi importante n'était pas prévue pour ces dernières années) et le problème de capacité au niveau de l'aéroport Mohammed V (nous remarquerons que les surfaces présentées actuellement à cet aéroport permettront de traiter un trafic de 16 millions de passagers ; malheureusement, nous avons constaté qu'actuellement nous arrivons à saturation avec 3 millions de passagers et nous sommes donc dans l'obligation de construire une nouvelle aérogare) -.

Pour donner quelques chiffres, nous avons actuellement 18 aéroports, dont 11 internationaux, les trois aéroports les plus importants traitant plus de 86% du trafic, ce qui ne laisse que 14% du trafic pour tous les autres. Les trois grands aéroports sont Mohammed V (avec plus de 3 millions de passagers), l'aéroport d'Agadir (avec plus d'un million) et l'aéroport de Marrakech (avec plus d'un million aussi).

Tout ceci pour vous donner une idée de notre système aéroportuaire et de son évolution durant ces dernières années. Il faut savoir aussi que ces trois dernières années, la stratégie a été changée et modifiée, parce que nous avons à notre disposition des aéroports très beaux au niveau architectural, mais malheureusement pas très bien exploités. Ce qui nous a amené à nous orienter vers une stratégie de rentabilité. Cette stratégie vise à rentabiliser les aéroports par une meilleure gestion et par une meilleure planification future.

## II. La planification à l'ONDA.

### II.1. *Les variables explicatives.*

En ce qui concerne la planification, nous sommes en train de mettre en place un système de planification correcte, en essayant de chercher quelles sont les variables explicatives qui peuvent effectivement expliquer ces évolutions de trafic pouvant toucher nos aéroports.

Une première étude a été faite par l'Aéroport de Paris en 1999 et nous avons constaté une chose : en examinant le paramètre dont on parle souvent - celui du PIB -, on s'est rendu compte en faisant la comparaison qu'il n'existe aucune corrélation entre le PIB et l'évolution du trafic, c'est vraiment aléatoire. Par contre - après plusieurs enquêtes - nous avons remarqué que notre évolution du trafic est fortement liée aux entrées des touristes qui viennent au Maroc. Une étude a été faite sur cette orientation, et nous avons constaté qu'un des paramètres principaux nous ayant permis de découvrir un peu les tendances pour le futur est le nombre de lits offerts par nos hôtels classés. À ce propos, je ne vous cache pas que durant les années 1993-94 - une période noire pour nous en ce qui concerne le trafic aérien - il y avait une autre action qui était toujours menée dans un sens contraire : plusieurs hôtels ont été déclassés pour pouvoir améliorer la qualité de service de façon générale. Nous avons constaté qu'ensuite, il y a eu une stagnation au niveau du nombre de lits offerts et du nombre de nuitées, avec donc une conséquence sur le taux d'occupation annuelle moyenne.

D'une façon générale, la principale corrélation existante aujourd'hui, c'est celle entre le nombre de lits offerts et le trafic de passagers. Maintenant, nous avons mis en place trois scénarios - un scénario bas, un scénario moyen, un scénario haut - en tenant compte de ce paramètre qui est très important. À la fin, le scénario moyen s'est imposé, parce qu'il est en fait le plus proche de la réalité (en ce qui concerne le trafic de passagers).

À propos du trafic de mouvements, la méthode généralement utilisée sur ce point consiste à prendre en compte le nombre de passagers transportés et le taux moyen de sièges par avion. Il est important de savoir à ce sujet qu'il y a des études qui ont été faites par des constructeurs comme Airbus qui préconisaient pour la région Afrique un taux moyen d'augmentation annuelle pour le nombre de sièges par avion de 0,6% et pour l'Europe d'environ 1%. En regardant nos statistiques, nous nous sommes rendu compte que pour l'aéroport Mohammed V ou bien pour l'ensemble de nos trois premiers aéroports, nous avons un taux d'augmentation annuelle d'environ 0,15 %, soit un taux assez faible. Pour les autres aéroports, par contre, ceux qui représentent 14% du trafic, le taux d'augmentation prévu est à peu près de 0,25%.

Actuellement nous sommes en train de travailler sur une nouvelle méthodologie de planification intégrant différents paramètres à part celui des lits offerts et des arrivées de touristes. Il s'agit d'essayer un système informatique qui soit le plus adapté possible à notre situation. Nous ne pouvons pas travailler avec un modèle copié de tel aéroport ou de tel organisme pour travailler ; nous travaillons sur un système qui nous est propre, avec les données qui nous sont propres, et pour mieux sortir des prévisions réalistes. J'espère que dans le futur on pourra traiter mieux cette affaire.

## II.2. *La création de nouveaux aéroports.*

Une autre chose pour nous très importante, c'est la création de nouveaux aéroports. Nous avons constaté qu'il y a des régions qui ont été longtemps enclavées, la région du Nord surtout, à côté de Nador. Je vous donne un exemple : beaucoup de personnes de cette région veulent aller à Casablanca pour traiter des affaires. Elles devaient passer par Melilla (qui est juste à côté, à 4 Km), prendre l'avion jusqu'à Málaga (en Espagne) et, de là, prendre un autre avion jusqu'à Casablanca ; pour ne faire donc qu'un vol intérieur, les gens devaient faire tout un détour par l'Europe. Le manque d'aéroport posait aussi des problèmes aux résidents marocains à l'étranger qui sont de la région de Nador.

Nous avons donc été dans l'obligation de penser à créer de nouveaux aéroports, et nous avons constaté - et d'ailleurs c'est une expérience très favorable - que l'aéroport de Nador progresse maintenant d'une façon très importante (même s'il est en train de prendre du trafic à Oujda).

Nous avons également créé d'autres aéroports, comme celui d'Essaouira, qui est un aéroport créé suite à la pression insistante de beaucoup de gens de la région, qui était un peu enclavée.

Enfin, une nouvelle stratégie mise en place a consisté à établir une carte équivalente à la carte aéroportuaire de l'Algérie, pour obtenir une meilleure répartition des aéroports au Maroc. Nous nous rendons compte maintenant qu'au niveau du sud marocain, nous n'avons pas vraiment une très bonne répartition, puisqu'il y a quelques aéroports qui sont très éloignés et que nous n'arrivons pas à bien gérer la situation. Nous pensons donc créer d'autres aéroports -

trois ou quatre aéroports - dans la région sud et dans la région centrale. Voilà quelle est globalement la stratégie future.