



المكتب الوطني للمطارات
Office National Des Aéroports

Plan Stratégique 2008-2012

SOMMAIRE

1	Préambule	3
2	Mission et vision de l'établissement	4
3	Contexte, enjeux et défis	5
4	Choix stratégiques d'intervention	7
6	Orientations stratégiques	10
7	Détail de la stratégie	11
8	Plan quantitatif	16

PREAMBULE

Ce nouveau plan stratégique 2008-2012 fait suite à celui couvrant la période 2004-2007 et s'inscrit dans la dynamique que connaît aujourd'hui l'établissement. Il s'articule autour de trois grands projets structurants :

- L'intégration à l'espace européen (accords de ciel ouvert pour le transport aérien et de ciel unique pour la navigation aérienne) et l'adhésion de notre pays au programme satellitaire européen Galileo.
- Le développement de la plate-forme aéroportuaire de Casablanca en tant que hub international reliant l'Afrique à l'Europe et l'Amérique au Moyen-Orient.
- La certification intégrée des principaux aéroports du Royaume selon le management QSE (qualité, sécurité et environnement) pour assurer une qualité de service aéroportuaire répondant aux standards internationaux.

Ce plan stratégique tire parti des acquis du plan précédent et qui se sont traduits par une modernisation réussie des infrastructures, d'une amélioration substantielle de la qualité des services et d'une mise à niveau adéquate des équipements de sécurité de la navigation aérienne.

Il tire également parti du cadrage stratégique de l'action du Ministère de l'Équipement et du Transport pour la période 2008-2012 qui s'articule autour de trois grands axes stratégiques: les grands chantiers, la compétitivité logistique et la mobilité et le transport durable.

La réussite de ce plan et l'atteinte des objectifs qui lui sont assignés sont étroitement liées à l'adhésion de l'ensemble du personnel et le soutien de l'ensemble des partenaires de l'établissement.

L'ambition de l'ONDA est de favoriser davantage le développement du transport aérien dans notre pays et de se positionner avantageusement au service des clients aériens en leur offrant un service de qualité avec toutes les conditions requises de sécurité et dans le respect total de l'environnement.

OFFICE NATIONAL DES AEROPORTS

Une mission

A titre de gestionnaire de l'infrastructure aéroportuaire nationale et des services de la navigation aérienne, l'ONDA a pour mission :

- L'aménagement, l'exploitation, l'entretien et le développement des aéroports ouverts à la circulation aérienne publique;
- La gestion des installations de la navigation aérienne et la mise en œuvre des moyens nécessaires au contrôle aérien;
- Le traitement des passagers et du fret aérien ainsi que tous les services destinés à la satisfaction des besoins des usagers et du public;
- La liaison avec les organismes et aéroports internationaux afin de répondre aux besoins du trafic aérien ;
- L'exploitation de certains ouvrages et services qu'il peut, le cas échéant, concéder à des tiers;
- La formation du personnel de l'aéronautique civile, ainsi que du personnel de gestion et d'exploitation aéroportuaire.

Une vision

L'ONDA entend faire profiter pleinement notre pays du potentiel de création de richesse que représente le développement du transport aérien et cristallise sa vision comme suit :

- Assurer un haut niveau de sécurité de la navigation aérienne et de sûreté de l'aviation civile dans le respect de la réglementation en vigueur ;
- Améliorer l'attractivité des aéroports, la compétitivité du transport aérien national et la qualité de service rendu aux usagers de façon à permettre d'atteindre l'objectif de 10 millions de touristes en l'an 2010 ;
- Réaliser l'ensemble des engagements de convergence relatifs aux domaines aéroportuaire et à la sécurité de la navigation aérienne stipulés par l'accord de "l'open sky" avec l'Union Européenne ;
- Doter l'établissement des outils de gestion lui permettant d'assurer un haut degré de réactivité face aux mutations profondes que connaît le secteur des transports aériens dans notre pays.

UN CONTEXTE, DES ENJEUX ET DES DEFIS

L'analyse de l'environnement dans lequel évolue l'ONDA a permis de dégager les principaux enjeux liés à sa gestion et à son développement, ainsi que les défis que l'établissement devra relever.

L'environnement de l'ONDA est en constante évolution. Ce plan stratégique a été élaboré sur la base de la stratégie gouvernementale relative à de grands dossiers qui touchent de près la mission de l'ONDA.

Dans ce contexte, l'ONDA sera appelé à réajuster sa stratégie et ses actions, le cas échéant, en fonction de l'évolution de ces dossiers.

Le contexte économique

L'économie marocaine s'est renforcée et diversifiée au cours de la dernière décennie. Fort de ses avancées en matière de transition démocratique, le Maroc aspire à une croissance économique accélérée lui permettant d'atteindre un niveau de développement économique et social à même d'améliorer significativement ses indicateurs de développement humain.

Pour concrétiser cette ambition, le gouvernement a engagé des réformes de grande envergure avec comme objectif de permettre à l'économie marocaine de mieux faire face aux changements qui s'opèrent dans son environnement et aux impératifs d'une économie qui se veut moderne, ouverte et compétitive.

Ces réformes sont orientées en faveur de l'insertion de l'économie nationale dans un environnement international en pleine mutation, et visent à :

- Faire du Maroc une plate-forme régionale d'échanges commerciaux ;
- Saisir les chances offertes par la révolution des technologies de l'information ;
- Orienter la production industrielle vers les nouvelles exigences du marché.
- Poursuivre une stratégie touristique ambitieuse dans le cadre de la vision 10 millions de touristes ;
- Poursuivre les efforts de modernisation des systèmes monétaire et financier.

Le contexte social

Pour permettre à l'économie nationale d'accéder à un palier de croissance plus élevé et une intégration réussie au service du développement humain, le gouvernement accorde une importance particulière à l'action sociale à travers notamment l'Initiative Nationale pour le Développement Humain.

L'objectif étant d'étendre les bienfaits de la croissance à toutes les couches sociales et à toutes les régions à travers notamment :

- La réduction des déficits sociaux en particulier dans les quartiers urbains pauvres et les communes rurales les plus démunies.
- La promotion du statut de la femme et son encouragement à la création d'activités génératrices de revenus.
- La mise en œuvre des efforts de modernisation du monde rural pour lutter contre le développement de l'exode rural et créer des pôles urbains moyens rattachés à l'arrière pays.

Le contexte organisationnel

Comme clef de réussite de la politique économique et sociale, le gouvernement a pris le pari d'améliorer la gouvernance, de consolider la transparence et de moraliser la vie publique.

L'objectif étant de créer les conditions favorables au développement économique et social en renforçant la gouvernance publique à travers la réforme de l'administration, l'indépendance de la justice, le renforcement de la transparence et la poursuite du processus de désengagement de l'Etat.

Des actions stratégiques et des mesures opérationnelles ont été entreprises pour la valorisation des ressources humaines dans l'administration, la modernisation des tribunaux, la généralisation de l'accès des citoyens aux informations, l'amélioration du processus de passation des marchés publics et le renforcement de la déconcentration administrative à travers l'élaboration et la mise en œuvre progressive des schémas directeurs de déconcentration sur la période 2006-2010.

DES CHOIX STRATEGIQUES

En toile de fond : la construction d'une performance durable de l'établissement

En tant que gestionnaire de l'infrastructure aéroportuaire et des services de la navigation aérienne au Maroc, l'ONDA est directement interpellé par les mutations futures du marché aérien marqués par des changements importants dans la fréquence et la nature du voyage aérien au Maroc.

A l'horizon 2012, le transport aérien connaîtra une croissance importante dans notre région, résultat de l'environnement économique favorable, de nouvelles opportunités sectorielles et de mesures déterminantes pour le secteur.

Pour faire face à ces évolutions, et construire une performance durable de l'établissement, l'ONDA articule ses orientations, ses stratégies d'intervention et ses cibles de résultats autour de neuf constats qui caractériseront l'évolution nationale du transport aérien au cours des cinq prochaines années.

Les stratégies d'intervention

1 ► L'adhésion du Maroc au "ciel ouvert" européen

L'intégration du Maroc au régime "ciel ouvert" européen devra se traduire par une augmentation importante du trafic avec l'Europe et permettre d'encourager l'apparition de transporteurs aux tarifs plus avantageux et de favoriser de nouvelles alliances entre les compagnies aériennes.

La restriction apportée dans la libéralisation de la 6ème liberté n'autorise pas, au terme de l'accord "ciel ouvert", l'apparition d'une nouvelle compagnie basée au Maroc et exploitant le trafic de 6ème liberté avec d'autres pays européens.

2 ► Développement du hub de Casablanca

L'aéroport de Casablanca devra connaître un développement important lié à la stratégie hub menée par Royal Air Maroc en s'orientant essentiellement vers la configuration d'un hub à trafic international de 6ème liberté.

A l'horizon 2012, l'aéroport de Casablanca a toutes les chances de devenir le 1er hub Europe - Afrique de l'Ouest en capturant près du tiers de ce marché et en assurant pour 70% un trafic de type hub international.

3 ► Evolution des aéronefs desservant les aéroports marocains

Les caractéristiques des aéronefs opérant sur les plates-formes aéroportuaires marocaines ne devraient pas connaître d'évolution sensible au cours de la période visée par la stratégie.

Les appareils de plus grande capacité, notamment l'A380 qui sera mis en service durant cette période, auront une incidence sur la conception des nouveaux aéroports et l'aménagement de ceux existants, notamment en ce qui concerne les aires de manœuvre et de stationnement.

4 ► Emergence des compagnies aériennes low-cost

La libéralisation du transport aérien a entraîné dès 2003 l'apparition dans le ciel marocain de nouveaux entrants constitués essentiellement de compagnies low cost desservant les aéroports touristiques hors Casablanca.

Cette tendance est appelée à se développer davantage pour les prochaines années entraînant le développement d'un réseau point à point régulier au départ des aéroports régionaux marocains et nécessitant la mise en place de services spécifiques pour le traitement de ce type de compagnies.

5 ► Adhésion du Maroc au programme satellitaire européen GALILEO

L'ONDA est partie prenante du GIE GALILEO MAROC mis en place pour l'implantation du programme satellitaire européen dans notre pays.

Les améliorations apportées par GALILEO à la sécurité aérienne, notamment aux approches des aéroports, font que l'établissement a installé dès 2006 sur le site de l'aéroport d'Agadir, une station RIMS destinée à réaliser des essais dans ce sens et à généraliser à l'avenir l'utilisation de ce système par les aéronefs opérant dans le ciel marocain.

6 ► Entrée du transport aérien dans le cadre des accords de Kyoto

L'entrée dans le cadre des accords de Kyoto consacre la prise en compte systématique de la protection de l'environnement dans l'activité aérienne des prochaines années.

Les préoccupations d'ordre écologique relatives aux émissions de gaz et aux nuisances sonores devront amener davantage les opérateurs aéroportuaires à définir des améliorations ATM opérationnelles et des mesures concrètes de protection de l'environnement.

7 ► Continuum de l'espace aérien marocain dans le cadre du ciel unique européen

Pour les besoins de l'ATM, l'espace aérien marocain est considéré comme un continuum et dégagé des contraintes qu'imposent les frontières ou la fourniture des services de navigation aérienne.

La planification, la structure opérationnelle, la gestion et l'exploitation de l'espace aérien marocain doivent refléter ce principe de "ciel unique" et être mis en œuvre de manière cohérente avec les normes européennes.

8 ► Sûreté des services de la navigation aérienne

Bien que le problème ne soit pas nouveau, les récentes activités terroristes ont donné aux questions liées à la sûreté de l'ATM, notamment aux alentours des aéroports, une dimension accrue.

De même que pour la sécurité aérienne, les aspects de sûreté liés aux opérations ATM doivent faire l'objet d'une gestion proactive tant au niveau stratégique que tactique, et être accompagnés par les procédures et les formations appropriées.

9 ► Développement du fret aérien

L'activité fret avionné connaît aujourd'hui un développement important aussi bien à l'import qu'à l'export. Ce développement est dû notamment à l'accroissement global des échanges internationaux et l'implantation de grandes unités de sous-traitance dans les secteurs de l'automobile (à Tanger) et de l'aéronautique (à Nouaceur).

Ainsi la mise en place de plateformes dédiées cargo prend toute sa dimension dans le paysage aéroportuaire marocain pour accompagner le développement de cette activité et assurer sa compétitivité.

ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Pour finaliser ses stratégies d'intervention, l'ONDA a retenu quatre orientations stratégiques majeures qui découlent du cadrage stratégique du Ministère de l'Équipement et du Transport comme suit :

ONDA \ MINISTÈRE	Grands chantiers	Compétitivité logistique	Mobilité et Transport durable	Missions et ressources
Capacité aéroportuaire	Axe 1.1			
Sécurité aérienne	Axe 1.2			
Sûreté de l'aviation	Axe 1.3			
Plateformes fret et cargo		Axe 2.1		
Qualité de service		Axe 2.2		
Technologie aéronautique		Axe 2.3		
Marketing aéroportuaire		Axe 2.4		
Développement durable			Axe 3.1	
Accessibilité aéroportuaire			Axe 3.2	
RH et formation				Axe 4.1
International				Axe 4.2
Statut de l'établissement				Axe 4.3

- La première est liée aux grands chantiers et s'articule autour des composantes essentielles du développement des aéroports et des installations de navigation aérienne.
- La seconde est liée à la compétitivité logistique et s'adresse directement aux usagers (compagnies et passagers) et vise une offre de service diversifiée et de qualité (passagers et fret).
- La troisième est liée à la mobilité - transport durable et s'inscrit dans une démarche de développement durable du réseau aéroportuaire national au service du citoyen.
- La quatrième est liée aux missions et ressources et concerne l'établissement proprement dit tant en ce qui concerne ses statuts que ses modes d'intervention.

► 1ère orientation

Intensifier l'offre aéroportuaire par la mise à disposition d'une infrastructure de qualité répondant aux normes internationales de sûreté et sécurité

- Axe d'intervention 1.1 : Capacité aéroportuaire
- Axe d'intervention 1.2 : Sécurité aérienne
- Axe d'intervention 1.3 : Sûreté de l'aviation

► 2ème orientation

Améliorer la compétitivité des services offerts aux usagers en développant une offre diversifiée et de qualité (passagers et fret)

- Axe d'intervention 2.1 : Plates-formes fret et cargo
- Axe d'intervention 2.2 : Qualité de service
- Axe d'intervention 2.3 : Technologie aéronautique
- Axe d'intervention 2.4 : Marketing aéroportuaire

► 3ème orientation

Mettre le réseau aéroportuaire au service du citoyen en s'inscrivant dans une démarche de développement durable

- Axe d'intervention 3.1 : Développement durable
- Axe d'intervention 3.2 : Accessibilité aéroportuaire

► 4ème orientation

Moderniser les modes d'intervention de l'établissement pour lui permettre d'accompagner le développement projeté du secteur

- Axe d'intervention 4.1 : Ressources humaines et formation
- Axe d'intervention 4.2 : International
- Axe d'intervention 4.3 : Statut de l'établissement

Axe 1.1 : Capacité aéroportuaire

Poursuite du développement des installations terminales passagers

OBJECTIFS

- Accompagner la croissance du trafic passagers par la mise à disposition d'aérogares modernes et confortables
- Poursuivre l'effort de maintenance des infrastructures aéroportuaires et des chaussées aéronautiques
- Procéder aux expropriations nécessaires à la bonne fin du développement du réseau aéroportuaire national

INDICATEURS

- Augmentation de 35% de la capacité statique des aérogares
- Conformité de l'infrastructure aux normes de l'Annexe 14 de l'OACI
- Disponibilité continue des ressources aéroportuaires

Axe 1.2 : Sécurité aérienne

Normalisation et harmonisation du système de gestion de la sécurité aérienne en vue de l'intégration au ciel européen

OBJECTIFS

- Adapter les procédures et les moyens ATM aux nouvelles exigences ESSARs du ciel unique européen
- Améliorer davantage la coopération civile/militaires pour permettre une exploitation optimale du continuum d'espace aérien
- Mettre en place des procédures opérationnelles intégrées dans les TMA de Casablanca et Marrakech
- Définir des règles et manuels de maintenance préventive et correctives pour les équipements aéronautiques

INDICATEURS

- Diminution des AIRPROXs pour les vols IFR contrôlés par le CCR et les TWRs
- Réduction des coûts unitaires d'exploitation des aéronefs imputables à l'ATM
- Augmentation de la capacité pour absorber les demandes de pointe

Axe 1.3 : Sûreté aéroportuaire

Renforcement de la sûreté aéroportuaire conformément aux exigences internationales et européennes

OBJECTIFS

- Maintenir des mesures élevées de sûreté aux aéroports en conformité avec les normes AVSEC de l'OACI et de la CEAC
- Renforcer le rôle des comités locaux de sûreté et veiller à l'application des programmes locaux
- Mettre en place des zones de protection des avions au départ et arrivée des aéroports à altitudes inférieures au niveau FL230 (MAN PADS)
- Explorer et appliquer les nouvelles technologies de sûreté contre les menaces émergentes

INDICATEURS

- Sécurisation des plateformes et des accès
- Protection des TMA en approche
- Réalisation d'audits à blanc de sûreté
- Degré d'intégration des technologies de sûreté
- Sensibilisation de la totalité des intervenants sûreté

Axe 2.1 : Plates-formes fret et cargo

Développement de plates-formes dédiées au fret et cargo dans une perspective multimodale

OBJECTIFS

- Mettre en place de plateformes dédiées à l'activité Cargo pour le traitement du fret avionné
- Accompagner les sous traitants aéronautiques de l'Aéropole
- Mettre en place un schéma directeur aéroportuaire pour le fret et cargo

INDICATEURS

- Valeur ajoutée logistique dans le cadre du Schéma National des Plates-formes Multimodales
- Compétitivité de la chaîne logistique fret aérien

Axe 2.2 : Qualité de service

Poursuite de la démarche qualité et intensification des initiatives liées au confort des passagers

OBJECTIFS

- Poursuivre la certification ISO des aéroports et des services centraux de l'ONDA
- Mettre en place un système de management intégré et certification combinée QSE (qualité, sécurité, environnement)
- Faciliter les opérations aéroportuaires par l'utilisation des nouvelles technologies (BLS, Biométrie, etc.)

INDICATEURS

- Enquêtes de satisfaction (indice de satisfaction)
- Certification de l'ensemble des aéroports marocains
- Taux de pénétration du 2ème handler
- Délais d'attente à l'arrivée de moins 45 mn
- Comité des usagers

Axe 2.3 : Technologie aéronautique

Création d'un pôle de veille technologique et de l'innovation

OBJECTIFS

- Mettre en place une structure pour suivre l'évolution technologique et assurer sa diffusion au sein de l'établissement
- Evaluer l'impact des mutations technologiques et recommander les options appropriées
- Mettre en place des incubateurs pour promouvoir les pôles d'excellence
- Développer la recherche-développement au sein de l'Académie Mohammed VI en synergie avec l'Aéropole

INDICATEURS

- Nombre d'emplois à haute valeur ajoutée créés au sein de l'Aéropole
- Projets de recherche-développement mis en œuvre
- Création d'un campus aéronautique au sein de l'Aéropole

Axe 2.4 : Marketing aéroportuaire

Renforcement de l'action marketing notamment pour le hub Casablanca et les aéroports régionaux

OBJECTIFS

- Promouvoir le partenariat et le partage de risques avec les compagnies (incitation tarifaire, package marketing)
- Définir les opportunités de développement de chacune des plateformes dans le cadre des régions qu'elles desservent
- Mettre en œuvre les actions identifiées par la commission hub pour l'aéroport Mohamed V
- Adapter le schéma de développement des terminaux aux nouveaux "business models" des compagnies (A380, low cost, etc.)

INDICATEURS

- Impact des mesures incitatives
- Compétitivité du hub de Casablanca
- Augmentation des fréquences low cost
- Part des produits extra-aéronautiques

Axe 3.1 : Développement durable

Engagement dans un développement durable et solidaire intégrant économie, social et environnement

OBJECTIFS

- Faire vivre la charte Environnement des aéroports marocains et déployer le système de management de l'environnement
- Mener des actions clés dans les domaines du bruit, de l'air, de l'eau et de l'énergie conformément à l'Annexe 16
- Développer le recours aux énergies renouvelables et non polluantes
- Mettre en place une culture environnementale auprès des riverains des aéroports

INDICATEURS

- Mesures des bruits des aéronefs et des émissions des moteurs (Annexe 16)
- Mesures de la qualité de l'air dans les aéroports
- Procédures opérationnelles d'atténuation du bruit
- Nouveaux procédés de gestion des déchets

Axe 3.2 : Accessibilité aéroportuaire

L'infrastructure aéroportuaire au service du citoyen

OBJECTIFS

- Placer le citoyen au centre de l'amélioration des services aéroportuaires
- Contribuer au désenclavement des régions dans le cadre du schéma directeur aéroportuaire
- S'engager dans une Charte PMR pour l'accessibilité des personnes à mobilité réduite aux aéroports
- Renforcer le rôle de l'ONDA en tant qu'entreprise citoyenne

INDICATEURS

- Densité du réseau aéroportuaire
- Conditions d'accès aux PMR
- Contribution du développement humain

Axe 4.1 : RH et Formation

Consolidation, gestion du savoir-faire et adaptation aux nouveaux besoins du secteur

OBJECTIFS

- Accompagner l'initiative gouvernementale de 10.000 ingénieurs
- Mettre en place de nouvelles formations en adéquation avec les nouvelles technologies
- Instaurer le niveau 4 en anglais pour les contrôleurs conformément à la nouvelle norme de l'OACI
- Poursuivre l'effort de formation continue au profit du personnel et des partenaires sûreté de l'ONDA

INDICATEURS

- Amélioration de la productivité humaine dans le cadre du maintien des grands équilibres
- Formation de 100 ingénieurs par an
- Formation radar de 40 contrôleurs par an
- Réalisation annuelle de 4.000 jour/formation
- Certification niveau 4 de 90% des effectifs contrôleurs

Axe 4.2 : International

Promotion de l'expertise de l'ONDA à l'international

OBJECTIFS

- Asseoir la renommée de l'ONDA à l'échelle internationale notamment auprès des organisations spécialisées
- Consolider l'ouverture à l'international par la recherche d'alliances et de partenariats
- Mettre en place une structure dédiée pour les activités d'ingénierie et de conseil
- Développer des centres de formation associés à l'Académie au sein de certains pays africains (Côte d'Ivoire et Sénégal)

INDICATEURS

- Siège à l'ONDA de la Région ACI Afrique
- Membre du réseau TRAINAIR de l'OACI
- Nombre de conventions de partenariat aéroportuaire
- Coopération ASECNA et EUROCONTROL

Axe 4.3 : Statuts de l'établissement

Modernisation des structures et des modes d'intervention de l'ONDA

OBJECTIFS

- Conclure un contrat programme avec l'Etat pour la période 2008-2012 conformément aux dispositions de la loi 69.00 sur le contrôle financier
- Mettre en place du contrôle financier d'accompagnement pour accroître l'efficacité d'intervention de l'ONDA
- Elaborer un nouveau statut du personnel en conformité avec le code national du travail et les nouvelles exigences OACI en matière de gestion carrière du personnel aéronautique

INDICATEURS

- Tableaux de bord de performance
- Indicateurs financiers et de productivité
- Rentabilité économique des investissements

LE PLAN QUANTITATIF

Le trafic aérien

	2006 (réel)	2007 (estimé)	2008	2009	2010	2011	2012
Passagers (Milliers)	10 484	12 126	13 869	16 081	18 011	20 172	22 593
Evolution	+14%	+17%	+14%	+15%	+12%	+12%	+12%
Mouvements Avions	130 814	140 494	154 485	161 751	173 073	185 188	196 300
Evolution	+8,5%	+8,8%	+7%	+8%	+7%	+7%	+6%
Fret aérien (Tonnes)	61 198	66 780	77 103	83 689	92 058	101 264	110 377
Evolution	+9,6%	+12%	+10%	+11%	+10%	+10%	+9%
Survol (*) (Milliers UDS)	2 493	2 598	2 728	2 865	3 007	3 127	3 253
Evolution	+4,5%	+4,9%	+5%	+5%	+5%	+4%	+4%

(*) Le survol est exprimé en milliers d'unités de service (UDS). Une UDS correspond aux prestations de contrôle aérien fournies à un avion de 50 tonnes sur une distance de 100 km.

Le trafic hub Casablanca

Passagers (Milliers)	2006 (réel)	2007 (estimé)	2008	2009	2010	2011	2012
Trafic passagers	4 981 264	5 833 068	6 649 698	7 580 656	8 490 334	9 339 368	10 273 305
Evolution	+14%	+17%	+14%	+14%	+12%	+10%	+10%
Part du trafic hub	2 092 131	2 405 951	2 887 141	3 464 569	4 157 482	4 864 255	5 691 178
Evolution	+15%	+20%	+20%	+20%	+17%	+17%	+14%

Le plan d'investissement

Réalisations (en K Dh)	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Navigation aérienne	32 000	60 000	105 000	199 000	60 000	456 000
Automatisation de l'ATC	27 000	55 000	55 000	55 000	10 000	202 000
Construction d'un 2ème CCR	5 000	5 000	50 000	144 000	50 000	254 000
Aéroport Mohammed V	248 536	151 125	215 625	201 000	87 000	903 286
Réaménagement du Terminal 1	50 000	120 000	200 000	186 000		556 000
Extension de l'aérogare (T2)	31 040					31 040
Infrastructure aéronautique	79 746					79 746
Plateforme Cargo	83 250	25 625	10 625	10 000	25 000	154 500
3ème piste et aérogare (T4)	4 500	5 500	5 000	5 000	62 000	82 000
Aéroport de Marrakech	286 000	100 000	100 000	200 000	350 000	1 036 000
Extension de l'aérogare (T1)	276 000					276 000
Nouveau Terminal T3 et fret	10 000	100 000	100 000	200 000	350 000	760 000
Aéroport Rabat-Salé	40 000	80 000	86 200	57 500	201 250	464 950
Extension Terminal 1	40 000	80 000	81 200			201 200
Nouvelle zone terminale			5 000	57 500	201 250	263 750
Aéroport Oujda	118 750	276 470	352 480	58 500		806 200
Nouveau terminal et équip.	106 750	166 470	211 980			485 200
Nouvelle piste d'envol & équip.	2 000	50 000	110 500	58 500		221 000
Parking avion, parking et VRD	10 000	60 000	30 000			100 000
Aéroport Essaouira	120 300	92 400				212 700
Nouvelle aérogare et VRD	40 700					40 700
Extension des aires de mvts	79 600	92 400				172 000
Aéroport Fès	10 000	25 000	50 000	50 000	150 000	285 000
Extension aérogare actuelle	10 000	15 000				25 000
Nouvelle zone terminale		10 000	50 000	50 000	150 000	260 000
Autres aéroports	471 234	302 700	124 300	199 312	65 000	1 162 546
Autres projets	673 831	793 000	675 000	625 000	545 000	3 311 831
Système SIGA	3 546					3 546
Programme de sûreté	185 000	150 000	100 000	100 000	50 000	585 000
Mise à niveau infrastructures	45 000	45 000	10 000	30 000	20 000	150 000
Académie Mohammed VI	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	100 000
Informatisation des services	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	50 000
Equipements ANA et TWR	65 000	95 000	65 000	50 000	30 000	305 000
Programme social	20 000	15 000	15 000	15 000	15 000	80 000
Aéropoles: Casa et Oujda	33 000	58 000	55 000			146 000
Logistique et GR	292 285	400 000	400 000	400 000	400 000	1 892 285
TOTAL	2 000 651	1 880 695	1 708 605	1 590 312	1 458 250	8 638 513

Les indicateurs de réalisation

Réalisations (en pourcentage %)	2008	2009	2010	2011	2012
Navigation aérienne					
Automatisation de l'ATC	13	41	68	95	100
Construction d'un 2ème CCR	2	4	24	80	100
Aéroport Mohammed V					
Réaménagement du Terminal 1	28	44	68	90	100
Extension de l'aérogare (T2)	9	31	67	100	
Infrastructure aéronautique	100				
Plateforme Cargo	100				
3ème piste et aérogare (T4)	54	70	77	84	100
Aéroport de Marrakech					
Extension de l'aérogare (T1)	100				
Nouveau Terminal T3 et fret	1	14	28	54	100
Aéroport Rabat-Salé					
Extension Terminal 1	20	60	100		
Nouvelle zone terminale	0	0	2	24	100
Aéroport Oujda					
Nouveau terminal et équipements	22	56	100		
Nouvelle piste d'envol & équipements	1	24	74	100	
Parking avion, parking et VRD	10	70	100		
Aéroport Essaouira					
Nouvelle aérogare et VRD	100				
Extension des aires de mvts	46	100			
Aéroport Fès					
Extension aérogare actuelle	40	100			
Nouvelle zone terminale	0	4	23	42	100
Autres aéroports	20	44	65	84	100
Autres projets					
Système SIGA	100				100
Programme de sûreté	32	57	74	91	100
Mise à niveau infrastructures	30	60	67	87	100
Académie Mohammed VI	20	40	60	80	100
Informatisation des services	20	40	60	80	100
Equipements ANA et TWR	21	52	74	90	100
Programme social	25	44	63	81	100
Aéropoles: Casa et Oujda	23	62	100		
Logistique et GR	15	37	58	79	100
TOTAL	23	45	65	83	100

Les indicateurs financiers

	2008	2009	2010	2011	2012
Chiffre d'affaires	2 226 660	2 800 847	3 009 679	3 225 567	3 453 903
Total charges (hors charges financières de personnel)	596 675	613 236	631 633	650 582	670 100
Valeur Ajoutée	1 629 985	2 187 611	2 378 046	2 574 985	2 783 803
Impôts et taxes	110 900	114 227	117 654	121 183	124 819
Charges du personnel	520 768	543 855	568 097	593 551	620 277
Excédent Brut d'Exploitation	998 317	1 529 528	1 692 295	1 860 250	2 038 707
Charges d'intérêt	126 691	250 275	290 623	336 739	365 299
Résultat d'exploitation	578 733	974 024	1 110 196	1 227 009	1 190 178
Résultat net d'IS	402 484	596 151	666 244	718 931	676 547
Capacité d'Autofinancement brut	756 933	1 081 784	1 174 400	1 273 912	1 442 241
Amortissement des emprunts	132 405	165 030	191 454	210 000	210 001
Capacité d'Autofinancement résiduelle	624 528	916 754	982 946	1 063 912	1 232 240
Investissements	2 000 651	1 880 695	1 708 605	1 590 312	1 458 250
Passagers totaux	13 984 000	16 081 000	18 011 000	20 172 000	22 593 000
Effectifs	2 801	2 898	2 951	3 012	3 071
Passagers totaux / Effectif	4 993	5 549	6 103	6 697	7 357
Chiffre d'affaires / Passager (Dh)	159,2	174,2	167,1	159,9	152,9
Chiffre d'affaires / Effectif (Dh)	794 952	966 476	1 019 884	1 070 905	1 124 684

Les indicateurs de productivité

	2008	2009	2010	2011	2012
Excédent brut d'exploitation / chiffre d'affaires	44,83%	54,61%	56,23%	57,67%	59,03%
Charges du personnel / chiffre d'affaires	23,39%	19,42%	18,88%	18,40%	17,96%
Valeur ajoutée / effectif	581,93	754,87	805,84	854,91	906,48
Chiffre d'affaires / effectif	794,95	966,48	1 019,88	1 070,91	1 124,68
Résultat net / chiffre d'affaires	18,08%	21,28%	22,14%	22,29%	19,59%
CAF / chiffre d'affaires	33,99%	38,62%	39,02%	39,49%	41,76%