MEDIAS24
La référence de l'information économique
CONTRIBUER

ENTREPRISES

Habiba Laklalech (ONDA) : “Ma feuille de route pour 2025”

Par **Samir El Ouardighi**

Pour sa première sortie médiatique depuis sa nomination à la tête de l'ONDA, Habiba Laklalech revient pour Médias24, sur les actions entreprises durant la pandémie avant d'exposer ses projets d'avenir et notamment l'augmentation de la capacité d'accueil des aéroports internationaux de l'office.

- Les révélations de la DG de l'ONDA.
- L'amélioration des parcours clients et bagages, la digitalisation, les nouveaux projets.
- L'endettement, le mécanisme innovant qui a permis à l'Etat d'aider l'office pendant la pandémie, les prévisions de trafic...

BANQUE POPULAIRE
BUSINESS CARDS
LES INDISPENSABLES POUR VOTRE BUSINESS
GROUPEBCP.COM

A l'image de son prédécesseur, la nouvelle directrice générale de l'ONDA connaît bien le secteur aérien pour avoir longtemps travaillé à la RAM. Une expérience qui ne l'a pas empêchée après sa nomination en pleine pandémie de garder le silence durant 19 mois avant d'effectuer cette première sortie médiatique portant sur sa vision d'avenir de cette institution étroitement liée au tourisme qui est appelée à devenir un des plus importants piliers de l'économie nationale.

> **Médias24 : Nommée un an après le début de la pandémie, quelles ont été vos priorités durant l'année qui a précédé la réouverture définitive du trafic international ?**

Habiba Laklalech : Il est vrai que ma nomination a eu lieu le 12 février 2021, soit moins d'un an après le déclenchement de la pandémie de la Covid-19.

Dès que j'ai pris mes fonctions, ma priorité première a été d'établir un diagnostic stratégique de l'ONDA, en tenant compte de la nouvelle normalité imposée par la pandémie, et puis d'établir une feuille de route pour les cinq années à venir, laquelle feuille de route nous permettrait d'assurer notre résilience face à la crise, et de nous transformer afin de rebondir, plus forts et plus compétitifs que nous l'avons été. C'est ce qui a été fait.

Pour cela, un plan stratégique, *Envol 2025,* a été élaboré et approuvé par notre Conseil d'Administration du 28 juillet 2021.

Envol 2025, le nouveau plan stratégique 2021-2025, décliné en une centaine de projets en cours d'implémentation

> **–Parlez-nous de ce plan Envol 2025.**

-Comme je viens de le dire, nous avons élaboré un nouveau plan stratégique couvrant la période 2021 – 2025.

Ce plan vise à concrétiser les nouvelles orientations de l'ONDA, en tant qu'opérateur global, centré client, qui offre les meilleurs services, conformément aux meilleurs standards internationaux en matière de services de navigation aérienne, de développement et d'exploitation aéroportuaires, tout en s'adaptant aux enjeux nationaux et locaux dans chacune de ses implantations.

Nous avons décliné *Envol 25* en **une centaine de projets** relevant de plusieurs domaines d'intervention, qui concernent notamment, le renforcement de la coopération entre les différents partenaires aéroportuaires, la transformation digitale, le développement des infrastructures ayant atteint une saturation, la transformation des grands aéroports en *business unit*, la recherche de l'excellence opérationnelle et environnementale, la préparation de la transformation de l'établissement en Société Anonyme et la formation des compétences humaines nécessaires pour relever les défis présents et futurs et réussir le changement.

Ce plan est d'ores et déjà déployé et la centaine de projets qui en découlent sont, aujourd'hui, en cours d'implémentation.

Parcours passagers et bagages: technologie biométrique sans contact, identifiant unique, reconnaissance faciale...

> **-Qu'en est-il de la transformation digitale justement ?**

-La crise sanitaire nous a démontré que la transformation numérique accélérée n'est plus un choix mais un impératif et c'est dans cette optique que l'ONDA a entrepris un ambitieux programme de digitalisation articulé autour de deux grands axes:

Le premier concerne la digitalisation du parcours passager et la gestion des bagages, en se basant sur les dernières technologies (la technologie biométrique sans contact, l'identifiant unique, la reconnaissance faciale...). Ces systèmes qui se trouvent à diverses étapes d'essais et d'adoption dans le monde entier, permettent de valider l'identité et les informations d'identification d'un passager pour l'enregistrement sans papier, le dépôt des bagages, la sécurité, l'immigration et l'embarquement.

Tous les segments du parcours du voyageur ainsi que la gestion des aéroports et des flux seront impactés par les nouvelles technologiques

L'expérience voyageur aérien s'est considérablement transformée ces dernières années avec, notamment, l'émergence de la sécurité biométrique, de l'enregistrement via mobile et du suivi des bagages, mais ce n'est qu'un début. Avec le passager dit *digital native* et du personnel formé aux nouvelles technologies, la courbe du changement va croître de façon exponentielle. Tous les segments du parcours du voyageur sont concernés. La seule façon de garantir le bon fonctionnement des aéroports de demain est de développer et de mettre en œuvre de nouvelles technologies qui auront un impact sur l'efficacité tout en améliorant l'expérience passager.

Le deuxième axe est celui de l'automatisation de la gestion des ressources aéroportuaires avec l'adoption des solutions collaboratives d'échange des informations entre les différents partenaires aéroportuaires. En effet, la décision aéroportuaire sera basée sur une source complète et fiable d'informations partagées et exploitables, en temps réel, pour tous les intervenants de la chaine aéroportuaire.

L'utilisation de la Big data, de l'Internet des objets (IoT), des technologies cloud et du machine learning transformeront la façon dont les infrastructures sont exploitées et entretenues. La modélisation des flux de trafic en 3D dans le cadre de la programmation des projets d'infrastructure et la maintenance prédictive permettent de prolonger la durée de vie des bâtiments et des équipements.

L'introduction de ces services numériques réduit les besoins en espace. C'est d'ailleurs ce que nous prévoyons dans les projets d'extension de la capacité des aéroports de Rabat-Salé, Marrakech, Tanger et Agadir.

Toutes ces avancées permettront d'allouer des fonds de moins en moins importants pour les investissements en infrastructures et bâtiments, au profit de projets digitaux à plus forte valeur ajoutée pour les clients.

> **-Pouvez-vous nous dire comment les aéroports du Maroc ont géré la crise de la covid-19 sur un plan opérationnel ?**

-La crise nous a poussés à revoir nos priorités de sorte à assurer la résilience, à nous adapter au changement de l'environnement et à celui du comportement du voyageur pour renouer avec une croissance durable.

Il est important de rappeler que nous avons dû faire face à des changements fréquents et imprévisibles pendant toute la période de la pandémie. Cette situation a duré jusqu'au 7 février 2022, quand il a été décidé de rouvrir les frontières aériennes et de simplifier les conditions d'accès grâce notamment à l'introduction du pass vaccinal.

Entre temps, chaque pays a développé son propre protocole pour les tests, la vérification des documents et les exigences de quarantaine, ce qui rendait les voyages extrêmement compliqués pour les passagers et pour les opérateurs de l'aérien.

Dans ce contexte, les équipes de l'ONDA ont fait preuve d'une **mobilisation exemplaire** pour préserver la santé et la sécurité du personnel et des usagers des aéroports, assurer la disponibilité des équipements et infrastructures critiques, et préparer l'avenir post-crise.

De nouvelles procédures ont été mises en place **en un temps record** avec les services publics, notamment le Ministère de la Santé, la DGSN, la Gendarmerie Royale et le Ministère de l'Intérieur pour le contrôle des documents sanitaires et de voyage et la réalisation des tests antigéniques et PCR aux passagers à l'arrivée. Des espaces dédiés à ce propos ont dû être aménagés à la dernière minute pour permettre une gestion fluide des passagers et le traitement des cas testés positifs dans les meilleures conditions.

Tout cela est aujourd'hui derrière nous. L'activité aéroportuaire r**enoue graduellement avec la reprise**, ce qui nous amène à saisir de nouvelles opportunités et à relever les challenges futurs**.**

> **-Vous avez annoncé l'implémentation d'un nouveau concept de management aéroportuaire à l'aéroport Mohammed V, de quoi s'agit-il en fait ?**

-Nous avons lancé en mars dernier, la démarche Lean Six Sigma (LSS) de reengineering des processus au niveau des arrivées internationales de l'aéroport Casablanca Mohammed V.

La mise en œuvre de cette démarche s'aligne parfaitement avec *Envol 2025*, dont l'axe n°4 consiste à *« Encourager l'excellence opérationnelle et environnementale dans les meilleures conditions de sûreté et de sécurité«* .

C'est une approche globale qui concerne tous les intervenants dans la chaîne de valeur du passager que sont la DGSN, la Gendarmerie Royale, l'administration des Douanes, le Ministère de la Santé, sans oublier les compagnies aériennes et les Handlers.

> “ *Le temps moyen de séjour des passagers au niveau de la zone d'immigration Arrivée a baissé de 52%* ”

Cette approche a permis d'instaurer la culture de la mesure, fondamentale dans une démarche d'amélioration continue de la qualité. L'implémentation du LSS a produit des résultats très probants comme en témoignent les indicateurs de performance, tels que le temps moyen de séjour des passagers au niveau de la zone d'immigration Arrivée, qui a baissé de 52% et la variabilité de ce temps qui a baissé de 40%.

Cette performance n'aurait pas été possible sans l'engagement, la mobilisation et le travail quotidien de nos équipes opérationnelles et de celui de tous nos partenaires intervenants dans la chaîne de traitement des passagers pour l'amélioration de l'expérience client.

Je tiens à signaler que nous avons dû subir des perturbations dans l'acheminement des bagages vers les aéroports du Maroc durant le mois de juillet 2022. Ces perturbations étaient dues aux mouvements sociaux du personnel de certains aéroports et compagnies aériennes de par le monde, et à des problèmes techniques dans d'autres aéroports.

> **-Sachant que l'ONDA a recensé 2.419 employés en 2019, y-a-t-il eu des licenciements ou des départs volontaires qui ont créé un déficit humain pour la reprise actuelle ?**

-Heureusement que non. Il n'y a eu ni licenciements ni opérations de départs suite à la crise pandémique. Vu la multiplicité et la diversité des métiers au sein de l'ONDA, sa principale richesse est son capital humain.

Nous avions certes gelé nos programmes de recrutement, mais contrairement à d'autres opérateurs dans le monde qui ont réduit leurs effectifs pour faire face à la crise financière induite par la pandémie, l'ONDA a décidé de préserver son capital humain.

De ce fait, il a pu accompagner la croissance rapide de la demande à la suite de l'assouplissement des restrictions de voyage sans souffrir de la pénurie de main-d'œuvre vécue par d'autres aéroports, plusieurs compagnies aériennes et d'autres fournisseurs de services dans le monde. Pour ces derniers, la réembauche s'est avérée particulièrement difficile car de