



Communiqué de presse n°04/12

Royal Air Maroc invitée à la Chambre des Conseillers

Rabat, le 22 février 2012

La Commission des Finances, des Equipements, de la Planification et du Développement Régional de la Chambre des Conseillers a reçu le 22 février 2012, M. Driss Benhima, le Président Directeur Général de Royal Air Maroc pour s'enquérir de la situation sociale au sein de la compagnie, suite à la mise en œuvre du plan de restructuration dans le cadre du contrat programme signé avec l'Etat en septembre 2011.

Cette réunion est la deuxième que ladite Commission tient avec le top management de la RAM, qui avait été convié le 4 Mars 2010 à une réunion autour de la situation financière et économique de la compagnie.

La Commission avait ainsi écouté un exposé détaillé et eu un débat largement argumenté avec le Président de la compagnie sur les effets conjoncturels de la crise mondiale et du surenchérissement des prix du carburant sur les secteurs aérien et touristique, leurs impacts sur les bilans des activités commerciales et financières de la compagnie, ainsi que les options et solutions envisagées et étudiées pour préserver la compagnie, la sortir du cercle vicieux de survie et la remettre sur l'orbite de développement.

Les Conseillers avaient alors encouragé le PDG à suivre la recommandation de son Conseil d'Administration et introduire auprès des autorités compétentes une démarche de mise en place d'un contrat programme RAM-Etat et l'avaient assuré de leur soutien dans ce sens.

Après avoir fait ces rappels et s'être déclaré satisfait de la mise en place du Contrat-Programme avec le Gouvernement, M. Benhima a regretté que sa signature ne soit intervenue qu'en septembre 2011 et occasionné une année et demie de pertes supplémentaires et de retard sur la restructuration salutaire et indispensable de RAM.

« Durant cette période difficile où la compagnie subissait de plein fouet toutes les difficultés conjoncturelles et où elle devait se concentrer et consacrer toutes ses énergies pour la préservation de ses marchés et ses clients, a-t-il dit, la compagnie a fait l'objet de missions de contrôle par les divers instances de gouvernance que sont l'IGF, la DGI et la Cours des Comptes», soulignant que la totalité de ces recommandations émises sont en phase de mise en œuvre et la plupart ont été prises en compte dans le Contrat Programme signé.

M. Benhima a ensuite montré comment cette période a été mise à profit pour sensibiliser les employés sur la gravité de la situation et préparer l'ensemble à la nécessité de mise en œuvre urgente d'un plan de restructuration profond impliquant des sacrifices énormes, notamment sur le plan social.



La Direction a ainsi réussi à faire adhérer ses partenaires sociaux qui ont été impliqués dans l'ensemble des décisions relatives au volet social au programme, ce qui a permis d'aboutir à la signature le 18 août 2011 du plan de restructuration interne de RAM, objet de la réunion de la Commission de ce jour.

Contexte :

Le contrat-programme signé devant Sa Majesté en septembre dernier préconise une restructuration profonde de la compagnie dans l'objectif de réaliser une économie d'un (1) milliard de DH par an sur les charges d'exploitation afin de rétablir l'équilibre dès avril 2012 et pérenniser le développement de l'entreprise au-delà de 2013.

Dans ce sens et dans le cadre de l'application du contrat programme, la compagnie a mis en place une batterie de mesures dont les résultats préliminaires sont positifs sur la réduction des charges de la compagnie :

- refonte du réseau et recentrage de RAM autour du Hub de Casablanca ;
- retrait des avions dont le coût de maintenance très élevé pèse lourdement sur les charges, 10 avions ;
- recentrage sur les activités propres de la compagnie et cession des actifs non stratégiques ;
- rationalisation de l'organigramme et réduction du nombre de directions ;
- mise en œuvre d'un plan social pour réduire les effectifs et améliorer la productivité.

Système de gestion des ressources humaines RAM :

Royal Air Maroc dispose d'un système global de développement des ressources bâti sur des outils et processus modernes et efficaces qui lui permet de disposer aujourd'hui de ressources compétentes et à des coûts raisonnables, avec un système qui permet la rémunération des cadres en fonction de la performance et accorde une place importante à la formation, la mobilité interne et aux plans de carrières.

La compagnie dispose, conformément à la législation du travail, de mécanismes de représentation et de défense des salariés et garantit par un système efficace la retraite pour l'ensemble de ses collaborateurs qui jouissent en outre, d'une mutuelle interne, de billets à tarifs réduits, et de facilités d'accès aux crédits logement ou auto et à des taux avantageux.

Elle organise également pour ses salariés et leurs proches des voyages Omra à l'occasion du Ramadan et du Mouloud (plus de 300 bénéficiaires par an), ainsi que des pèlerinages à la Mecque (150 bénéficiaires par an).

Anachronismes GRH\RAM :

La réflexion menée ces dernières années au sein de la compagnie sur les problématiques liées au facteur humain a fait ressortir trois déficiences majeures héritées du temps où la compagnie jouissait d'un monopole, devenues complètement anachroniques et constituant un réel handicap pour la pérennité de RAM.

Le 1^{er} anachronisme réside dans le maintien d'un système de formation interne complexe et coûteux, couvrant la totalité des métiers du transport aérien, en dépit de la multiplication des offres et solutions de formations agréées disponibles sur le marché à des conditions de qualité et de coûts raisonnables et avantageuses.



RAM recourt aujourd'hui et selon ses besoins au marché de la formation pour satisfaire ses besoins en personnel qualifié et spécialisé (notamment les techniciens et le personnel de cabine). Elle a aussi signé une convention dans ce sens avec l'OFPTT et lancé un appel d'offre pour l'école de formation des pilotes.

Le 2^{ème} anachronisme se retrouve dans les niveaux élevés des salaires de certaines catégories du personnel par rapport au marché du travail national et dont l'impact négatif rend les prestations de service de RAM non compétitives par rapport à la concurrence et surtout aux compagnies à bas coûts.

La compagnie a répondu à cette anomalie par la création d'une filiale 100%RAM, AMS qui répond à ses besoins en personnel en recrutant des jeunes diplômés au profils requis et aux conditions du marché, avec des contrats à durée indéterminée (CDI), une couverture sociale complète et possibilités d'évolutions de carrières.

Dans le même sens, la compagnie a déconnecté la valorisation salariale de la responsabilité du grade, permettant ainsi une rationalisation de l'organigramme et la lutte contre l'inflation des directions.

Le 3^{ème} anachronisme se présente sous forme de sureffectifs liés, d'une part à la baisse de la productivité due, en partie, à la mise en place de mécanismes et outils modernes de gestion et d'exploitation tels que la vente par internet ; et d'autre part, la réalisation d'activités non stratégiques et a très faible valeur ajoutée par du personnel au statut RAM.

La compagnie se recentre sur son cœur de métier et externalise toutes lesdites activités, dans les meilleures conditions d'économie, de qualité et de confort des passagers.

Plan de restructuration sociale consensuelle :

Le plan de restructuration sociale a été conçu selon une démarche de départs largement volontaires grâce à l'adhésion du personnel afin de réaliser au mieux et dans les meilleures conditions possibles pour les salariés, les objectifs de réductions d'effectif et d'amélioration de la productivité de la compagnie fixés dans le cadre du contrat-programme.

La démarche consensuelle adoptée par la direction, le dialogue permanent instauré avec les partenaires sociaux et le respect total de la législation du travail et des procédures et dispositions légales en vigueur durant l'opération permettent son déroulement dans la sérénité et sans perturbations notables, ni pour les concernés par le départ, ni pour la compagnie, ni pour ses passagers.

Le plan se déroule avec un réel succès, puisqu'un total de 1487 a été enregistré au 08 février 2012, soit 95% de l'objectif de 1560 salariés visé par le Contrat-Programme à l'horizon 2013.

Conditions de départ et respect des acquis :

Les candidats au départ ont bénéficié de multiples dispositions avantageuses et de modalités très adaptées négociées et octroyés par la direction à ses partenaires sociaux :

- accès à une retraite convenable dès 45 ans ;
- accès à la pension CNSS dès 55 ans ;



- une prime de fin de carrière adossée à la prime de départ en retraite dès 50 ans ;
- une mutuelle interne pour les plus de 45 ans.

Des mesures d'accompagnement ont également été mises en place afin de trouver des solutions adéquates pour chaque cas, notamment par la création d'un bureau de reconversion, doté d'un budget et offrant des mécanismes de soutien, d'orientation, d'aide à l'entrepreneuriat et de formation pour ceux qui le désirent.

Dans le même sens, une convention a été signée avec la Fondation Création d'Entreprise pour coacher et former les porteurs de projets de création d'entreprise aux frais de la compagnie.

Premiers résultats concluants :

Le plan de départs se déroule dans la sérénité et n'a pas causé de perturbation sur les opérations d'exploitation de RAM.

Les indicateurs de qualité de service se sont maintenus dans une tendance positive :

- La compagnie a atteint un taux de ponctualité de 76% de novembre 2011 à janvier 2012, soit 15 points de plus que la même période précédente ;
- Le taux d'incidents bagages s'est amélioré de 37% passant de 19/1000 à 12/1000 pour les mois de novembre et décembre 2011.

Ces constats font du plan de restructuration sociale mis en place par la direction de la compagnie dans le cadre du contrat-programme Etat-RAM et avec le soutien de ses partenaires sociaux et l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs, un plan exemplaire pour les entreprises publiques et privées en proie à des difficultés économiques et assujetties aux mêmes contraintes.