

Table des matières

I - Schéma collectif du transport aérien	2
I.1 Etat des lieux	2
I.2 – Perspective d'évolution	3
I.2.a – Forces internes.....	3
I.2.b – Forces externes.....	5
I.3– Analyse de la demande et perspective d'évolution.....	8
II - Défis au transport aérien dans la Caraïbes.....	9
II. 1 - Les plateformes aéroportuaires d'Haïti.....	10
II.2 - Le transport aérien dans la Caraïbe	11
III - Objectifs.....	13
III.1 - Objectifs à court terme.....	13
III.2 - Objectifs à moyen terme.....	13
III.3 - Objectifs à long terme	14
IV - Equipements aéronautiques sur le territoire national	15
IV.1 - Objectifs à court terme	15
IV.2 - Objectifs à moyen terme.....	18
IV.3 - Objectifs à long terme.....	20
V - Moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs.....	22
V.1 - Plans d'action pour les objectifs à court terme.....	22
V.2 - Plans d'action pour les objectifs à moyen terme.....	25
V.3 - Plans d'action pour les objectifs à long terme	31
VI - Coûts.....	35
VI.1 - Projets à court terme.....	35
VI.2 - Projets à moyen terme.....	36
VI.3 - Projets à long terme	40
VI.4 - Coûts selon les aéroports.....	42

I - Schéma collectif du transport aérien

I.1 Etat des lieux

L'AAN a pour mission fondamentale de créer, et de gérer tous les aéroports civils du pays, conformément, à la législation nationale et aux normes et pratiques internationales mises en application par l'organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI). Cette mission s'accomplit dans des conditions difficiles avec des contraintes financières énormes et des infrastructures aéroportuaires de plus en plus désuètes. Celles-ci présentent de multiples dégradations, offrent très peu de confort, sont dans certains cas hors normes, insuffisantes par rapport à la demande et utilisées au-delà de leur durée de vie.

A côté de ces déficiences, le réseau d'accès pour l'ensemble des aéroports n'est pas pris en compte par les autorités concernées. Hormis l'Aéroport International Toussaint Louverture ayant un réseau d'accès dont l'état de la chaussée est plus ou moins acceptable mais inadéquat en terme de capacité, les autres aéroports sont d'accès difficile du fait de l'état et des capacités restreintes des routes.

Par rapport aux normes de l'OACI, l'Aéroport International Toussaint Louverture répond efficacement aux exigences de sécurité. Ce n'est pas le cas des autres aéroports pour lesquels font défaut d'une part une conception adaptée aux besoins de sécurité et d'autre part l'existence de clôtures, d'équipements de sécurité et de personnels qualifiés.

Le financement pour garantir l'exécution de la mission de l'AAN provient du Trésor Public et des recettes de l'institution elle-même. Ces fonds sont loin d'être suffisants et de plus les coûts consentis par l'AAN pour le fonctionnement des aéroports internationaux et même de ceux qui ne sont pas rentables rendent difficiles toutes dépenses d'investissement pour la modernisation des infrastructures, des installations et le perfectionnement des cadres et employés de la boîte.

I.2 – Perspective d'évolution

Dans sa vision de développement du système de transport aérien, l'AAN doit envisager un ensemble d'éléments dont la prise en compte judicieuse concourt à son avancement et au progrès socio-économique du pays. Il existe parmi ces éléments ceux sur lesquels l'AAN peut agir mais également ceux avec lesquels elle doit composer. Il s'agit des forces internes et des forces externes.

I.2.a – Forces internes

Ces forces sont non seulement des éléments sur lesquels l'AAN peut agir, notamment ses domaines d'activités tant aéronautiques qu'extra aéronautiques, mais aussi des acquis jouant en sa faveur par exemple sa position privilégiée en tant que fournisseur de services du transport aérien.

1. Cadre légal de fonctionnement de l'AAN

La loi du 29 septembre 1980 établit le cadre légal de fonctionnement de l'institution. Mises à part quelques rares restrictions qui lui sont imposées par cette loi, elle dispose d'une autonomie technique et financière suffisante pour entreprendre un vaste champ d'actions et d'échanges avec les autres acteurs du secteur en vue d'aboutir à son développement.

2. Domaines d'activité

Les domaines d'activité de l'AAN se regroupent en activités aéronautiques : les activités liées aux mouvements des avions, à la fourniture de services au sol, au traitement des passagers, à l'entretien des installations, à la gestion du personnel ; les activités extra aéronautiques : les installations nécessitant des espaces côté ville, activités commerciales, publicités, exploitation d'un parc de stationnement de voitures, péage pour utilisation du réseau d'accès, etc. Etant donné que les recettes de l'entreprise dépendent essentiellement de ces activités, pour augmenter ses profits elle peut se créer de nouvelles opportunités par des investissements en vue d'agrandir ses espaces pour accueillir d'autres activités commerciales et aussi de se pouvoir en équipement pour la maintenance des avions.

3. Position de monopole

L'Etat pour sauvegarder sa souveraineté et assurer la sécurité des installations aéroportuaires confie à l'AAN la gestion des aéroports et

l'investit du pouvoir de développer le marché du transport aérien. Cette attribution quasi monopolistique devrait permettre à l'AAN d'investir, au

moyen de ses fonds propres, pour le développement et l'amélioration du système.

4. Existence d'un cadre pour l'efficacité et la qualité des services

Pour atteindre l'efficacité aéronautique, l'AAN n'a pas à se construire des normes vu qu'il existe déjà des documents normatifs fixés par l'OACI, adoptés et expérimentés avec succès par la grande majorité de la communauté internationale. Il en est de même au sujet de la qualité des services à fournir aux passagers. C'est un grand avantage vu qu'au lieu d'aller dépenser pour aboutir à des résultats qui ne seraient pas forcément positifs, il ne reste plus à l'institution qu'à former des cadres pour implémenter correctement des formules déjà établies et éprouvées.

I.2.b – Forces externes

Des facteurs politiques, sociaux et économiques ainsi que des exigences techniques constituent les forces externes, lesquelles sont des contraintes qui doivent être appréciées valablement pour que l'AAN puisse orienter sa décision de manière à pouvoir atteindre ses objectifs.

1. Expansion du marché

La circulation des vies et des biens est un secteur d'activités dont la croissance est continue. Le besoin de transporter des marchandises à travers les frontières est de plus en plus pressant et, pour ce faire, divers moyens sont utilisés dont assez allègrement le transport aérien. De même, dans un contexte de globalisation de plus

en plus marqué, le monde s'est transformé en un vaste village dont les distances doivent être franchies en des temps record par les hommes d'affaires, les gens en quête de loisirs et bien d'autres personnes. L'AAN se doit de chercher à bénéficier de l'effet d'entraînement de cette croissance continue et s'inscrire dans cette dynamique d'évolution.

2. Compétitivité et dynamisme dans le secteur du transport aérien

Pour permettre la circulation des flux dont il a été question au paragraphe précédent, des moyens énormes sont mis en œuvre. Les pays et les divers opérateurs qui desservent le marché se livrent à une compétition ardue.

Pour attirer une clientèle plus forte, les pays, les lignes aériennes, les tours opérateurs investissent beaucoup. Il faut être attractif Pour emboîter le pas il faut être attractif et donner un service à la mesure de leur agressivité, l'AAN se doit de moderniser et de perfectionner ses sites, de baisser raisonnablement le coût des services fournis de façon à rendre ses aéroports attractifs.

3. Exigences à respecter pour la certification des aéroports

Le transport aérien est sous l'égide du régulateur qu'est l'OACI. C'est un organe chargé d'édicter les normes et pratiques essentielles que doivent présenter les aéroports. Elles se situent dans le cadre des caractéristiques physiques, de l'existence d'installations et de services techniques qu'est sensé fournir un aéroport pour être certifié par l'OACI. L'AAN, dans le cadre de son développement, doit mettre en application ces principes sinon ses aéroports non certifiés ne seraient pas exploités.

Cependant, la concrétisation de ceux-là passe par des projets qui ne doivent s'inscrire que dans la réalisation d'un programme cohérent de développement de l'entreprise.

4. La politique

Le trafic aérien est corrélé à plusieurs facteurs dont la politique. Pour preuve, l'analyse des données du trafic dans le passé révèle une chute vertigineuse en période de troubles politiques. Dans une perspective d'avenir, il y a lieu de tenir compte de ce facteur car un environnement politique stable sera à coup sûr favorable à une croissance soutenue au niveau de la demande.

5. Obligations de service public

En fin de compte malgré la précarité du secteur à bien des égards, l'AAN en tant qu'opérateur public a l'obligation

- a) de fournir un service continue à la population ;
- b) de maintenir les standards de qualité ;
- c) d'assurer une certaine égalité du traitement des individus et des zones géographiques.

Partant, elle est tenue à investir dans le développement des infrastructures aéroportuaires même dans le cas où ces dernières pourraient s'avérer non rentables. De plus, en se basant sur le principe de la continuité du service offert, même si l'administration générale est au chômage, sauf en cas de force majeure, l'AAN continuera à fonctionner. Le respect de cette réalité exige la recherche et le développement de moyens humains et techniques.

I.3– Analyse de la demande et perspective d'évolution

Pour l'analyse de la demande du transport aérien, plusieurs études ont été menées pour le trafic international notamment par AAROTEC Infrastructure Group et LFA (LEIGH FISHER ASSOCIATES) et respectivement en 1999, 1998.

Ces études ont pris en compte les principaux facteurs qui influent sur la demande tels la situation socio-économique qui s'exprime en termes de PIB, de revenu par habitant, de croissance économique ; la population et le potentiel touristique en particulier à travers les mouvements de la diaspora haïtienne. Etant donné les effets néfastes des troubles politiques passés sur la demande, les prévisions réalisées sont toutes basées sur un environnement politique stable, condition essentielle au maintien et à la croissance de la demande. Ces prévisions montrent que la réalisation d'autres installations doit être planifiée pour répondre aux besoins futurs. Avec les hypothèses les plus pessimistes on s'attend à plus de 1,5 Millions de passagers sur l'Aéroport International Toussaint Louverture et environ 0,5Millions de passagers sur l'Aéroport International du Cap-Haïtien à l'horizon 2015.

En ce qui a trait au trafic local, une étude basée sur l'analyse des séries temporelles a été conduite par la Direction de la Planification et de l'Ingénierie. Elle a permis de dégager une croissance continue de la demande du trafic et une attente moyenne de 235,000 passagers à l'horizon 2015. Ce résultat justifie fort bien les investissements dans les aéroports secondaires pour améliorer la sécurité et le confort.

II - Défis au transport aérien dans la Caraïbes

Les efforts déployés par les pays de la caraïbe pour développer solidairement la région ont donné naissance à plusieurs organisations régionales qui plaident et défendent la cause de la Grande Caraïbe devant les organisations internationales et les gouvernements de l'hémisphère pour parvenir à sauvegarder la richesse de leur patrimoine commun et à promouvoir un marché dont les règles du jeu, adaptées aux besoins et objectifs, contribueront au renforcement des liens culturels, économiques et sociaux que tissent entre elles les collectivités caribéennes.

Le résultat de ces efforts a établi que, sans la mise en place d'un système cohérent de transports, l'exploitation des ressources et des potentialités des pays de la Caraïbe se fera au détriment de la Région. Ainsi, a-t-il été décidé d'« unir la Caraïbe par mer et par air » en instituant, par le biais des organisations créées à cette fin, une coopération technique et financière visant à définir le cadre dans lequel seront étudiés et mis en œuvre les projets relatifs aux transports maritime et aérien.

A cet égard, il sera tenu compte ici des défis au transport aérien national analysé dans le contexte de l'aménagement du territoire et dans la perspective du développement économique durable du pays et de la région.

II. 1 - Les plateformes aéroportuaires d'Haïti

Il est incontestable qu'avec l'évolution de l'industrie aéronautique et l'âpreté de la compétitivité, les gestionnaires d'aéroport se doivent de doter les plates-formes aéroportuaires d'infrastructures et de superstructures leur permettant d'accommoder dans les meilleures conditions de sécurité et de confort, les aéronefs et les passagers.

De ce point de vue, les défis à relever sont nombreux et d'importance.

Les aérodromes des villes de province, faute de moyens et d'efforts conjugués entre les agents de développement, ne fonctionnent que pour une infime partie de la population locale ; alors que, de par leur position géographique, ils peuvent conquérir une part appréciable du marché de la caraïbe ; on peut citer en exemple la région du Grand Sud.

Le transport aérien étant indissociable des autres moyens de transports notamment le transport routier, il faut, pour respecter les normes nationales et internationales relatives à la sécurité et à la facilitation, concevoir un plan de masse pour chaque aéroport en harmonie avec le plan de développement urbain, de sorte que l'Etat à travers les instances concernées puissent faire les réservations foncières appropriées et rendre ainsi disponibles des documents opposables aux tiers.

Les aéroports de provinces, dits secondaires, doivent être gérés de manière à ne pas dépendre financièrement de l'Aéroport de Port-au-Prince pour être compétitifs et autosuffisants financièrement.

Les aéroports internationaux (Port-au-Prince et Cap-Haïtien), pour faire face aux nouvelles exigences de l'aviation civile internationale et concurrencer en même temps les aéroports de la région (ceux de St Domingue en particulier), doivent moderniser leurs installations et relever le niveau des services qui y sont offerts.

L'aéroport des Cayes doit changer de catégorie en vue d'accommoder les moyens courriers.

Ces principaux défis succinctement présentés impliquent la réalisation des travaux décrits dans le programme du chapitre VI.

II.2 - Le transport aérien dans la Caraïbe

Les liaisons aériennes entre les pays de la Région sont coûteuses et extrêmement longues. Pourquoi ? Parce que, en fait, il n'existe pas de liaison directe entre les îles de la Caraïbe. Quand cette liaison existe, elle est rare et elle s'opère dans des conditions exceptionnelles. A titre d'exemple pour aller de Haïti à Cuba, Jamaïque, Trinidad, Barbade, Martinique ou Guadeloupe, il faut passer, selon le cas ou le jour, dans un ou deux pays avant d'atteindre le pays de destination.

Les pays de l'Amérique Centrale et de l'Amérique du Sud dont les rivages sont baignés par la mer des Caraïbes forment avec les îles (grandes et petites) la Grande Caraïbe. Ils sont eux-mêmes desservis par des compagnies aériennes étrangères qui se partagent la grosse part du marché, alimenté principalement par les touristes, les hommes d'affaires et leurs ressortissants résidant en Amérique, en Europe ou ailleurs.

Dans la perspective de promouvoir le développement d'un tourisme et d'une économie durables, de sauvegarder le patrimoine historique et culturel de la région, il s'est dégagé la nécessité d'organiser le transport

aérien dans la région sur des bases plus rationnelles en impliquant les états de la région dans la mise en œuvre d'une réglementation uniforme pour l'exploitation des routes aériennes et en incitant les lignes aériennes nationales présentes ou futures à former des alliances (même intermodales) pour le développement de nouvelles routes aux coûts compétitifs qui tiendront compte de la valeur du temps et de la mobilité des agents économiques.

Sous ce rapport, ce nouveau défi se pose comme un impératif incontournable pour l'Etat qui se doit de créer une ligne aérienne nationale qui s'alliera avec les lignes aériennes nationales de la région dans le cadre d'accords facilitant les échanges commerciaux, le développement du tourisme durable et le transport de fret et de passager à l'intérieur de la Région ou d'un continent à un autre.

Pour une meilleure appréciation de ce problème, on trouvera en annexe une présentation des routes des compagnies aériennes desservant la région de la Grande Caraïbe.

III - Objectifs

III.1 - Objectifs à court terme

A court terme, l'AAN mettra tout en œuvre pour remédier aux déficiences majeures et fournira les services essentiels qui sont inexistantes actuellement dans les aéroports internationaux et de province. Les choix et les opportunités devraient être un consensus entre les décisions politiques, l'AAN et les différents opérateurs dont l'ALA (Association des lignes aériennes).

Dans cet ordre d'idées, on doit dégager une liste de priorités comme celles qui ont guidées l'AAN jusqu'à maintenant:

- a) les décisions politiques,
- b) la rentabilité et les opportunités,
- c) l'offre de service et les déficiences au niveau des installations : la piste,
- d) la sûreté/sécurité des installations : la clôture,
- e) le niveau de confort des passagers : aérogare, navette, terminus, passerelles ...

III.2 - Objectifs à moyen terme

A moyen terme, l'AAN doit mettre l'accent sur la normalisation et la certification des aéroports internationaux et les aéroports de province et procurer aux passagers un niveau de confort standard. L'Offre sera améliorée dans les aéroports de province.

III.3 - Objectifs à long terme

A long terme, l'AAN doit se développer de façon à répondre à la demande et doit fournir le service demandé avec un niveau de confort standard. La capacité des installations sera connue et leurs améliorations seront prévues en fonction du trafic. Les plans de Masse des différents aéroports internationaux et de province seront établis. Les réserves foncières et les expropriations seront réalisées. Des opportunités pourront être créées par des offres plus ou moins audacieuses.

L'AAN mettra un soin à remplir l'autre partie de sa demande en créant d'autres aéroports de province tels Môle St Nicolas, Hinche, etc. et en améliorant et en créant d'autres pistes dont une norme doit être éditée.

IV - Equipements aéronautiques sur le territoire national

A partir des objectifs futurs, il s'agit de procéder à la mise en place des conditions du développement du secteur aérien en construisant des équipements aéroportuaires à travers le pays et en améliorant les conditions de leur fonctionnement.

IV.1 - Objectifs à court terme

A. Les objectifs stratégiques à court terme et les indicateurs

No	Liste des Objectifs stratégiques de court terme	Indicateurs de performance
OS1	Améliorer les équipements actuels et leur cadre de fonctionnement au cours de l'année 2006, au sein de l'aéroport international de Port-au-Prince et dans son environnement immédiat. Améliorer les aérodromes de province	- Part du budget d'investissement alloué à chaque activité en augmentation; - Travaux d'amélioration en cours ou achevés
OS2	Augmenter la sécurité au niveau de tous les aéroports du pays.	- Rapport d'évaluation de l'OACI ; TSA - Nombre d'incidents liés à la sécurité aéroportuaire recensés ;
OS3	La formation à tous les niveaux	Le nombre de formateurs certifiés augmenté de 15%
OS4	Interconnecter les aéroports de province en mettant en place des moyens de communication adéquats et des bureaux de piste.	Augmentation du nombre 20% de la fréquentation des passagers utilisant les aéroports de province.
OS5	Réformes administratives	Augmentation du revenu aéroportuaire (aéronautique et commercial) par employé

B. Les résultats attendus à court terme

OS 1 : Améliorer les équipements actuels et leur cadre de fonctionnement au cours de l'année 2006, au sein de l'aéroport international de Port-au-Prince et dans son environnement immédiat.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 1

- Rendre plus attrayante la fréquentation de l'aéroport par les passagers internationaux.
- Rationaliser les dépenses d'investissement pour chaque activité.
- S'assurer de l'efficacité de l'utilisation et de la gestion des équipements.
- Avoir un environnement de travail plus convivial pour les employés dans l'exécution de leurs tâches.
- Augmenter les recettes commerciales des aéroports

OS2 : Augmenter la sécurité au niveau de tous les aéroports du pays.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 2

- Bonne note d'appréciation de la part de l'OACI.
- Obtenir un contrôle optimum sur les flux de personnes circulant dans l'enceinte de l'aéroport.
- Assurer la continuité des opérations aéroportuaires dans les meilleures des conditions de sécurité
- Etre capable de donner une réponse rapide à tout nouveau développement dans le domaine de la sécurité et la sûreté ; performance du système d'audit interne de la sécurité/sûreté

OS3 : La formation à tous les niveaux

♦ **Liste des résultats attendus pour l'OS 3**

- Fournir les services suivant les standards
- Meilleure programmation de l'entretien des équipements aéroportuaires
- Obtenir de bonnes notes d'appréciation de la part de l'OACI
- Former des formateurs pour améliorer le centre de formation continue (sûreté/ sécurité)
- Rendre plus performant la DPI et former des jeunes ingénieurs
- Bonne performance du centre de formation continue
- Formation des cadres du centre de direction des opérateurs

OS4 : Interconnecter les aéroports de province en mettant en place des moyens de communication adéquats et des bureaux de piste.

♦ **Liste des résultats attendus pour l'OS 4**

- Meilleurs résultats des recettes aéronautiques
- Amélioration de la sécurité des vols domestiques
- Meilleur contrôle origine - destination des vols domestiques

OS5 : Réaliser des réformes administratives

♦ **Liste des résultats**

- Application du manuel administratif
- Mise en vigueur du système de comptabilité analytique
- Augmentation de la productivité du personnel.....

IV.2 - Objectifs à moyen terme

A. Les objectifs stratégiques à moyen terme et les indicateurs

No	Liste des Objectifs stratégiques de moyen terme	Indicateurs de performance
OS 1	Mettre à niveau les équipements aéroportuaires de l'AITL et des aéroports de Provinces en effectuant des travaux importants et en profondeur sur tous les compartiments des aéroports. Par exemple, il faudra <ul style="list-style-type: none"> - changer la catégorie de l'Aérodrome du Cap. - changer la catégorie de l'Aéroport des Cayes en vue d'accueillir des vols internationaux et moyens courriers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Part du budget d'investissement allouée à chaque activité ; - Travaux en cours ou achevés
OS 2	Amélioration des services et amélioration de l'image perçue par la clientèle des aéroports et de l'AAN.	<ul style="list-style-type: none"> - Note obtenue pour la qualité des services fournis aux passagers
OS 3	Améliorer la gestion interne de l'AAN.	<ul style="list-style-type: none"> - Résultat de l'exercice (RE) ; - % de résultats exceptionnels dans le RE
OS 4	Améliorer la compétitivité de l'AAN.	<ul style="list-style-type: none"> - Note obtenue par l'AAN dans les standards internationaux définis par la IATA ;

B. Les résultats attendus à moyen terme

OS 1 : Mettre à niveau les équipements aéroportuaires de l'AITL et des aéroports de Provinces en effectuant des travaux importants et en profondeur sur tous les compartiments des aéroports.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 1

- Avoir les équipements nécessaires à la gestion moderne des activités aéroportuaires en tenant compte de l'adéquation service-utilisation des équipements.
- Deux aéroports de second rang fonctionnels dont l'un à Port-de-Paix et l'autre à Jérémie.
- Avoir un Aéroport International aux Cayes pouvant accueillir des moyens courriers.
- Avoir un Aéroport International au Cap-Haïtien capable d'accueillir des moyens courriers.
- Obtenir l'intégration complète en temps réel des différents aéroports des grandes villes avec l'AITL

OS 2 : Amélioration des services et amélioration de l'image perçue par la clientèle des aéroports et de l'AAN.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 2

- Obtenir de bonnes notes d'appréciation pour la qualité des services offerts aux passagers conformément aux standards de la IATA.
- Avoir au moins 95% des passagers se déclarant satisfaits des services de l'AAN lors des enquêtes annuelles de contrôle de la qualité.
- Obtenir une baisse des redevances aéronautiques.

OS 3 : Améliorer la gestion interne de l'AAN.

◆ **Liste des résultats attendus pour l'OS 3**

- Diminution des charges d'exploitation.
- Augmentation des produits d'exploitation.
- Réaliser des revenus exceptionnels hors exploitation en diversifiant les activités.

IV.3 - Objectifs à long terme

A. Les objectifs stratégiques à long terme et les indicateurs

A long terme, AAN cherchera à avoir des installations aéroportuaires répondant au standard international. AAN vise à installer trois niveaux d'équipements de grande, de moyenne et de petite dimension, chaque structure ayant sa propre vocation en terme de trafic international, régional et local et répondant à des besoins différents.

Trois objectifs majeurs :

No	Liste des Objectifs stratégiques de court terme	Indicateurs de performance
OS1	Mettre en place des équipements de plus grande taille et standard à tous les niveaux.	- Part du budget d'investissement allouée à chaque activité ;
OS2	Attirer un plus grand nombre de passagers et diversifier les catégories de passagers.	- Taux de croissance des passagers ;
OS3	Accroître et diversifier les activités.	- Taux de croissance des revenus aéronautiques ; - Taux de croissance des revenus extra aéronautiques.

B. Les résultats attendus à long terme

OS 1 : Mettre en place des équipements de plus grande taille et standard à tous les niveaux.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 1

- Une meilleure qualité de gestion quotidienne des activités aéroportuaires et une augmentation du volume de passagers et d'activité de l'aéroport.
- Renforcement du contrôle automatisé sur les activités aéroportuaires et la circulation de personnes dans l'enceinte de l'aéroport.

OS 2 : Attirer un plus grand nombre de passagers et diversifier les catégories.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 2

- Augmentation des revenus aéronautiques et extra aéronautiques.
- Trouver des fonds pour investir dans le développement futur de l'aéroport conformément aux objectifs du plan de masse.

OS 3 : Accroître et diversifier les activités.

◆ Liste des résultats attendus pour l'OS 3

- Améliorer les résultats financiers.
- Diminuer la pression exercée sur les ressources aéronautiques.

V - Moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs

V.1 - Plans d'action pour les objectifs à court terme

La stratégie, consiste pour l'AAN à se donner une ligne d'action qui lui permet de se positionner en fonction du marché qui a été préalablement défini, et de sa capacité à répondre à différentes échéances aux besoins de ce marché, à la satisfaction de ses partenaires et notamment de ses clients. Le plan d'actions vise à définir les activités régulières à mener, les responsabilités, les coûts, les échéanciers et les critères de performance qui permettront à l'AAN non seulement d'aller de l'avant mais également d'analyser ses performances dans quelques mois et de décider des points qui nécessitent une attention supplémentaire. Autrement dit, les items suivants indiquent les actions à entreprendre et les objectifs secondaires à atteindre à brève échéance, qui indiqueront si l'AAN emprunte la bonne voie vers ses objectifs globaux.

Pour chacun des objectifs stratégiques de court terme définis antérieurement, les actions à entreprendre sont indiquées dans les tableaux ci-dessous.

OS 1 : Améliorer les équipements actuels et leur cadre de fonctionnement au cours de l'année 2006, au sein de l'aéroport international de Port-au-Prince et dans son environnement immédiat.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 1**

- Mettre à niveau l'aéroport AILT de Port-au-Prince en rendant plus conviviale et plus accueillant la zone d'enregistrement et d'embarquement. Améliorer l'accueil au niveau des principaux aéroports de province.
- Doter chaque aérodrome des grandes villes du pays d'un bureau de piste et assurer l'inter connexion de ces aéroports.
- Organiser le travail des chauffeurs guide dans l'aire d'arrivée à la sortie de douane pour une meilleure image auprès de visiteurs.
- Amélioration des opérations à l'aéroport de Port au Prince.
- Actualisation du Plan de Masse
- Poursuite des activités de rénovation dans l'aéroport de Port-au-Prince et dans les aéroports de province, notamment aux Cayes, à Jacmel.
- Ordonner la présence des chauffeurs guide à la sortie de douane, en mettant en place un système de file d'attente, par catégorie de véhicule (minibus, van, véhicule tout terrain et voiture) au niveau de l'aéroport de Port au Prince.

- Mise en place de passerelles télescopiques pour embarquer et débarquer les passagers des avions. Cinq passerelles feraient le compte, mais un nombre minimum de trois passerelles serait nécessaire pour atteindre un niveau d'efficacité. Recrutement compétitif de la firme ou ressource qui doit fournir la formation.
- Renforcement des capacités de la Direction de planification pour superviser ces travaux.
- Création d'une centrale électrique permettant à l'AAN d'économiser sur les dépenses énergétiques.
- Doter les aérodromes des grandes villes de province des stations météorologiques.
- Doter les aéroports de province de bureau de piste et formation du personnel pour les bureaux de piste.
- Travailler avec l'OFNAC pour implanter sur les aérodromes des radios de communication sol-air.
- Rendre plus efficace le travail des inspecteurs de sûreté et l'étendre à tous les aéroports, de même que le travail de la commission permanente de sécurité
- Faire le choix d'un nouveau site à Port de Paix et réalisation des études devant aboutir à la construction d'un aéroport
- Acquérir de terrain à Jérémie
- Etude de faisabilité de Madras

OS 2 : *Augmenter la sécurité au niveau de tous les aéroports du pays.*

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 2**

- Travailler pour doter l'aéroport du Cap-Haïtien, ayant une vocation internationale, d'une sécurité de niveau standard. Parvenir à optimiser les moyens en ce sens.
- Poursuite de la formation des agents de sécurité en matière de sûreté des aéroports. Constitution d'une cellule d'étude au sein de l'AAN formée de personnes tant interne qu'externe en vue de définir et de standardiser le contenu de la formation à administrer aux formateurs en matière de sûreté et de sécurité aéroportuaire.
- Formation des formateurs en matière de sûreté aéroportuaire en vue de maintenir et d'améliorer le niveau de la formation des agents.
- Augmentation du nombre d'agents de sûreté, en matière aéroportuaire.
- Détermination du contenu de la formation en matière de sûreté et de sécurité, après évaluation des faiblesses et des besoins du personnel de sécurité. Etablissement du calendrier de formation.

V.2 - Plans d'action pour les objectifs à moyen terme

Les plans d'action visent à définir les activités régulières à mener, les responsabilités, les coûts, les échéanciers et les critères de performance qui permettront à l'AAN non seulement d'aller de l'avant mais également d'analyser ses performances dans quelques mois et de décider des points qui nécessitent une attention supplémentaire. Les énoncés

suivants indiquent les axes d'actions et les objectifs secondaires à atteindre à moyenne échéance. Ils indiquent le chemin que l'AAN emprunte vers ses objectifs globaux et ses finalités. Les actions à entreprendre pour atteindre les objectifs d'horizon temporel de moyen terme sont consignés dans les tableaux suivants :

OS 1 : Mettre à niveau les équipements aéroportuaires de l'AITL et des aéroports de Provinces en effectuant des travaux importants et en profondeur sur tous les compartiments des aéroports.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 1**

- Relever la capacité de l'aire de mouvement à recevoir un nombre plus élevé d'avions par heure. Parvenir à une utilisation optimale des infrastructures de base dans l'AITL, par des travaux d'appoint.
- Regrouper les activités de transport interne et international, pour faciliter la surveillance. Réduire le temps des opérations pour les passagers et pour l'AAN, réduire au passage certains coûts d'opérations, en utilisant le principe des coûts partagés. Parvenir à une grande aérogare unique à double vocation locale et internationale.
- Mettre l'actuel aéroport international du Cap-Haïtien en situation de recevoir des moyens courriers.
- Mettre l'actuel Aéroport des Cayes en situation de recevoir les moyens courriers et d'effectuer des vols internationaux. Certaines potentialités culturelles, touristiques et économiques existent dans la région du Grand Sud.
- A l'AITL, rapprochement du bâtiment des vols nationaux de celui des vols internationaux en construisant un nouvel aérogare pour les vols nationaux à l'ouest de l'actuel bâtiment des vols internationaux.

- Construire un vrai réseau d'aérodromes dans le pays, afin de faciliter le développement du transport local et régional caribéen. Atteindre le niveau standard et permettre aux voyageurs de prendre l'avion dans les conditions de confort et de sécurité.
- Résoudre le problème de saturation aux heures de pointe de l'aérogare de l'aviation générale. Parvenir à ce que la salle des passagers puisse accommoder un volume plus important de passagers, tout en réduisant les inconvénients en terme de rampe de parking pour les avions et de place de stationnement pour les véhicules.
- A moyen terme AAN doit entreprendre des travaux importants de réfection sur la piste de l'aéroport de Port-au-Prince. Ces travaux concernent le revêtement en bitume de la piste actuelle, la création de voies de circulation parallèles, l'agrandissement et l'élargissement de l'aire de stationnement.
- La réhabilitation de l'actuel aéroport international du Cap-Haïtien pour qu'il puisse recevoir des avions du type B-737. Certaines potentialités culturelles, touristiques et économiques existant dans le grand Nord trouveront les moyens de s'exprimer par le bénéfice de cet aéroport à construire et répondant aux normes et standards établis.
- Rénover entièrement les infrastructures aéroportuaires de Port de Paix et de Jérémie. Port de Paix est déjà un pôle économique dont il convient de mettre en place les moyens pour son développement en y installant les infrastructures aéroportuaires qui répondent aux besoins de la ville. Des sites ont été identifiés à Port-de-Paix et des études de conformité sont en train d'être conduites en vue de procéder au choix définitif des lieux.
- Établir un échéancier des travaux en accord avec d'une part la priorité qui peuvent être en dégager et d'autre part l'importance des

besoins en fonds pour le financement des travaux.

- Pourvoir ces nouvelles installations en ressources humaines nécessaires en les sélectionnant en priorité à l'intérieur et en pourvoyant à leur formation. Mettre en place une structure adaptée pour le bon fonctionnement de ces nouvelles installations.
- L'implantation finale de l'aéroport de Port-de-Paix sur un nouveau site.

OS 2 : Amélioration des services et amélioration de l'image perçue par la clientèle des aéroports et de l'AAN.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 2**

- Améliorer l'image perçue par les voyageurs de ses services et de ses installations, en accentuant la qualité des catégories de services déjà offerts et en apportant de nouveaux services. AAN veillera à ce que l'amélioration des services s'accompagne d'une baisse du coût. Il conviendra aussi de modifier les tarifs proposés en les rendant plus attractifs. AAN s'efforcera de découvrir les perceptions non encore prises en compte et entreprendra un travail exhaustif d'identification de ces besoins non encore satisfaits.
- Appliquer les recommandations faites lors du diagnostic organisationnel et fonctionnel.
- Accroître le niveau de tout le personnel en vue d'une amélioration de sa productivité. Cela suppose la réduction du nombre de personnel, l'accroissement des qualifications, la multiplication des plans de formation, l'instauration d'un meilleur suivi du rendement et l'évaluation de la charge de travail en qualité et en quantité.
- Instaurer une organisation décentralisée par centre d'activité : Adapter en permanence la structure organisationnelle, pour qu'elle réponde aux exigences du moment et réduise le degré de

centralisation poussée de la structure actuelle. Viser à atteindre une organisation plus dynamique et plus adaptée aux objectifs recherchés, notamment en allégeant les services fonctionnels ou de support et en sous-traitant certaines activités non essentielles et non stratégiques. Introduire le secteur privé dans la gestion en signant avec ce secteur un contrat de gestion. Installer des systèmes¹ pour y faire circuler l'information, superviser et contrôler les ressources, récompenser et motiver les collaborateurs et faciliter la prise d'information, le contrôle, la rémunération et les systèmes de planification.

OS 3 : Améliorer la gestion interne de l'AAN.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 3**

- Renforcement du respect des procédures d'achat. Centralisation de la fonction d'achat. Mieux programmer les achats pour une meilleure efficacité budgétaire et une meilleure disponibilité des produits.
- Mise sur pied de comités de réforme inter et intra directionnels, afin d'assurer un suivi de l'application des recommandations et des réformes à mettre en place. Prise de mesures en vue de l'appropriation des réformes à tous les échelons de l'institution. Recherche de l'accompagnement d'une firme spécialisée dans la mise en place de ces réformes.
- Rechercher la baisse du coût des opérations et instaurer une planification de ce domaine : Ces travaux qui seront entrepris visent à repenser totalement les opérations en y introduisant plus de

¹ La notion de structure recouvre à la fois l'organisation interne de l'entreprise et ses relations avec des entités externes. L'un des éléments de plus en plus primordiaux dans la structure, ce sont ces relations qu'une organisation entretient avec d'autres entités (fournisseurs, distributeurs, clients, concurrents, sources technologiques, capital-risque, collectivités locales, associations) par le biais d'alliance, de partenariat et de réseau.

fluidité, de rapidité et une nouvelle organisation du travail qui soit respectueuse des normes de sécurité des opérations, de continuité, et introduisant des procédés susceptible d'augmenter la productivité du travail.

- Renforcer la performance et la compétence des employés : le rendement et le développement des cadres et des employés supposent une meilleure efficience et la satisfaction des employés. Rechercher une meilleure productivité du personnel. Cela passera par la réduction du nombre de personnel, l'accroissement des qualifications, la multiplication des plans de formation, instaurer un meilleur suivi du rendement, évaluation de la charge de travail en qualité et en quantité.
- Renforcer la culture interne qui est peu mobilisatrice : mettre en œuvre un plan de redressement de la culture organisationnelle interne. Rechercher plus d'engagement de la part des employés. Suivre le personnel et se séparer du personnel inadéquat. Préparer un plan d'instauration d'une nouvelle culture à implémenter.
- Champs d'application des recommandations faites par les études organisationnelles : (voir annexe)
- Actualisation du plan de masse de l'aéroport pour prendre en compte le développement de l'aéroport à très long terme.
- Etude de faisabilité pour la participation du secteur privé dans la gestion des aéroports internationaux de Port-au-Prince et du Cap Haïtien.

OS 4 : Améliorer la compétitivité de AAN.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 3**

- Continuer à promouvoir les normes d'efficacité en matière de gestion aéroportuaire. Fonder les décisions sur les données et les

paramètres internationaux.

- Maintenir des redevances aéroportuaires à leur niveau actuel et chercher même à les baisser.
- Organiser les statistiques de AAN de manière à en faire de réels instruments d'information, de comparaison avec la norme internationale et de prise de décisions immédiate et à plus long terme. Certains ratios d'efficacité à court terme et à long terme paraissent indispensables à la conduite de l'activité du secteur.
- Rendre disponible sur le site Web de l'AAN les informations concernant ses projets, ses objectifs et ses paramètres d'efficacité et d'efficience. Rendre attractif le site Web, en faisant une vraie fenêtre sur les activités de l'entreprise et en mettant à jour constamment les informations.

V.3 - Plans d'action pour les objectifs à long terme

OS 1 : Mettre en place des équipements de plus grande taille et standard à tous les niveaux.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 1**

- Mettre, d'une manière générale, en place, un programme continu et soutenu de grands travaux, à partir des objectifs du plan de masse. Un tel programme de mise en place des infrastructures aéroportuaires décentes est essentiel pour le futur de AAN. C'est une clé de départ. L'offre aéroportuaire peut être en effet un élément attractif et déterminant pour le développement des activités alimentant ce secteur. AAN pourra introduire au fur et à mesure d'autres catégories d'opérateurs aériens. Les conditions actuelles ne permettent pas en effet l'entrée sur le marché, par exemple, des

compagnies low cost.

- Construction d'une nouvelle aérogare dans L'AITL, capable de prendre en compte les besoins du trafic, les besoins de sécurité et les exigences du commerce. Le nouveau bâtiment devra pouvoir être développé au besoin en accord avec les objectifs du plan de masse révisé et répondre aux standards de la IATA en ce qui concerne le confort des passagers.
- Intégration des capitaux privés dans la mobilisation des fonds pour le développement de l'AITL
- Commander les études servant à préciser le profil des ouvrages à réaliser. Les installations doivent être adaptées, économiques et modernes.
- Application du plan de masse et réalisation à temps des études pour prendre en compte les objectifs définis dans ce dit plan.

OS 2 : Travailler en vue d'attirer le plus de passagers possibles vers l'AITL.

♦ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 2**

- Travailler avec le Ministère du Tourisme et Mettre tout en œuvre en vue d'arriver à une baisse des redevances aéronautiques et d'accroître régulièrement le nombre de passagers.
- Développer de nouveaux segments de clientèle : Les trois segments de clientèle sur lesquels repose le chiffre d'affaire de l'AAN sont les expatriés haïtiens, les nationaux voyageant à l'étranger et les voyageurs humanitaires. D'autres segments comme, ceux liés au commerce, à l'intégration régionale (CARICOM), à la dynamisation du secteur

touristique, aux zones franches, au développement des activités extra aéronautiques doivent être explorés à fond.

OS 3 : Accroître et diversifier les activités.

◆ **Liste des actions à entreprendre pour atteindre l'OS 3**

- Opter pour une double stratégie de spécialisation et de fragmentation : les marchés de AAN conduisent à privilégier une double stratégie de spécialisation² et de fragmentation, en se concentrant sur certaines activités et en se cherchant des niches où elle peut faire valoir les compétences qu'elle dispose et dont la rentabilité espérée est justifiée. Les moyens et les compétences propres à l'AAN l'empêchent de faire une stratégie de conquête et de leader.
- Etendre, diversifier ses activités et se déployer : AAN opérera pour une diversification et une extension qui consiste à explorer de nouveaux domaines d'activités. Cette stratégie l'amènera à exploiter ses ressources pour bien se positionner dans un nouveau domaine d'activité. AAN identifiera les activités à forte valeur ajoutée et à forte valeur économique, pour en faire de nouveaux déploiements. AAN devra identifier tous les créneaux non encore occupés par les concurrents et à prendre. Parvenir à cet objectif sous-entend de bien connaître le métier d'opérateur aérien. Ensuite, il s'agira de localiser tous les créneaux non occupés par la concurrence et de se poser la question peut-on occuper le terrain. Un exercice très utile qui peut aider à détecter les espaces à

² De spécialisation : existence de nombre de sources de différenciation significative et surtout valorisante du produit. Cela se traduit par la recherche de niche stratégique défendable sur une longue période, nécessitant une certaine technicité.

Activités fragmentés : la taille peut engendrer une perte de compétitivité. L'adaptation rapide est le principal facteur clé du succès. Les barrières à la mobilité sont faibles les sources de différenciation sont multiples et évolutives.

prendre est d'imaginer que l'entreprise pénètre sur un marché pour la première fois.

- Mettre en place une stratégie permettant de rentabiliser le fonctionnement de l'aéroport dans les tranches horaires creuses par la création d'un comité des horaires.

VI - Coûts

VI.1 - Projets à court terme

L'ensemble de ces activités, bien qu'elles soient inscrites dans une perspective de court terme, nécessitera de mobiliser beaucoup de ressources, notamment des ressources de court terme. La plupart de ces ressources proviendront des économies à réaliser sur les dépenses, des revenus ordinaires et des emprunts courts quoique accessibles à un taux relativement élevé. Certaines démarches seront nécessaires pour dégager ces ressources :

1. Les ressources propres de l'AAN obtenus de ces activités et notamment des droits perçus de redevances- passagers.
2. Les liquidités de AAN seront grandement améliorées en recouvrant plus rapidement des usagers les redevances -passagers ainsi que les redevances extra aéronautiques.
3. Ces travaux peuvent être financés en sollicitant des prêts auprès des banques commerciales. AAN cherchera à faire jouer la concurrence et cherchera les meilleurs taux. AAN évitera de servir de ces ressources onéreuses pour financer des travaux de prestige et n'apportant aucune valeur ajoutée immédiate sur le plan économique.

4. Le fonds de développement financé à partir des 36% des redevances passagers.

Domaine 1 : les activités de transport international et national				
Estimation du coût des actions à court terme				
No. D'action	Les actions à mener	Horizon temporel	Les montants à mobiliser US\$	Les partenaires
1.	Travaux de rénovation dans l'aéroport AITL de PAP. Améliorer les éléments de confort des passagers. Création d'espaces commerciaux.	9 mois	380,000	Banques commerciales
2.	Travaux préparatoires aux passerelles à mettre en place.	4 mois	2, 800,000	Fonds de développement du trésor public.
3.	Achat de trois passerelles télescopiques pour embarquement et débarquement des passagers.	9 mois	900,000	-
4.	Formation à tous les niveaux et dans tous les domaines.	5 mois	?	FAA ; TSA OACI ; USTDA
5.	Accroissement du nombre d'agents de sûreté.	6 mois	?	-
6.	Renforcement des capacités de la direction de planification.	8 mois	40,000	-
7.	Organisation des statistiques de l'AAN.	6 mois	?	-
8.	Actualisation du plan de masse	-	400,000	BID

VI.2 - Projets à moyen terme

Le processus de financement de ces activités à moyen terme demandera de mobiliser beaucoup de ressources, notamment des ressources de moyenne portée pour les investissements dans les projets d'amélioration des infrastructures de renforcement de l'image à l'AITL et des travaux d'importance en province. De nombreuses sources de financement peuvent être mises à contribution et sont particulièrement adaptées :

- Mobiliser les ressources des institutions financières internationales.

Les ressources sont largement disponibles au niveau des institutions internationales pour financer les travaux capables de contribuer au développement du transport aérien et à la croissance des revenus. L'acceptabilité de ces projets est conditionnée par le caractère travaillé et professionnel des dossiers avancés, le sérieux des études techniques, la rentabilité attendue et le risque inhérent au projet soumis.

- Utiliser les ressources accumulées dans le fonds de développement du transport aérien, créé par l'exécutif à partir des montants perçus sur les ventes de billet à titre de redevances passagers.

- Obtenir la participation des lignes aériennes dans le financement de travaux d'agrandissement à l'aérogare internationale et de l'aérogare Guy Malary.

- Solliciter un crédit de moyenne portée des banques commerciales et notamment de la BNC avec laquelle AAN a déjà une longue tradition de coopération.

- Assurer une meilleure maîtrise des coûts : l'AAN accordera une meilleure attention à soigner ses coûts d'approvisionnement, d'opérations et de services. La structure des coûts sera maîtrisée en vue de correspondre à la norme internationale dans le secteur du transport aérien. La baisse des coûts demandera de réduire les coûts et d'améliorer la productivité du personnel, de rechercher de nouvelles méthodes d'opération, plus efficaces et plus économiques, de rechercher des économies sur les achats de services, d'introduire un système de

contrôle de gestion prévisionnelle, de rendre plus efficace le control existant.

- S'orienter vers une capacité d'autofinancement plus forte : la capacité d'autofinancement de AAN n'est pas suffisamment prise en compte. Un objectif sera fixé dans ce domaine et des actions prises en vue de l'atteindre. Le renforcement de cette capacité permettra à AAN de conduire plus facilement ses plans d'investissement, en comptant sur ses propres réserves. Ceci n'est possible qu'avec un flux de trafic de l'ordre de 1.5 million de passagers l'an. La BID finance en partie le plan de masse qui devrait permettre à l'aéroport d'avoir cette capacité d'accueil et l'AAN devrait travailler avec ses partenaires pour voir comment atteindre ce flux de passagers.

Domaine 1 : les activités de transport international et national.				
Estimation du coût des actions à moyen terme				
No. d'action	Les actions à mener	Horizon Temporel	Les montants à mobiliser US\$	Les partenaires
1.	Travaux de réfection de la piste. Nouvelle couche de bitume.	18 mois	8, 500,000	MEF ; BID et BM
2.	Création de voies de circulation parallèle, introduction de nouveaux taxiways aux extrémités, agrandissement de la rampe, de l'aire de fret ; agrandissement et élargissement de l'aire de trafic des passagers.	-	12,000,000	
3.	Réalisation d'importants travaux préparatoires d'aplanissement de terrain et de canalisation.	14 mois	1, 000,000	-
4.	Réhabilitation de l'aéroport du Cap-Haïtien.	18 mois	8,400,000	MEF ; BID ; BM ; MT et ATH
5.	Travaux d'importance dans les aéroports de Jérémie et de Port-de-Paix : piste, rampe, aérogare.	26 mois	14, 950,000	MPCE ; MT & ATH
6.	Construction à l'ouest de l'AITL, l'aérogare Guy Malary : agrandissement bâtiment, rampe et parking.	30 mois	2, 000,000	MEF & MTPTC
7.	Création de voie d'accès aux aéroports de province. (relations publiques).	28 mois	3,000	MTPTC
8.	Programme d'amélioration de l'image de AAN par les services et la communication.	18 mois	50,000	MT ; ATH & MHAVE
9.	Mise en application des recommandations faites lors du diagnostic organisationnels et fonctionnel.	20 mois	300,000	-
10.	Mise à niveau des ressources humaines dans les nouvelles installations au niveau des aéroports de province.	18 mois	10,000	-
11.	Rénover la culture organisationnelle et application d'une gestion mobilisatrice des Ressources Humaines.	20 mois	10,000	-
12.	Construction d'un aérogare de fret et parking	-	4,000,000	-
13.	Construction du bâtiment du corps des pompiers	-	1,500,000	-
14.	Relever le niveau de sécurité dans tous les aéroports.	3 ans	450,000	PNH ; FAA ; TSA ; OACI ; OFNAC
15.	Aire stationnement zone cargo	-	4,000,000	
16.	Agrandissement de l'Aéroport des Cayes	2 ans	30,000,000	AAN-MTPTC-MEF

VI.3 - Projets à long terme

L'aéroport de Port-au-Prince aura une complète autonomie dès que le cap des 1.5 million de passagers peut être atteint. Si ce cap n'est pas atteint, des ressources externes devront être mobilisées.

Un programme de cette ampleur, et en plus de long terme demandera de mobiliser beaucoup de ressources, notamment des ressources de long terme pour les investissements dans les projets de nouvelles installations. L'importance des ressources à mobiliser nécessitera de s'adresser à des détenteurs de ressources financières, disponibles sur le long terme et à des conditions avantageuses. Il conviendra de respecter le principe selon lequel les besoins longs doivent être financés par des ressources longues. Les actions qui seront nécessaires pour dégager les ressources sont les suivantes : a) les fonds propres de l'AAN et b) les capitaux privés, toutes les fois que les investissements à réaliser ne rentrent pas dans le cadre du plan d'aménagement du territoire du gouvernement.

1. Recourir aux crédits des institutions financières internationales : AAN peut recourir aux organismes internationaux de financement. Néanmoins, tout accord entre l'AAN et ces institutions financières doit recevoir l'aval de l'exécutif en place.
2. Solliciter l'appui financier des compagnies aériennes : le couplet AAN-MTPTC, avec l'aval du MEF, concertera avec les compagnies aériennes internationales en vue leur faire participer au financement des rénovations et de l'agrandissement des aéroports, sous forme de prêts à des taux d'intérêt préférentiels.

Introduire les capitaux privés locaux et internationaux dans le financement du développement : Outre le recours à des financements publics, AAN peut tout à fait envisager l'introduction de capitaux propres privés dans le passif de l'entreprise, notamment pour financer le développement des nouvelles infrastructures dont les régions de province ont besoin, toutes les fois que cet investissement n'entre pas dans le cadre d'un projet d'aménagement du territoire. Ce mouvement est souvent l'opportunité d'un redressement économique et d'une recomposition de la gestion de l'entreprise.

Domaine 1 : les activités de transport international et national.				
Estimation du coût des actions à long terme				
No. D'action	Les actions à mener	Horizon Temporel	Les montants à mobiliser US\$	Les Partenaires
1.	Construction d'une nouvelle aérogare de facture moderne dans l'AITL.	5 ans et +	30, 000,000	MEF ; BID ; BM ; MTPTC ; Secteur Privé.
2.	Réaliser les travaux d'accompagnement pour améliorer l'accès à l'aéroport.	5 ans et +	1, 000,000	-
3.	Préparer les travaux projetés pour la prochaine décennie en procédant aux études techniques nécessaires.	2 ans	100,000	-
4.	Travailler en vue d'attirer un nombre de passagers plus important dans les aéroports et d'attirer d'autres segments de voyageurs.	3 ans	100,000	-

VI.4 - Coûts selon les aéroports

1. Aéroport International Toussaint Louverture

Description du projet	Coûts (USD)
Court terme	
Modernisation de la Salle de Départ Et Installation Jetbridge	4.08 M
Actualisation du Plan de Masse	0.40 M
Amélioration Sécurité/ Sureté/ Opération	0.45 M
Moyen terme	
Réhabilitation de la piste	8.50 M
Elargissement de l'aire de stationnement	
Construction de l'aérogare de l'aviation domestique	2.00M
Extension vers l'Ouest de l'aire de stationnement	1.00 M
Construction de nouvelles installations électriques	0.45 M
Construction de nouvelles voies de circulation	6.50 M
Construction d'un bâtiment CPIS	1.5M
Aménagement de la zone cargo :	
-Aire de stationnement	4.00 M
-Aérogare de frets et parking automobile	4.00 M
Réparation Aire de stationnement Trafic International	
Long terme	
Construction d'une nouvelle aérogare	30.00 M
Construction de voies d'accès (Référence plan de masse)	
Construction Parking rapproché et éloigné	
Construction voie de circulation parallèle et d'autres taxiways	5.5M
TOTAL	64.38M

2. Aéroport International Cap-Haïtien

Description du projet	Coûts (USD)
Court Terme	
Construction de clôtures autour de l'aéroport	1.2M
Collecte de données à Madras	.008 M
Moyen Terme	
Construction de l'aire de mouvement	5.0M
Construction de l'aérogare	1.5M
Acquisition DME / VOR (Distance Measurement Equipement)	0.9M
Achat de d'équipements de lutte contre l'incendie	0.5M
Balisage lumineux	0.5 M
Etude de faisabilité Madras	
Long Terme	
Aéroport à Madras	40 M
TOTAL	49.608M

3. Aéroport de Jérémie

Description du projet	Coûts (USD)
Court terme	
Moyen terme	
Expropriations	0.25M
Clôtures	0.7M
Construction de la piste et de l'aérogare	4M
Acquisition d'une ambulance	0.2M
Long Terme	
TOTAL	5.15M

4. Aéroport des Cayes

Description du projet	Coûts (USD)
Court terme	
Acquisition d'une ambulance	0.2M
Moyen terme	
Agrandissement de l'Aéroport	30M
Long terme	
TOTAL	30.2M

5. Aéroport de Jacmel

Description du projet	Coûts (USD)
Court terme	
Acquisition d'une ambulance	0.2M
Construction de clôtures autour de l'aéroport	0.0M
Acquisition de terrain pour la construction de l'aérogare	0.24M
Construction de l'aérogare	0.8M
Moyen terme	
Long terme	
Prolongement de la piste à 1200m	0.5M
TOTAL	1.74M

6. Aéroport de Port-de-Paix

Description du projet	Coûts (USD)
Court terme	
Moyen terme	
Acquisition d'une ambulance	0.2M
Acquisition de terrain ou Expropriations	0.3M
Construction d'une piste de 1200m et d'une aérogare	3.5M
Route d'accès (8kms) ainsi qu'un pont sur les trois-rivières	6.5M
Long terme	
TOTAL	10.5M