

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL



UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

INSTITUT SUPÉRIEUR DES TRANSPORTS MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



Point E Rue 48 X Rue de Kaolack
Tél : 338599595 Fax : 338605202



7, avenue Faidherbe Dakar - Sénégal
Tél : 338496919 Fax : 338215074

Mémoire de fin de cycle Domaine :

Science de gestion Mention :

Ingénierie des affaires

Spécialité : Supply Chain Management

THEME

**IMPACT DE LA GESTION ET DE L'EXPLOITATION SUR LE FRET AERIEN AU
SENEGAL : CAS DE SENEGAL HANDLING SERVICES**

Sous la direction de :

Dr. Alassane Adama SY

Professeur de transport

Présenté par :

Mlle Yacine PADANE

Année académique 2016 - 2017

INTRODUCTION

Dans un monde qui se veut aujourd'hui ouvert, la fiabilité et la rapidité des échanges de marchandises sont des facteurs importants d'intégration et de développement économique.

A cet effet, les compagnies aériennes jouent un rôle très important dans le transport du fret à l'intérieur d'un pays et par-delà ses frontières à titre régulier ou non régulier. Ainsi, le trafic aérien a accru ces dernières décennies, passant d'un moyen de transport réservé à de riches privilégiés à un transport populaire de masse.

Par définition, le transport aérien est une activité consistant à déplacer des passagers ou du fret par voie aérienne. Du coup, il existe des aéronefs destinés au transport de passagers et de colis d'où l'appellation vols mixtes et des aéronefs destinés uniquement au transport de fret désignés aéronefs cargos.

Du point de vue technique, les aspects les plus importants d'un aéronef sont sa capacité (masse ou volume), son autonomie et sa vitesse.

Le transport aérien de marchandises a connu un accroissement très important durant ces dernières années grâce à l'élargissement des soutes et surtout avec l'avènement « d'avions gros-porteurs cargo ». En 2014, le fret aérien mondial a atteint selon l'IATA (Association internationale du Transport Aérien) 51 millions de tonnes et cela ne fait que s'accroître chaque année¹.

De nos jours, les avions deviennent de plus en plus utiles voire indispensables, parce qu'ils permettent à certains pays éloignés de pouvoir acheminer leur marchandise sans le moindre souci à la satisfaction de tout un chacun.

Le transport est d'une importance capitale voire stratégique car il met en valeur la compétitivité du vendeur. Les entreprises exportatrices choisissent leur mode de transport en fonction du coût, du délai et de la sécurité.

Ainsi le fret peut être défini comme la marchandise transportée en aérien ou comme le prix payé à l'occasion d'une opération de transport.

Cependant dans ce domaine comme dans d'autres, l'Afrique devra faire beaucoup d'efforts car ne représentant que 1,5% du trafic mondial de fret².

Toutefois, il a été noté en Afrique que le transport aérien est très peu développé et souffre globalement des mêmes handicaps :

¹ Source : *International Air Transport Association Manual (édition 2014)*

² *Rapport International Air Transport Association, (édition 2015), Genève, p 3.*

1. Des sociétés en majorité déficitaires.
2. Des liaisons aériennes insuffisantes.
3. Des aéroports sous-équipés.
4. Le bas niveau des activités économiques.
5. Le cout de transport élevé.
6. Le faible niveau des échanges économiques entre pays africains.

Etant consciente des enjeux que constitue le développement du fret aérien en Afrique et particulièrement au Sénégal, j'ai décidé de choisir comme sujet de mémoire « *l'impact de la gestion et de l'exploitation sur le fret aérien au Sénégal : cas de Sénégal Handling Services (SHS)* ».

SHS est une société anonyme bien connue pour l'assistance au sol des aéronefs ou « Handling » dans l'aéroport international Léopold Sédar SENGHOR. Le Handling dans son composant fret, constitue une activité importante pour la réalisation de la mobilité des marchandises dans le domaine du transport aérien.

En effet, SHS fournit l'ensemble des services d'assistance au sol notamment l'enregistrement informatisé des passagers et des bagages, la manutention des bagages et fret, le service aux avions, la gestion du fret et l'assistance technique aux avions.

Pour ce faire, nous avons ordonné notre travail en trois parties importantes :

1. Une première partie avec cadre théorique et méthodologique permettant d'apporter tous les aspects nécessaires à sa compréhension.
2. Une seconde partie dans le cadre de l'étude qui explore le sujet.
3. Et en dernier lieu, une troisième partie permettant de poser le cadre analytique dans laquelle nous présentons et analysons les résultats et aussi tentons de formuler des suggestions recommandations.

PREMIERE PARTIE

LE CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

CHAPITRE I : LE CADRE THEORIQUE

I.1. Contexte de l'étude

Avec la mondialisation, nous vivons dans un village où le transport de flux se développe de plus en plus. Ainsi, le transport aérien joue un rôle important dans ce domaine car il assure le déplacement des personnes et des marchandises d'un point A à un point B.

L'histoire de l'aviation est très ancienne car c'est à la fin de la seconde guerre mondiale qu'est apparue les premiers avions à but commercial. Aussi, faut-il ajouter que le transport aérien commercial se pratique entre aéroports équipés d'installations spécifiques au traitement des passagers et du fret.

Notons que ce dernier passe toujours en second lieu, en matière d'aviation, les passagers sont toujours prioritaires.

D'après l'ANACIM, au niveau du trafic national, l'aéroport international Léopold Sédar SENGHOR totalise 96,6% du mouvement de passagers et 97,9% du mouvement de fret. Aussi, les mouvements de passagers se sont décrus, passant de 1 883 806 en 2014 à 1 823 197 en 2015. Au titre du fret, la dynamique de croissance observée depuis 2014 s'est poursuivie en 2015. De 29 983 tonnes en 2014, le volume de marchandises transportées est passé à 37 706 tonnes en 2015³.

Ainsi, le transport de fret pourrait jouer un rôle important dans l'économie d'un pays comme le Sénégal. En effet, dans le monde des transports aériens, le Sénégal est considéré comme le deuxième HUB aérien en Afrique de l'Ouest.

Le Sénégal se situe à l'avancée la plus occidentale du continent africain dans l'Océan Atlantique, au confluent de l'Europe, de l'Afrique et de l'Amérique et à un carrefour de grandes routes maritimes et aériennes. D'une superficie de 196.712 KM²⁴, il est limité au Nord par la Mauritanie, à l'Est par le Mali, au Sud par la Guinée et la Guinée Bissau et à l'Ouest par la Gambie et l'Océan Atlantique sur une façade de 500KM. Près de la moitié de la population vit en zone urbaine. La région de Dakar se caractérise par sa forte concentration humaine.

Par ailleurs, le transport aérien, vu sa rapidité, est un élément indispensable. En effet, si nous prenons l'exemple des denrées périssables ou des marchandises dangereuses, le transport aérien y joue un rôle important car pouvant parcourir de longues distances pour pouvoir acheminer ces marchandises dans un délai raisonnable. A cela, il faut ajouter les pays qui n'ont pas d'accès

³ Source : ANACIM, Enquêtes 2016.

⁴ Rapport ANSD 2017

sur la mer. Aussi, nous pouvons considérer que le transport aérien est une activité transversale pour l'économie car il participe au développement de plusieurs autres secteurs comme le tourisme, l'industrie aéronautique, les investissements en matière d'infrastructure et les échanges de biens et de services.

Sur le plan économique et politique, le transport aérien est un indicateur de la bonne santé économique d'un pays.

En effet, l'évolution démographique constitue un indicateur clé dans le positionnement de l'offre dans l'aéronautique. Être en adéquation avec les besoins de la population est la préoccupation majeure des compagnies aériennes pour assurer un développement cohérent de leurs lignes.

Aussi, la vision géopolitique et stratégique d'un Etat peut ainsi favoriser les investissements en faveur des infrastructures aéroportuaires de l'Etat ou du développement de la flotte aérienne du pays ou de la région ; c'est le cas du Sénégal avec l'aéroport AIBD et le lancement de la compagnie AIR SENEGAL SA.

Le transport aérien pourra alors jouer un rôle d'accélérateur d'implantations de firmes étrangères et d'échanges commerciaux.

L'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication permet d'accélérer le traitement du fret aérien en favorisant l'interconnexion de différents centres de traitement repartis entre plusieurs Etats avec plus de rapidité, de fluidité, de transparence et de gain de productivité dans les activités d'exploitation du fret aérien.

Sur le plan mondial, le trafic aérien a connu une progression significative et a favorisé le développement économique fulgurant de certaines régions du monde : les pays du golfe, l'Europe, l'Asie, l'Amérique⁵. Malgré son coût relativement élevé par rapport aux autres modes de transport, le transport aérien demeure compétitif vu sa rapidité dans l'acheminement des biens et des services.

A cela, il faut ajouter que le fret est une activité essentielle au développement économique. Environ 50 millions de tonnes de fret aériens sont acheminées chaque année (140.000 tonnes par jour) pour une valeur de 6.400 milliards de dollars, soit 35 % de la valeur des biens échangés dans le monde⁶.

Au Sénégal, dans le cadre du développement des activités du fret aérien, plusieurs sociétés ont été agréées par l'Etat du Sénégal pour l'exercice des différentes activités liées au transport du

⁵ Source : *Journal l'Antenne édition 2015*

⁶ Source : *Rapport OACI, première édition, Togo, 2014, p 3.*

fret aérien à l'aéroport Léopold Sédar SENGHOR; on peut citer entre autres, AHS, DHL, SHS etc.

Dans le cadre de sa politique de développement des infrastructures aéroportuaires, le Sénégal s'est doté d'un nouvel aéroport dénommé AIBD. Cet aéroport dispose d'équipements de dernière génération pour soutenir l'évolution du trafic passager et fret.

1.2. La problématique

Aujourd'hui, le transport aérien fait partie des modes de transport les plus sûrs et plus rapides. En effet, contrairement aux autres modes de transport, le transport aérien fait moins d'accident contrairement aux transports terrestres. Néanmoins, celui-ci fait face à d'énormes contraintes notamment liées à la sûreté.

En effet, l'aviation civile internationale représente une cible de choix pour les groupes terroristes, tant par les dommages infligés, humains et économiques, que par l'impact médiatique obtenu.

La tragédie telle que les attentats du 11 septembre 2001 illustre cela ainsi que l'évolution rapide et inquiétante de la menace et des pratiques terroristes au fil des décennies.

Selon l'OACI⁷, le système de fret aérien mondial est un réseau complexe à multiples facettes pour le transport de vastes quantités de marchandises, de colis et de courrier au moyen à la fois d'aéronefs passagers et d'aéronefs tout cargo.

Pendant longtemps l'activité aérienne s'est toujours limitée à une activité purement technique devant mettre en place un appareil, des pilotes, des infrastructures et des mécaniciens dans le but d'expédier et de réceptionner à temps les colis.

Ainsi, il suffisait de transporter le maximum de fret dans les territoires les plus reculés et les plus enclavés du monde et surtout de respecter les délais ; d'où transporter plus, plus loin et plus vite dans de bonnes conditions afin d'expédier à bon port, sans avaries et sans dommages. Mais, ce gain de temps n'est pas avantageux car il ne va pas de pair avec l'assistance au sol du fret aérien, d'autant plus que cette assistance engage des manipulations, des formalités en amont et en aval du vol qui peuvent être source d'anomalies et de perte de temps.

En revanche, ces techniques n'ont jamais pris en compte la qualité de service mais les délais ; et cette situation pouvait se justifier du fait que l'offre et la demande étaient moins importantes.

⁷ Organisation de l'aviation Civile Internationale : sûreté et facilitation

Par contre, la mondialisation et la technologie ont accru l'évolution du marché créant aussi bien l'offre que la demande. Par conséquent, les compagnies aériennes font face à un marché où seuls les bons stratèges survivent. Depuis que la réglementation a amélioré l'organisation de l'activité aérienne, les occidentaux ont très vite compris ce qu'il y avait à faire. Ils ont ainsi mis en place les moyens nécessaires pour une bonne exploitation du fret.

Aussi, il est à noter que l'exploitation du fret en Afrique est rongée, par une crise générale affectant, les ressources humaines, matérielles et financières qui sont à la base des perpétuelles anomalies préjudiciables.

La véritable cause relative à ces problèmes découle du sous-développement et par conséquent, de son mode de gestion qui consiste à prévoir, planifier, organiser et diriger sans pour autant disposer d'outil performant et personnalisable, d'administration efficace et contrôlée et encore moins d'un système de gestion intégré ouvert et communiquant.

Au Sénégal, deux sociétés avaient été créées pour l'assistance au sol des aéronefs à savoir : AHS et SHS.

Notre étude porte sur la société SHS. Ainsi cette société mettant un accent particulier sur le transport de fret tient à vouloir tout faire pour que les marchandises puissent être transportées en toute sécurité.

Par conséquent, il est important de déterminer les aspects positifs ou négatifs liés aux problèmes de transport de fret. Du coup, cela nous permettra de poser la problématique suivante :

Comment la société SHS organise-t-elle son traitement du fret à l'export et à l'import ?

De cette question centrale, ressort un certain nombre de questions dites spécifiques à savoir :

1. Les activités relatives au fret aérien exercées par SHS répondent elles aux normes et exigences réglementaires de sûreté et de sécurité définies par l'OACI et l'IATA?
2. La société SHS dispose-t-elle d'une procédure et d'un processus de traitement du fret à l'export et à l'import conformes aux spécifications de l'IATA?
3. Les moyens humains et logistiques mis en place par la société SHS sont-ils suffisants pour assurer le traitement du fret ?

En tentant de répondre tour à tour à ces différentes questions, nous apportons de ce point de vue la réponse à la question principale.

I.3. Les objectifs de recherche

L'objectif de notre étude est de participer voire contribuer à l'amélioration de la gestion et de l'exploitation du fret aérien au Sénégal plus particulièrement à SHS.

En effet, le fret aérien participe au développement économique d'un pays et pour ce faire, il nécessite la mise en commun des moyens et méthodes participant à la gestion de l'exploitation pour le bon traitement du fret.

Nous nous fixerons sur trois objectifs spécifiques concernant la gestion et l'exploitation du fret aérien :

1. Démontrer les normes et exigences réglementaires en matière de sûreté et de sécurité définies par l'OACI et l'IATA.
2. Expliquer la procédure et le processus de traitement du fret à l'export et à l'import.
3. Démontrer la suffisance des moyens humains et logistiques dans le traitement du fret à SHS.

I.4. Les hypothèses de recherche

L'hypothèse de base de notre travail a été axée sur le fait qu'une bonne connaissance du transport de fret permet à la société SHS d'être efficace, efficiente tout en dominant le marché.

De cette hypothèse découle les assertions suivantes :

1. Une bonne maîtrise des normes et exigences réglementaires en matière de sûreté et de sécurité améliore la société SHS.
2. Une meilleure maîtrise des procédures et des processus optimise les coûts de gestion et d'exploitation du fret aérien.
3. Des moyens humains et logistiques appropriés, rentabilisent le fret aérien.

I.5. La clarification des concepts

La clarification des concepts est un élément très utile car étant un préalable pour une meilleure compréhension du sujet. Dans le cadre de notre étude nous nous sommes intéressés aux concepts suivants.

Amélioration : le concept amélioration, selon le dictionnaire Larousse fait référence « *au résultat d'une action* ».

Fret : de manière générale, le fret peut être défini comme la marchandise transportée par voie aérienne, maritime, par voie routière ou comme le prix généralement payé à l'occasion d'une opération de transport. Par ailleurs, selon l'IATA :

- 1- Est considéré comme FRET : toute expédition, messagerie nécessitant la mise en œuvre de moyens supplémentaires et / ou une attention particulière lors de son traitement.
- 2- Est considéré comme FRET aérien les marchandises, y compris la poste, transportées dans les soutes ou la partie cargo d'un aéronef et couvertes par un document de transport de type LTA ou CN 38 (pour les colis postaux).
- 3- Est considéré comme FRET express toute marchandise définie comme telle du fait d'une heure limite d'acceptation tardive en aéroport (produit de type aéroport-aéroport).

Le fret express doit être transporté sous couvert d'une LTA express.

Les modalités d'acceptation et de traitement nécessaire à ce type d'expédition sont reprises en détail dans les procédures prévues à cet effet et selon la nature du produit.

Gestion : la gestion ou le management est l'ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en œuvre pour l'administration d'une entité, dont l'art de diriger des hommes, afin d'obtenir une performance satisfaisante.

Dans un souci d'optimisation, il tend à respecter les intérêts et représentations des parties prenantes de l'entreprise, afin de prendre en compte les différences de temps, de risques et d'informations sur les prises de décision de gestion.

Ici, le terme de gestion se réfère à la gestion d'organiser, d'administrer pour pouvoir atteindre un objectif précis. Aussi, il faut ajouter que pour atteindre ces objectifs dans les meilleures conditions de voyage et de compétitivité, il nécessite des moyens humains, matériels financiers et dans le temps.

Dans ce cas, il existe plusieurs types de gestion à savoir :

1. La gestion du temps : bien gérer son temps de travail permet à l'entreprise de gagner en efficacité et en productivité.
2. La gestion des ressources humaines : c'est l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité de l'entreprise.
3. La gestion des ressources matérielles a pour but d'assurer un soutien administratif interne aux activités de l'entreprise.

La disponibilité des ressources financières permet à l'entreprise d'investir, d'honorer ses engagements et de payer ses fournisseurs et ses employés.

Exploitation : selon le Manuel des procédures opérationnelles, l'exploitation peut être définie comme « étant l'action de mettre en valeur quelque chose en vue d'en tirer un profit. Ainsi, le concept exploitation fait référence aux activités opérationnelles de l'entreprise c'est-à-dire tous les moyens et méthodes utilisés pour participer au bon fonctionnement de l'activité voire le traitement du fret ».

En effet, le rôle de l'exploitation en transport est d'assurer la continuité, la qualité, le transport, la performance du service et la sécurité des transports dans le traitement du fret.

Transport aérien : c'est une activité économique et réglementée consistant à transporter des passagers ou du fret par la voie aérienne sur la base d'un contrat représenté (LTA), dans le cas des passagers, par un billet. Il regroupe toutes les opérations de transport de marchandises de toutes sortes de volume en avion à la fois au niveau d'un pays et au niveau international.

Le transport aérien est caractérisé par sa rapidité, son niveau de sécurité, sa régularité et sa fiabilité.

Aéronef tout-cargo : un avion de transport ou avion-cargo est un avion destiné à transporter du matériel ou des marchandises d'un point à un autre.

Sécurité : selon l'OACI, « elle procède de l'ensemble des mesures visant à réduire le risque aérien ». L'Organisation de l'aviation civile internationale(OACI) édicte des normes et des recommandations applicables dans les pays signataires de la convention de Chicago.

Sûreté : selon l'OACI, «elle comprend l'ensemble des mesures prises pour lutter contre les malveillances intentionnelles comme les actes de terrorisme ». La sûreté aérienne consiste principalement en une recherche d'éventuels engins explosifs pouvant être introduits à bord d'avions civils de façon illicite, et ceci de quelque façon que ce soit (dans un bagage de soute, un bagage à main, via le fret transporté dans les soutes, introduction par un membre d'équipage ou un mécanicien, etc.).

Elle vise également à empêcher l'import d'armes de toutes sortes dans la cabine et le cockpit de l'avion (sur les personnes et dans les bagages à main), armes qui pourraient être utilisées à des fins de piraterie aérienne.

Denrées Périssables : selon l'IATA, sont considérées comme denrées périssables « les marchandises qui, dans leur nature, présentent un risque particulier d'avaries partielles dans le cas de changement de température ou d'altitude et exigent une durée réduite de transport ».

Elles comprennent :

1. Toutes denrées alimentaires destinées à la consommation humaine (légumes, fruits frais, viandes, produits congelés, etc.).

2. Toutes marchandises présentant une durée de conservation limitée ou requérant une température spécifique pendant la durée du transport (fleurs, plantes, œufs à couver, vaccins, sérums, etc.).
3. Les organes humains : sang, plasma frais, greffes chirurgicales, etc.).

Marchandises Dangereuses : selon l'OACI, les marchandises dangereuses sont « *des produits ou objets qui présentent un risque pour la santé, la sécurité, les biens ou l'environnement, qui sont énumérés dans la liste des marchandises dangereuses des règlements du transport ou qui, s'ils n'y figurent pas, sont classés conformément aux réglementations* ».

Processus : Selon le dictionnaire Larousse, un processus peut être défini comme « *un enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à quelque chose* ».

Procédures : Selon le dictionnaire Larousse, une procédure peut être définie soit comme « *une marche à suivre, ensemble de formalités, de démarches à accomplir pour obtenir tel ou tel résultat* ».

Aéroport : un aéroport est l'ensemble des bâtiments et des installations qui servent au traitement des passagers ou du fret aérien. Le bâtiment principal est, généralement, l'aérogare par où transitent les passagers (ou le fret) entre les moyens de transport au sol et les avions.

I.6. La revue de la littérature

Pendant la rédaction de notre mémoire, nous avons eu à recenser certains écrits nous permettant de comprendre l'importance du transport de fret aérien. Il est à noter que la revue de la littérature se focalise sur le fret aérien en général.

Il faut par conséquent noter que la littérature dans le domaine du fret aérien n'abonde pas comme dans les autres domaines. Du coup, cela appauvrit notre revue de la littérature.

Ainsi, pour la réalisation du présent travail, nous avons consulté le manuel de l'OACI portant **sur les directives pour la facilitation et la sécurisation de la logistique de la poste et du fret aériens (édition 2014).**

Ce manuel porte exclusivement sur l'élaboration des normes de sûreté qui constituent les fondements de la chaîne logistique sécurisée actuelle du fret aérien.

Ainsi, pour offrir cette approche sécurisée de la chaîne logistique, l'OACI et les États membres ont élaboré les normes de l'Annexe 17⁸ (Sûreté) à la Convention de Chicago, qui introduisent les régimes fondés sur les concepts d'agent habilité et d'expéditeur connu.

Ces régimes permettent que des contrôles de sûreté, y compris l'inspection/filtrage, soient pratiqués en amont de la chaîne logistique du fret aérien, par des entités ayant été approuvées par les autorités nationales compétentes pour agir en ce sens, ce qui évite toute duplication superflue des contrôles de sûreté.

Les entités approuvées par l'autorité compétente de sûreté veillent à ce que le fret devant être transporté à bord d'un aéronef commercial soit protégé contre toute intervention non autorisée, depuis le point où l'inspection/filtrage ou d'autres contrôles de sûreté sont effectués jusqu'au départ de l'aéronef.

L'étude sur les mesures de sûreté applicables au fret aérien nous a permis de comprendre que la mise en œuvre de la sécurisation de la chaîne logistique allège le fardeau pesant sur les exploitants d'aéronefs tout en facilitant le traitement du fret sécurisé lorsque celui-ci arrive à l'aéroport.

Nous avons par la suite, consulté le *Manuel des Procédures Opérationnelles de SHS* de 45 pages datant d'octobre 2014. Ce manuel est exclusivement réservé aux procédures du traitement du fret aérien à l'export comme à l'import.

L'étude de ce manuel a permis de faire ressortir les caractéristiques spécifiques du transport de fret tels que l'acceptation, le traitement de chaque type de fret, l'emballage à utiliser, la formation du personnel ainsi que les normes à appliquer jusqu'au chargement à l'avion sans oublier les processus à suivre pour le traitement du fret à l'import.

Par ailleurs, nous avons, le **Manuel de la réglementation du transport aérien international – Doc OACI 9626** Chapitre 4.5. Ce manuel a pour but premier de répondre au besoin toujours grandissant de disposer d'une source d'information complète et objective sur les nombreux aspects de cette activité dynamique.

Le terme fret ou fret aérien se rapporte à tous les biens transportés à bord d'un aéronef à l'exception de la poste, des provisions de bord et des bagages de passagers. Le terme est aussi utilisé dans un sens plus large par les compagnies aériennes pour désigner tous les biens (fret, envois express et poste) transportés par la voie aérienne à l'exception des bagages. Un service

8 L'annexe 17 porte sur le manuel de sûreté pour la protection de l'aviation civile contre les actes d'intervention illicite décrit des procédures détaillées et contient des éléments indicatifs sur tous les aspects de la sûreté de l'aviation. Son objet est d'aider les Etats à mettre en œuvre les programmes de sûreté de l'aviation qu'ils doivent établir.

tout-cargo est un service qui n'achemine que des marchandises, et qui peut être régulier ou non régulier. Dans le domaine du transport aérien international, ce sont souvent les services aériens de passagers qui retiennent l'attention, alors que le fret en est également un élément important. Les services de fret aérien sont importants pour le développement national et le commerce international de nombreux États, par exemple les pays enclavés et les États dont les principales exportations sont des marchandises de haute valeur ou des denrées périssables.

Pour les expéditeurs de fret, les services aériens constituent une solution de rechange concurrentielle à d'autres formes de transport (ferroviaire, routier, maritime ou fluvial) pour répondre à leurs besoins en matière de rapidité, de qualité (beaucoup moins de dommages en route) et de coût. Plus les entreprises seront nombreuses à adopter le concept « juste à temps » (technique qui permet que les biens arrivent sur le site au moment où ils sont nécessaires pour la production ou l'utilisation, au lieu d'être entreposés et de devenir un élément de stock coûteux), plus les avions seront utilisés comme prolongements aéroportés des entrepôts, afin de réduire le coût de maintien d'articles en stock.

En outre, il y'a le **Airport Handling Manual (AHM)**. Il définit des standards liés aux opérations d'assistance en escale, appliqués entre autres par les compagnies aériennes membres de l'IATA et leurs assistants en escale. Véritable référence pour les compagnies aériennes, les prestataires de services au sol et les sociétés d'assistance en escale, cet ouvrage contient les normes industrielles, les procédures de traitement des passagers, des bagages, du fret, et des spécifications relatives aux ULD et à l'équipement de soutien au sol.

Enfin, nous avons le **Manuel DGR (Dangerous Goods Régulation)** d'IATA. En effet, la réglementation DGR (Dangerous Goods Régulation) d'IATA, pour le transport aérien de marchandises dangereuses, est l'ouvrage normatif de référence reconnu par l'ensemble des industriels, les fabricants, les expéditeurs, les exportateurs, les transitaires, les agents de fret et les transporteurs du monde entier, qui expédient des matières ou marchandises dangereuses. Il s'agit du manuel le plus complet, le plus à jour et le plus convivial, qui a la confiance de l'industrie depuis plus de 50 ans. Cet ouvrage, fondé sur les sources fret les plus fiables de l'industrie, contient les règles relatives à l'étiquetage, au marquage, à l'emballage et à la documentation acceptable pour l'expédition et le transport de ces marchandises dangereuses par voie aérienne. Il inclut les règlements aériens internationaux sur les marchandises dangereuses ainsi que les prescriptions des États et des transporteurs. Il s'agit d'une ressource précieuse qui

nous permet d'avoir à portée de la main tous les renseignements dont nous avons besoin pour expédier nos envois d'une façon sécuritaire et réglementaire.

Grâce au DGR d'IATA, nous pouvons déterminer les responsabilités de chaque intervenant et maîtriser les règles.

CHAPITRE II : LE CADRE METHODOLOGIQUE

Le concept se rapporte aux méthodes de recherche permettant d'arriver à certains objectifs au sein d'une science.

Dans cette partie, nous allons expliquer et exposer la façon dont nous allons procéder pour démontrer ou mener à bien notre étude. Nous allons parler d'abord des techniques et outils de collecte de données, des outils de traitement des données, des techniques d'analyse de données et enfin parler des difficultés rencontrées.

II.1. La délimitation de la zone d'étude

Pour réaliser notre travail, il a été important de délimiter notre sujet. Ainsi, délimiter un sujet c'est choisir sous quel angle le sujet va être traité. Pour ce faire, nous avons utilisé la méthode **OCTOPUS**.

Tableau 1 : Méthode OCTOPUS

LETTRES	QUESTIONS	REponses
Q	Quoi ? Description de l'activité	Notre étude se portera sur la gestion et l'exploitation du fret par voie aérienne.
Q	Qui ? Description des acteurs	Notre étude s'intéressera uniquement à la société SHS (Sénégal Handling Services).
Q	Où ? Choix du lieu	Nous limiterons notre champ d'étude à la société SHS dont le siège se trouve à Yoff Virage. Nous traiterons ici des activités opérationnelles du fret aérien plus précisément à l'aéroport Léopold Sédar SENGHOR.
O	Quand ? description de la période	Notre étude se portera sur la période de 2014 à 2017.
C	Comment ? Description de la méthode	Nous étudierons dans cette partie le traitement du transport de fret à l'export comme à l'import en se basant ainsi sur les procédures d'exploitation en vigueur à SHS.
P	Pourquoi ? Description de la finalité	Il s'agira dans cette partie de contribuer voire améliorer la gestion et l'exploitation du fret aérien

II.2. Les techniques et outils de collecte de données

Une technique de collecte de données peut être définie comme un outil permettant de recueillir des données sur le terrain. Le but principal est de confirmer ou d'infirmer les hypothèses.

Et ces travaux concernent : la recherche documentaire, l'observation directe, le questionnaire et les entretiens.

II.2.1. La recherche documentaire

Pour mener à bien notre étude, nous avons dû utiliser des mémoires pris au sein de notre Centre de documentation Campus Point E, des manuels pris au service fret de SHS (Sénégal Handling Services) et différents documents édictés par l'OACI et l'IATA.

La recherche documentaire a été d'une grande importance parce qu'elle nous a permis de mieux comprendre les notions de fret à l'import comme à l'export et les différentes méthodes utilisées pour pouvoir acheminer ou accueillir le fret.

Vu nos nombreuses recherches, l'internet nous a permis de mieux comprendre certains termes liés au transport de fret en général et en particulier le transport de fret par voie aérienne.

II.2.2. L'observation directe

Pour réaliser ce travail de recherche, nous avons utilisé l'observation directe. En effet, elle nous a permis de séjourner dans l'environnement de travail de SHS.

II.2.3. Le questionnaire

C'est un instrument de collecte des données quantitatives. Il a pour but d'assurer le recueil d'informations en comparant les réponses de tous les sujets interrogés. C'est l'outil que nous avons le plus utilisé pour collecter les informations au niveau du centre fret de SHS et les autres services visités.

Nous avons soumis plusieurs questionnaires. Nous avons présenté une variété de questions aux professionnels et partout dans le souci d'obtenir de bonnes informations.

Cette technique a été très fructueuse et nous a permis d'avoir une base d'information sur les types de procédure du transport du fret à l'aérien, le déroulement des opérations et les difficultés rencontrées quotidiennement.

II.2.4. Les entretiens

C'est un outil de collecte de données quantitatives et qualitatives. Pour réaliser notre étude, nous nous sommes servis d'un guide d'entretien pour avoir certaines informations.

C'est un outil d'information qui a été utilisé lors des rencontres avec quelques agents intervenant dans le traitement du fret à SHS et ceci nous a permis de mener à bien notre travail. Les questions ont été posées de manière structurelle, nette, précise et concise permettant ainsi à notre interlocuteur d'être confiant.

Ainsi, quatre (4) guides d'entretien ont été conçus et destinés uniquement au responsable export, au responsable import, au responsable qualité et au responsable exploitation.

D'abord, le premier guide d'entretien auquel le responsable export a été soumis est composé d'un ensemble de questions dédiées au traitement du fret à l'export.

Puis, le deuxième guide auquel le responsable import a été soumis est composé de questions dont le but est de mieux comprendre le traitement du fret à l'import.

Ensuite, le troisième guide posé au responsable qualité a pour but d'obtenir des réponses sur le cadre réglementaire du transport aérien et plus précisément du fret aérien.

Enfin, le quatrième guide auquel le responsable exploitation a été soumis est composé de questions relatives à la gestion et à l'exploitation du fret aérien.

La communication téléphonique a beaucoup aidé. En effet, l'indisponibilité voire le manque de temps de certains agents ne nous a pas permis de faire un entretien face à face avec ceux-ci.

Ainsi, certaines informations ont cependant été utiles dans l'éclaircissement de certains points de notre étude.

II.2.2.1. La constitution de l'échantillon

Dans le cadre de notre étude, les entretiens ont été réalisés avec les différents employés de la société SHS et les autres professionnels du domaine. Le questionnaire et les entretiens avec les acteurs de la plate-forme aéroportuaire nous ont aidés à la réalisation de notre étude.

L'étude a été accomplie sur un échantillon assez représentatif. Celui-ci est constitué des employés de la société et les autres intervenants. Par ailleurs, les entretiens réalisés avec quelques acteurs en plein exercice de leurs activités, ont contribué à cerner la problématique liée au traitement du fret aérien.

Tableau 2 : Entretiens avec les acteurs du domaine

Nombre	Structure	Population	Population interrogée	Ecart
01	SHS	15	13	02
02	AHS	05	03	02
03	DHL	03	02	01
04	UPS	02	02	0
TOTAL		25	20	05

Source : Yacine PADANE, enquêtes 2017.

II.3. Les outils de traitement des données

Pour analyser et interpréter l'ensemble des données recueillies, nous avons utilisé les outils nécessaires à l'élaboration d'une analyse pertinente des données.

Entre autres :

1. Le tableur excel ;
2. Les graphiques.

II.4. Les techniques d'analyse des données

Pour réaliser notre étude, nous avons dû utiliser l'analyse SWOT qui est un outil d'analyse stratégique.

Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement.

Pour valider les instruments de notre enquête, nous les avons soumis à notre maître de stage pour qu'il puisse apprécier, critiquer et corriger. Une fois le bilan établi, les fiches d'entretien ont été observées, triées et examinées.

II.5. Les difficultés rencontrées

Durant notre étude, nous avons rencontré quelques difficultés, notamment :

1. Le manque de temps libre voire l'emploi du temps chargé des agents n'a pas facilité nos recherches. A cela, il faut ajouter qu'en matière de transport aérien le temps est précieux,

donc l'indisponibilité de certains agents ne nous a pas permis de mener à bien certains de nos entretiens.

2. Le manque de certaines informations a aussi freiné nos recherches. Nous avons noté qu'il était hors de question même de sortir la fiche de suivi des vols. Tout ceci à cause de la concurrence.

A côté de ses difficultés, certaines contraintes liées aux problèmes de délestages dans la fourniture d'électricité ont été remarquées et cela freine l'activité de l'entreprise.

Malgré les difficultés citées ci-dessus, les différentes méthodes d'investigation nous ont permis de réaliser ce document.

Par ailleurs, vu que notre réflexion a comme objectif l'amélioration de la gestion et de l'exploitation du fret aérien, pour pouvoir mieux y contribuer, nous commencerons d'abord par expliquer le cadre de notre étude et ensuite nous essayerons de déterminer le cadre analytique.

DEUXIEME PARTIE
LE CADRE DE L'ETUDE

CHAPITRE I : LE CADRE JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE, ET L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

I.1. Le cadre juridique et réglementaire international du fret aérien

Plusieurs institutions, conventions et règlements ont participé à la promotion du Transport de fret aérien au Sénégal. Ainsi, nous pouvons prendre :

1. La convention de Varsovie du 19 octobre 1929 qui règle les rapports juridiques des transporteurs et leurs usagers et définit entre autres les documents utilisés et la responsabilité du transporteur.

2. La convention de Montréal signée le 28 Mai 1999 et entrée en vigueur le 04 Novembre 2003 pour la nécessité de moderniser et de refondre la convention de Varsovie, et ses instruments connexes. Ses rédacteurs ont tenté de concilier les acquis de la convention de Varsovie, les exigences contemporaines du transport aérien et une meilleure prise en compte des intérêts des passagers.

3. La convention de Chicago créant l'OACI, est une Convention de droit public traitant des rapports entre les Etats et signée le 07 décembre 1944 à Chicago (USA). La Convention a retenu le grand principe de la Souveraineté des Etats dans leur espace aérien. Elle régit les relations entre les états contractants sur un large éventail de questions aussi bien d'ordre technique que commercial. Celle-ci n'octroie pas en soi les droits devant permettre l'exploitation de services aériens internationaux mais elle stipule de quelle manière ces droits pourront être accordés. C'est à CHICAGO qu'ont été définies "**Les libertés de l'air**"(en annexe F).

4. Le règlement de l'espace UEMOA a établi un règlement relatif à l'accès au marché d'assistance en escale dans les aéroports de l'union en mars 2003. Dans ce règlement, il est dit que les Etats membres doivent subordonner l'activité d'un prestataire de service à un aéroport à l'obtention d'un agrément délivré par une autorité nationale compétente.

5. Le traité de Yamoussoukro (6 et 7 Octobre 1988) Cette déclaration prévoit l'intégration des compagnies aériennes africaines, la souplesse dans l'octroi de la 5eme liberté, l'amélioration de la gestion des compagnies aériennes, le financement des activités en matière de transport aérien, le système de distribution des produits, le bruit des aéronefs et le mécanisme de suivi.

I.2. Le cadre juridique du fret aérien au Sénégal

Le système sénégalais en matière de loi est régi par la loi n° 2002-31 du 12 décembre 2002 portant Code de l'aviation civile.

Toutefois, il a été modifié par la loi N°2015-10 du 4 mai 2015. Ainsi, le nouveau code de l'aviation civile comporte deux cent quatre-vingt-neuf (289) articles répartis en sept livres.

Il apporte de nombreuses innovations dans la législation aéronautique de base. Par ailleurs, en matière de traitement du transport de fret, nous nous sommes intéressés sur trois (3) articles portant sur les contrats de transport de marchandises à savoir :

Art. 238. - Dans le transport de marchandises, le contrat court de la prise en charge des marchandises c'est-à-dire dès leur remise par l'expéditeur ou son mandataire au transporteur ou à son mandataire à la livraison c'est-à-dire leur remise par le transporteur ou son mandataire au destinataire ou à son mandataire.

Art. 239. - Le transporteur doit dresser un manifeste contenant l'indication et la nature de marchandises transportées. Toutefois, en ce qui concerne le trafic interne au Sénégal, des dérogations peuvent être accordées par l'Autorité de l'Aviation civile.

Art. 240. - Le contrat de transport de marchandises est constaté par une lettre de transport aérien ou un récépissé émis par le transporteur. Le contrat de transport de marchandises doit comporter les mentions relatives en particulier à l'identification des parties, aux caractéristiques des marchandises notamment quant à leur poids, quantité et qualité, au lieu d'embarquement et de débarquement.

I.3. Le cadre réglementaire du fret aérien au Sénégal

I.3.1. Les Règlements Aéronautiques du Sénégal (RAS)

Le cadre réglementaire est régi par les règlements de l'aviation civile (RAS) et est édicté par l'ANACIM. Les RAS couvrent les 19 Annexes éditées par l'OACI.

Par ailleurs, en matière de transport aérien et plus particulièrement en matière de fret aérien nous nous sommes intéressés sur certains règlements qui portent sur :

- **RAS 17, la sûreté de l'aviation civile** : ce règlement prescrit les mesures de sûreté applicables au transport des passagers et des biens par voie aérienne.

- **RAS 18, le transport des Marchandises dangereuses par voie aérienne** : ce règlement prescrit les exigences à respecter en matière de transport de marchandises dangereuses par voie aérienne.
- **RAS 19, la gestion de la sécurité** : ce règlement prescrit les exigences en matière de gestion de la sécurité et s'appliquent aux fonctions de gestion de la sécurité qui concernent ou appuient directement la sécurité de l'exploitation des aéronefs.

I.3.2. La Sûreté, Sécurité et Qualité dans le transport du fret aérien

1.3.2.1. La Sûreté du fret aérien

Sur le plan mondial, le transport de fret ne cesse de s'accroître globalement et vu le volume des biens transportés par air et l'impossibilité pratique de tout inspecter/filtrer, une approche fondée sur le risque est jugée nécessaire ; raison pour laquelle toutes les dispositions nécessaires pour assurer la longévité des mesures de sûreté doivent être prises.

La solution pour accroître la sûreté sans nuire à la rapidité de la livraison passe par l'application constante de contrôles pertinents et efficaces, du début à la fin du processus d'expédition.

Par ailleurs, Le vocable aérien distingue à juste titre les notions de sûreté et de sécurité. La sécurité consiste à prévenir les éventuels incidents techniques à bord d'un avion tandis que la sûreté repose sur la prévention d'éventuels actes illicites ou terroristes.

À ce titre, la sûreté vise principalement à empêcher l'introduction d'éventuels engins explosifs à bord d'avions civils (dans un bagage de soute, de cabine ou via le fret transporté dans les soutes, etc.) ou encore l'emport à bord d'armes ou de tous objets qui pourraient être utilisés à des fins de piraterie aérienne. Le fret aérien n'échappe évidemment pas aux préoccupations de sûreté, d'autant que 60 % du fret général voyagent en soutes d'avions passagers⁹.

L'apparition d'une nouvelle forme de menace a été démontrée à l'occasion des attentats du World Trade center en septembre 2011, ce qui a eu pour conséquence le renforcement considérable des contrôles de sûreté dans les aéroports et les investissements en la matière ont plus que doublé¹⁰.

En outre, il existe des produits dangereux qui pourraient abaisser le niveau de sécurité de l'aviation civile notamment les produits chimiques, l'alcool, les parfums etc. En effet, ces produits présentent des dangers pour les personnes, les installations ou l'environnement :

⁹ *Journal l'Antenne*

¹⁰ *L'Antenne- les Transports au quotidien : Attentat à World Trade Center*

intoxications aiguës, asphyxie, incendie, explosion, pollution etc. Ainsi, ces produits doivent faire l'objet d'un bon étiquetage, d'un bon emballage, d'une bonne classification, d'un bon marquage et ne doivent en aucun cas constituer un danger pour l'homme.

1.3.2.2. La mise en place d'un système de gestion de la sécurité (SGS)

L'objectif en matière de sécurité est 'zéro accident'. Le « risque zéro » n'existant pas, faire de la gestion de la sécurité, c'est d'accepter que des événements puissent survenir.

Le SGS permet de contrôler de façon réactive, proactive et prédictive les risques et les maintenir à un niveau acceptable. Il s'agit de faire en sorte que les événements ne puissent arriver, ou s'ils arrivent, d'essayer de réduire au maximum la gravité de leurs conséquences.

Le système de gestion de la sécurité est un moyen pour assurer et améliorer de façon continue la sécurité des opérations.

1.3.2.3. La mise en place d'un Système Qualité

L'OACI définit le Système Qualité comme : « *l'ensemble de l'organisation, des procédures, des processus et des moyens nécessaires pour mettre en œuvre le management de la qualité d'un organisme* ».

La politique qualité de tout organisme impliqué dans le transport aérien du fret doit lui permettre de :

1. Garantir la conformité aux référentiels établis par les autorités compétentes (ex : ANACIM), les organisations internationales compétentes (ex : OACI ; IATA, etc.) et l'organisme concerné.
2. Corriger en permanence les anomalies décelées et les transformer en sources de progrès ; et
3. Prévenir les non conformités.

I.4. L'environnement économique du fret aérien

L'industrie du fret aérien génère des retombées économiques importantes au Sénégal : emplois, contribution au développement du commerce extérieur du Sénégal, etc.

Ces dernières années, cette industrie a connu des mutations liées à la logistique, la concurrence sur le marché du transport de marchandises et les défis face aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Les nouvelles infrastructures construites par l'Etat du Sénégal auront un impact positif sur l'industrie aéronautique du fait qu'elles facilitent l'acheminement des marchandises en provenance des pays étrangers. Néanmoins, il existe d'autres facteurs qui freinent le développement du fret aérien au niveau national. Nous pouvons citer comme exemple :

1. Le faible niveau du transport de fret dans les aéroports régionaux du Sénégal. En effet, selon l'ANSD, en 2015, le trafic intérieur de marchandises entre la région de Dakar et le reste du pays connaît une petite baisse 497 tonnes soit 14% contre 631 tonnes l'année précédente. La quantité de marchandises embarquées représente une part de 52% de la quantité totale connaissant ainsi un recul de presque 30% comparé à l'année précédente¹¹.
2. Le faible niveau de volume de fret transporté entre les pays Africains. Selon certaines sources le transport de fret au niveau régional est faible ; ceci est un facteur bloquant l'intégration économique des pays Africains.
3. Le faible niveau du transport de fret à l'export comparé à l'import. En effet, le transport de fret à l'export est très peu développé au Sénégal. Ceci dénote un déficit de la balance commerciale, vu que les importations sont supérieures aux exportations.

Il faut aussi retenir que c'est au niveau des opérations d'assistance au sol des aéronefs que l'industrie aéronautique tire le maximum de profits.

¹¹ Rapport ANSD 2015

CHAPITRE II : LES ACTEURS DU FRET AERIEN

II.1. Les acteurs internationaux du fret aérien

L'OACI (*Organisation Aviation Civile Internationale*) ou ICAO en anglais est un organisme des nations unies. Elle a pour rôle d'élaborer des normes qui permettent l'uniformisation du transport aéronautique international.

Sa mission consiste à élaborer les principes de la navigation aérienne et à promouvoir le développement du transport aérien international. La sûreté, le respect du droit des États et des passagers sont au cœur de son action.

L'IATA (*International Air Transport Association*) ou en français Association Internationale des Transporteurs Aériens a été créé en 1945 à Cuba afin de favoriser le développement commercial du trafic aérien, passagers et fret. C'est une organisation commerciale qui regroupe de nombreuses compagnies aériennes volontaires (lesquelles correspondent à 94% du trafic mondial), et originaires de tous pays du monde entier.

L'IATA défend les intérêts des compagnies aériennes mondiales, en luttant contre les éventuelles réglementations ou charges inadaptées. Elle œuvre pour la simplification des procédures, pour l'amélioration des services destinés aux passagers et au fret aérien et pour l'homologation des tarifs de transport aérien pour équilibrer le jeu de la concurrence. C'est l'IATA qui délivre des agréments aux agents de fret qu'elle juge suffisamment sérieux, leur permettant ainsi d'accéder à des outils qui simplifient leur mission.

La FIATA est Fondée à Vienne (Autriche) en 1926, elle est la plus grande organisation non gouvernementale du monde dans le domaine des transports. Elle représente aujourd'hui une industrie couvrant environ une centaine d'organisations professionnelles nationales d'agents de fret, soit plus de 40 000 entreprises originaires de 150 pays¹².

La FIATA représente les intérêts des agents de fret auprès des grandes organisations du secteur et contribue au développement du marché.

L'ATAF est une association de transporteurs aériens favorisant le dialogue, l'échange d'information et de technologie entre les grands acteurs économiques du transport aérien et les secteurs connexes.

¹² Source : le Dico du Commerce International

La CAFAC (Commission Africaine de l'aviation Civile), portée sur les fonds baptismaux, à Addis- Abéba, il y a quarante ans, est l'institution spécialisée de l'Union Africaine en matière d'aviation civile. Son siège est établi à Dakar.

L'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) a pour mission entre autres d'harmoniser les législations nationales en matière d'aviation civile dans les Etats membres (Côte d'Ivoire, Guinée Bissau , Mali, Burkina Faso, Sénégal, Niger, Togo, Bénin) conformément aux normes et pratiques recommandées de l'OACI en vue de renforcer le cadre juridique communautaire du transport aérien ; à ce titre, elle émet des textes réglementaires dans le domaine de l'aviation civile applicable par les Etats membres.

L'ASECNA est un établissement public international régie par la Convention de Dakar révisée en 2010, disposant d'une personnalité juridique et jouissant de l'autonomie financière. Créée à Saint Louis du Sénégal le 12 décembre 1959, l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA) constitue, après plus d'un demi-siècle, un modèle achevé de gestion coopérative des espaces aériens.

L'Agence est chargée à ce titre de:

1. La fourniture des services de la navigation aérienne en route dans les espaces aériens, de l'organisation de ces espaces aériens et des routes aériennes en conformité avec les dispositions de l'OACI, de la publication de l'information aéronautique, de la prévision et de la transmission des informations dans le domaine de la météorologie aéronautique.
2. La définition des spécifications relatives aux fonctions, systèmes et moyens, ainsi que des procédures et méthodes de travail mises en œuvre, de l'étude, de la définition des spécifications, à l'achat, à la réception, à l'installation, à la vérification technique, au maintien en condition opérationnelle, à l'exploitation des équipements et installations, des systèmes de communication, de navigation, de surveillance et de gestion du trafic aérien ainsi que de météorologie aéronautique, de la mise en œuvre d'un système de gestion de la sécurité et de la qualité, conformément aux normes et pratiques recommandées de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).
3. La fourniture, au niveau des aéroports qui lui sont confiés, des services de circulation aérienne d'approche et d'aéroport et des services de lutte contre l'incendie et de sauvetage des aéronefs ainsi que de la publication de l'information aéronautique, de la prévision et de la transmission des informations dans le domaine de la météorologie aéronautique.
4. La gestion d'écoles de formation pour les besoins de l'aviation civile.

II.2. Les acteurs nationaux du fret aérien

Le Ministère en charge des transports aériens élabore les politiques et en assure le suivi et le contrôle.

L'Agence Nationale de l'Aviation Civile du Sénégal et de la Météorologie (ANACIM) est l'interlocutrice de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) au Sénégal. Elle est chargée de promouvoir, de réglementer et de contrôler toutes les activités pouvant concourir au développement de l'aviation civile. Elle est l'autorité compétente en matière d'aviation civile.

La Haute Autorité de l'Aéroport Léopold Sédar SENGHOR (HAALSS) est une structure administrative créée par décret présidentiel.

La Haute Autorité a pour mission d'assurer la sûreté des personnes, des biens et des aéronefs dans l'enceinte de la zone aéroportuaire. A ce titre, elle est chargée, entre autres :

1. De l'application des consignes de sûreté en relation avec les services compétents basés à l'aéroport.
2. De l'inspection des passagers et de leurs bagages.
3. De la délivrance des titres d'accès à l'aéroport.
4. Du contrôle des accès et de la circulation des personnes et des biens à l'intérieur des zones réservées de l'aéroport.
5. De la réalisation d'enquêtes, d'inspections et de vérifications relatives à la sûreté de l'aéroport.
6. Du suivi de l'application des recommandations issues des réunions des comités de sûreté et des organismes compétents en matière de contrôle de la sûreté.
7. De la formation du personnel responsable de la sûreté.
8. De la mise en place des mesures de sensibilisation de tous les usagers de l'aéroport aux problèmes de la sûreté de l'aviation civile.
9. De la définition des moyens d'intervention appropriés à mettre en place en cas de menace.
10. De la formulation de recommandations en matière de sûreté à prendre en compte dans les plans d'aménagement et des installations aéroportuaires.
11. De la mise en œuvre d'une manière générale des normes et pratiques recommandées par l'Organisation de l'Aviation Civile internationale dans le domaine de la sûreté.

L'Agence des Aéroports du Sénégal a été créée par le gouvernement du Sénégal par décret n° 2008-460 du 09 Mai 2008. Elle est chargée de reprendre la gestion technique et commerciale des aérodromes nationaux et internationaux du Sénégal.

Les sociétés de sûreté et de contrôle documentaire sont agréées par l'Agence nationale de l'Aviation civile et de la Métrologie du Sénégal après avoir satisfait aux formalités administratives. Conformément aux dispositions du cahier de charges, elles assurent entre autres missions :

1. Le contrôle des documents de voyages avant l'accès des passagers aux comptoirs d'enregistrement.
2. La surveillance des bagages enregistrés et du fret après inspection filtrage et leur escorte jusqu'aux aéronefs pour chargement.
3. L'escorte des bagages à partir de l'aéronef jusqu'aux tapis de la zone de livraison des bagages.
4. La garde du périmètre de sécurité des aéronefs.
5. Le contrôle de sûreté additionnel à la coupée sur les personnes autorisées à accéder à bord.

Ces sociétés sont au nombre de quatre (04) à savoir : Amarante International, Experts Associés Sûreté, Service de Prévention des Risques, Société Internationale de Contrôle Aéroportuaire et de Services de Sûreté.

La douane est une institution fiscale chargée de la perception des droits et taxes dus à l'entrée de marchandises sur un territoire, mais aussi de la surveillance du territoire et de nombreuses missions sécuritaires.

Son activité est réglementée par le droit national, mais aussi par des accords internationaux (Organisation Mondiale du Commerce, traités de libre-échange, etc.). Elle peut par ailleurs assurer d'autres missions, notamment économiques (lutte contre les pratiques déloyales par exemple) et de protection et sécurité (lutte antistupéfiants, contrôle des marchandises à risques, contrôle des flux migratoires de personnes, parfois garde-côtes...).

La Compagnie de Gendarmerie des Transports Aériens (CGTA) est chargée, entre autres, de protéger tout le territoire de l'Aéroport International Léopold Sédar SENGHOR à savoir :

1. Le salon d'honneur.
2. Le hangar de l'avion présidentiel.
3. Les arrivées et départs au niveau piste.
4. Les pistes d'atterrissage et de décollage.
5. Les aires de mouvements.
6. La centrale électrique.
7. Le Bloc technique.
8. La tour de contrôle.

9. La zone fret.

Le transitaire coordonne et organise le déplacement des marchandises en assurant certaines formalités. Son rôle se limite principalement à deux (2) opérations :

1. L'enlèvement et le transport des marchandises pour le compte de l'expéditeur (ou du chargeur) jusqu'à l'aéroport (ou au port). Le mouvement des marchandises importées s'exécute dans le sens inverse, pouvant aller jusqu'au destinataire final ;
2. La réservation du fret et l'accomplissement des formalités douanières et des autres formalités administratives et même commerciales ; s'il se limite à ce rôle, il n'est juridiquement qu'un simple mandataire. il devient commissionnaire de transport lorsqu'il se conduit en maître de l'opération de transport, en choisissant lui-même les transporteurs et traite avec eux en son nom propre ou traite à forfait avec l'expéditeur.

La Société de Manutention de Carburant Aviation Dakar Yoff (SMCADY) est située à proximité de l'aéroport. Elle est constituée d'un pool de sociétés qui sont : Total, Vivo Energy et Oilibya. C'est une entreprise pétrolière qui ravitaille les aéronefs en carburant.

II.3. La présentation générale de SHS

La société anonyme, **Sénégal Handling Services** a été agréée en février 2003 par l'Etat du Sénégal pour s'occuper de l'activité d'assistance au sol, communément appelée handling.

Cette dernière est une société anonyme privée, de droit sénégalais, inscrite au registre du commerce du tribunal de Dakar et, spécialisée dans l'assistance des compagnies aériennes en escale. Sénégal Handling Services est la société d'assistance aéroportuaire leader sur la plateforme de Dakar.

La société emploie plus de 350 salariés environ et offre ses services à plusieurs compagnies aériennes opérant régulièrement à l'aéroport de Dakar.

La société est spécialisée dans l'assistance au sol des compagnies aériennes en escale ou « Handling ». Elle est créée en 2003 grâce aux investissements en matériels financés par l'actionnaire Plaisance Air Transport (partenaire financier Mauricien qui s'est aujourd'hui retiré).

SHS est la première société privée de l'Afrique de l'Ouest spécialisée dans l'assistance au sol des aéronefs. Elle est également la deuxième en Afrique à obtenir la certification AHM804¹³.

¹³ Label IATA relatif à la qualité des services des opérateurs d'assistance en escale

La société a bâti une stratégie de qualité orientée exclusivement vers la satisfaction de la clientèle. C'est ce qui lui a valu de se voir décerner le Best Bagage Handling¹⁴ en 2004 et le Best Over all Achievement¹⁵ en 2005 par la compagnie aérienne SN Brussels. Cette dernière juge les sociétés d'assistance avec lesquelles elle travaille dans le monde entier sur la qualité de services qu'elles fournissent pendant une année entière.

Le 1^{er} Juin 2006, SHS a obtenu son agrément en qualité d'Agent de fret IATA (IATA Cargo Agent) au Sénégal. Cet agrément constitue une reconnaissance par l'IATA (International Air Transport Association) de la capacité de SHS à fournir aux compagnies aériennes, selon les normes professionnelles, les prestations suivantes :

1. La promotion et la vente de toute activité liée au transport de fret aérien international.
2. Le handling et la livraison du fret aux compagnies aériennes.
3. Le transit-douane : déclaration en douane pour tout type de fret (aérien, maritime...).

C'est en 2004 que SHS avait élargi ses activités au Transit-Douane en obtenant du Ministère de l'économie et des finances du Sénégal un agrément en qualité de commissionnaire en Douane.

Avec l'avantage de ces trois agréments, SHS se positionne désormais comme le leader des prestataires de service au Sénégal offrant aux compagnies aériennes ainsi qu'aux tiers importateurs et exportateurs ces trois services complémentaires.

C'est sur cette lancée que SHS s'est engagée à obtenir la certification ISO 9001 Version 2000 qui lui permettra non seulement de démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables mais aussi de chercher à accroître la satisfaction des clients par l'application efficace du système et en particulier, mettre en œuvre un processus d'amélioration.

Cette certification a été obtenue par SHS en 2008 et constitue un atout majeur pour fidéliser ses clients et attirer de nouveaux clients.

SHS mobilise le savoir-faire, la compétence et la qualification d'agents possédant une riche expérience et une expertise éprouvée dans le domaine de l'assistance en escale des compagnies aériennes.

Depuis le 1^{er} Avril 2008, Dakar Catering, filiale de Servair (groupe d'Air France) et Sénégal Handling Services ont créé une société dénommée SENCA pour le nettoyage, l'armement,

¹⁴ Taux de satisfaction dans la gestion des bagages des passagers

¹⁵ Taux de satisfaction dans le traitement du Handling

l'avitaillement des aéronefs, des produits et articles destinés aux passagers (nourriture, boissons, matériel d'écoute, vaisselles, bijoux et maroquinerie, etc.).

Cette filiale où Dakar Catering est majoritaire, a été créée par cessions partielles d'actifs ; elle effectue les tâches suivantes :

1. Chargement et déchargement à bord des aéronefs des denrées, des boissons et du matériel.
2. Stockage, lavage et reconditionnement du matériel de bord.
3. Reconditionnement des économats et des boissons, et nettoyage de cabines.

En outre, en 2015 SHS a obtenu la certification ISAGO suivant les opérations multidisciplinaires : organisation et gestion ; contrôle de charge ; passager et manutention des bagages ; manutention et chargement d'avions ; mouvement au sol de l'avion ; manutention du fret et du courrier.

Par ailleurs, SHS assure maintenant un service de maintenance en ligne. En effet, Air France KLM et le spécialiste des services d'assistance des compagnies aériennes en escale Sénégal Handling Services S.A. (SHS) ont conclu un accord par lequel le groupe franco-néerlandais acquiert 49 % des parts de SHS Technics, la filiale technique de SHS spécialisée dans la maintenance en ligne, basée à Dakar (Sénégal).

Cette acquisition permet à SHS Technics de rejoindre le réseau mondial d'entretien aéronautique d'Air France Industries KLM Engineering & Maintenance (AFI KLM E & M). Ce partenariat mutuellement bénéfique s'inscrit dans le cadre d'un marché régional et continental en plein essor, marqué par une croissance continue des flottes commerciales et de demandes de services de maintenance aéronautique.

D'un côté, SHS pourra s'appuyer, au travers de sa filiale technique, sur le savoir-faire reconnu et la position de leader en entretien aéronautique d'AFI KLM E & M, pour développer son expertise et son empreinte dans la maintenance en ligne, et offrir ainsi un produit complet d'assistance des compagnies aériennes en escale.

Figure 1 : les différents services de SHS



Source: Senegal Handling Services (site web: www.shs.aero.com)

Les clients de SHS sont:

1. South African Airways
2. Ethiopian Airlines
3. Brussels Airlines
4. Corsair
5. Air Burkina
6. Mauritania Airlines
7. Air Cote d'Ivoire
8. Iberia
9. Air Algerie
10. Meridiana
11. Air Portugal
12. Tunis Air
13. Swift Air
14. Binter
15. Aigle Azur
16. Ceiba Intercontinental
17. Meridiana

SHS S.A a comme concurrent la société Aviation Handling Services (AHS) qui a été une filiale d'une grande société d'assistance au sol anglais nommée Menzies.

En se livrant à une concurrence sauvage, SHS et AHS ont eu à pratiquer des tarifs proches du « dumping » ; ce qui a même failli causer leur faillite.

Par la suite en 2005, l'Etat a sorti un arrêté fixant les tarifs minimum à appliquer aux opérations d'assistance en fonction des types d'avions ; ce qui a eu pour effet de redonner une bonne santé financière à la société.

D'après des travailleurs de la plate-forme aéroportuaire, AHS bénéficie d'un soutien occulte venant de l'Etat, car il a été observé que toutes les prestations fournies aux avions de l'Etat ou aux visiteurs officiels du Sénégal sont réalisées par AHS. Après le changement de régime suite à l'élection présidentielle de 2012, AHS, le concurrent de SHS est mis sous administration provisoire par les autorités judiciaires dans le cadre de la politique relative à la « traque des biens supposés mal acquis » initiée par le gouvernement du Sénégal.

II.3.1. Le cadre organisationnel

La direction générale : elle a pour rôle d'approuver ou non les décisions prises pour chaque service car il est à la tête de tous les autres services, ils sont aussi chargés de rencontrer les organisations internationales telles que l'IATA pour les agréments et règlements relatifs au transport aérien.

Le service qualité sécurité et sûreté : il est chargé de démarcher les certifications et de former le personnel. Ce qui exige des descentes sur le terrain pour améliorer la qualité du service et corriger les écarts constatés dans les opérations.

Le service des ressources humaines : il gère la paie, les prestations des travailleurs et le personnel c'est à dire leur carrière, leur compétence et leur recrutement.

Les services généraux : ils s'occupent de l'approvisionnement c'est-à-dire les contrats entre la société ses clients et ses fournisseurs. Il se charge de suivre ses relations clientèle ou même l'équipement cédé.

II.3.2. Le cadre opérationnel

De par son cadre, l'entreprise est gérée par la direction des Operations qui se trouvent au sein de l'aéroport même.

Le service passage est composé entre autres :

1. De superviseurs chargés du suivi des vols. Il est en relation directe avec le passager et ses bagages à savoir : enregistrement proprement dit, la conduite à la salle d'embarquement et enfin l'embarquement à bord de l'avion.
2. L'embarquement à bord de l'avion.

Figure 2 : Service passage de SHS



Enregistrement

Salle d'embarquement

Embarquement

Source: Senegal Handling Services (site web: www.shs.aero.com)

Pour satisfaire la clientèle, ce service a mis en place des moyens humains pour l'assistance aux personnes à mobilité réduite.

Figure 3 : Assistance des personnes à mobilité réduite



Source: Senegal Handling Services (site web: www.shs.aero.com)

Le service des opérations est le service qui sert de coordonnateur à toutes les activités de la touchée. Il s'occupe de :

1. L'assistance au stationnement et la fourniture de moyens appropriés.
2. La communication entre l'avion et le prestataire des services du côté de la piste.
3. Du chargement et du déchargement de l'avion, y compris la fourniture et la mise en œuvre des moyens nécessaires.
4. L'élaboration du plan de vol en déterminant le carburant nécessaire à l'exécution du vol.

5. L'élaboration et le contrôle de l'exécution du plan de chargement ainsi que des documents en état de charge et de centrage (poids des bagages et des passagers pour que l'avion puisse décoller et atterrir sans difficulté ainsi que l'équipage de l'avion en altitude).
6. Il est composé entre autres de coordonnateurs d'escale, d'agents trafic, d'opérateurs de touchée, de coordinateurs piste, de pointeurs et de manutentionnaires.

Le service technique qui guide l'avion au sol, ils sont aidés par les techniciens de la tour de contrôle qui leur donne l'emplacement de l'avion pour ne pas gêner les manœuvres des autres aéronefs.

Il gère les relations avec les pétroliers qui approvisionnent les avions pour l'avitaillement en carburant et en huile. Il se charge de l'avitaillement en eau potable, de la vidange, du carburant, etc. Ils sont aussi contactés en cas de panne pour réserver un stationnement aux avions et éventuellement leur dépannage.

Le service entretien du matériel d'assistance ou garage s'occupe du garage/hangar, où sont maintenus les équipements nécessaires destinés à l'assistance des avions : les tapis de soute, les véhicules de transport des passagers et du personnel, des passerelles d'accès aux avions et les élévateurs de chargement des bagages de soutes.

Le service fret/cargo comprend le traitement et le transport de marchandises, des bagages, des animaux, des dépouilles mortelles. Les bagages ou marchandises peuvent arriver avant, où après leur propriétaire. Ce sont des BNA : Bagages Non Accompagnés. Pour ce service, on distingue deux circuits : à l'import et à l'export.

II.3.2.1. A l'import

Au moment du déchargement de l'avion, SHS s'occupe de récupérer la sacoche qui contient l'ensemble des documents en rapport avec les bagages qui sont dans l'avion.

Ces documents sont des LTA (lettre de transport aérien) qui font office de contrat entre le client et la société SHS ou des manifestes qui récapitulent l'ensemble des dossiers des colis de l'avion. Un pointage est effectué pour être sûr que tous les colis inscrits sur les documents sont bien arrivés. En cas de colis manquants, SHS procède à l'émission de réserves.

II.3.2.2. A l'export

L'envoi des colis exige un certain nombre de conditions : il faut d'abord connaître la nature du produit, vérifier le poids exact du colis car chaque type d'avion a un poids limité de

marchandises à l'export, surveiller les dimensions pour s'assurer de la hauteur et de la largeur des colis, vérifier que le nom et l'adresse du client sont bien inscrits en clair sur le colis, et enfin, contrôler l'emballage car chaque produit doit être emballé de sorte qu'il ne puisse pas se détériorer avant sa destination.

Suite à ces vérifications, SHS définit le tarif à appliquer. Ensuite, un agent est chargé d'acheminer les colis dans les conteneurs, palettes ou directement dans la soute de l'avion.

Figure 4 : Sortie de magasin des colis devant faire l'objet d'une expédition



Source : Yacine PADANE, photo prise lors d'une opération

TROISIEME PARTIE

LE CADRE ANALYTIQUE

CHAPITRE I : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

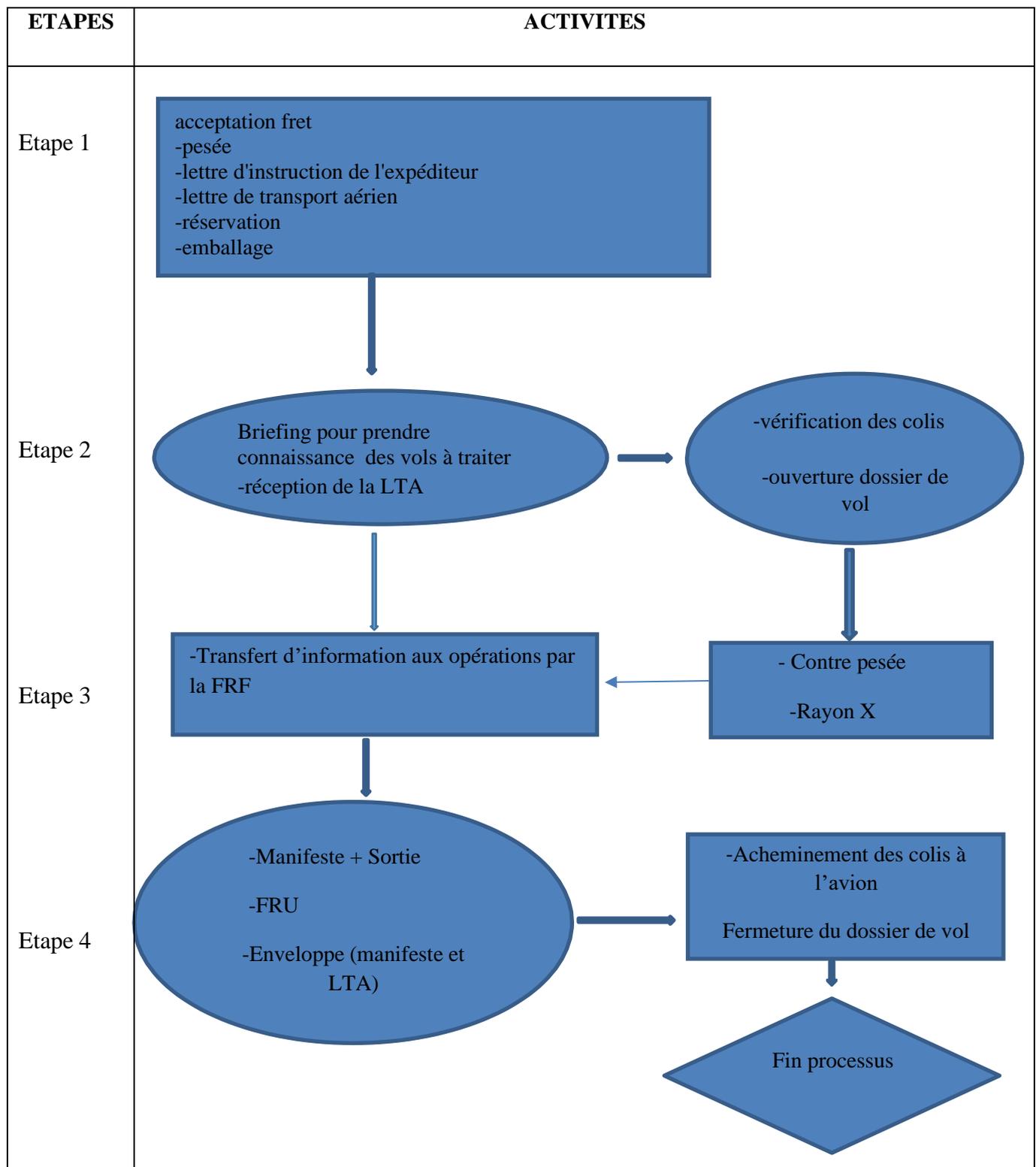
Pour recueillir des informations fiables, nous avons élaboré des questionnaires et effectué des entretiens avec les différents responsables, les superviseurs du service fret de SHS et les autres acteurs intervenant dans le domaine du fret.

Par ailleurs, nous allons expliquer le traitement du fret à l'export et à l'import.

I.1. La procédure à l'export

Et pour effectuer le transport de fret proprement dit, la société fait un ensemble de processus. Ainsi, le traitement se fait en quatre (4) étapes qui sont illustrées dans le logigramme ci-après :

Tableau 3 : Traitement du fret à l'Export



Source : Manuel des procédures opérationnelles de SHS 2014

I.1.1. Les acteurs

1. Le responsable export est chargé d'exporter les colis et d'émettre les LTA.
2. Le groupement d'exploitation fret coopère avec la direction des opérations en vue d'acheminer les colis.
3. L'agent des opérations assure le plan de chargement du vol en tenant compte de la particularité de la charge.
4. L'agent en Douane contrôle et autorise la sortie des marchandises.
5. Le cariste amène les documents en rapport avec les marchandises transportées à bord de l'aéronef ; c'est lui qui amène les colis au bord de l'avion.
6. Le manutentionnaire charge les colis à bord de l'aéronef.

I.1.2. Les moyens matériels

1. La dactylographie est effectuée par le responsable export pour émettre les LTA.
2. La feuille de renseignement fret est une feuille informatisée pour le traitement des vols puis transmise au service Opération leur permettant ainsi de faire le plan de chargement du vol.
3. L'élévateur à fourche (Hyster) : est une machine utilisée par le manutentionnaire en vue de charger ou de décharger les colis, de les déplacer ou de les stocker.
4. La palette est un plateau apte à supporter les colis.
5. Le conteneur est un contenant généralement en métal utilisé pour charger et stocker les colis à bord de l'aéronef.
6. Le téléphone fixe et portable.
7. Le talkie-walkie.

I.1.3. La tarification

C'est le calcul du montant du transport que le client doit payer pour son fret incluant ainsi les taxes.

Dans ces cotations, il y'a des spécificités. Prenons l'exemple du fret sensible (dépouille mortelle, denrées périssables, animaux vivants) où l'on majore le tarif au normal en fonction du produit et de la zone.

Les tarifs sont fixés par l'IATA et sont consignés dans le TACT RATES¹⁶. Il s'agit d'un manuel qui décrit le tarif de chaque compagnie selon leur origine ou leur destination mais avec toujours comme base de facturation le poids ou le volume le plus avantageux pour l'avion.

Les marchandises volumineuses et de faibles poids seront taxées sur la base de leur poids théorique appelé aussi poids volumique. Ce qui s'obtient en faisant le rapport volume divisé par 6 ; et pour les marchandises lourdes à faible volume, elles seront taxées sur la base de leur poids réel.

Donc nous pouvons dire que le nombre de kg à taxer dépendra du rapport poids/volume sur la base de l'équivalent $1T = 6m^3$. A cet effet, les tarifs sont consignés comme suit :

1. Un minimum de perception (M) qui est un forfait.
2. Un tarif normal (N) appliqué aux colis de moins de 45 kg.
3. Un tarif appliqué à partir de 45 kg.

Il existe aussi un tarif préférentiel c'est-à-dire un commodity rates (CORATES) qui s'applique sur les marchandises bien définies et sur certaines relations précises par exemple s'il y a des clients réguliers qui transportent habituellement de gros poids. En plus des tarifs du transport s'ajoutent des frais annexes qui viennent renchérir la facturation.

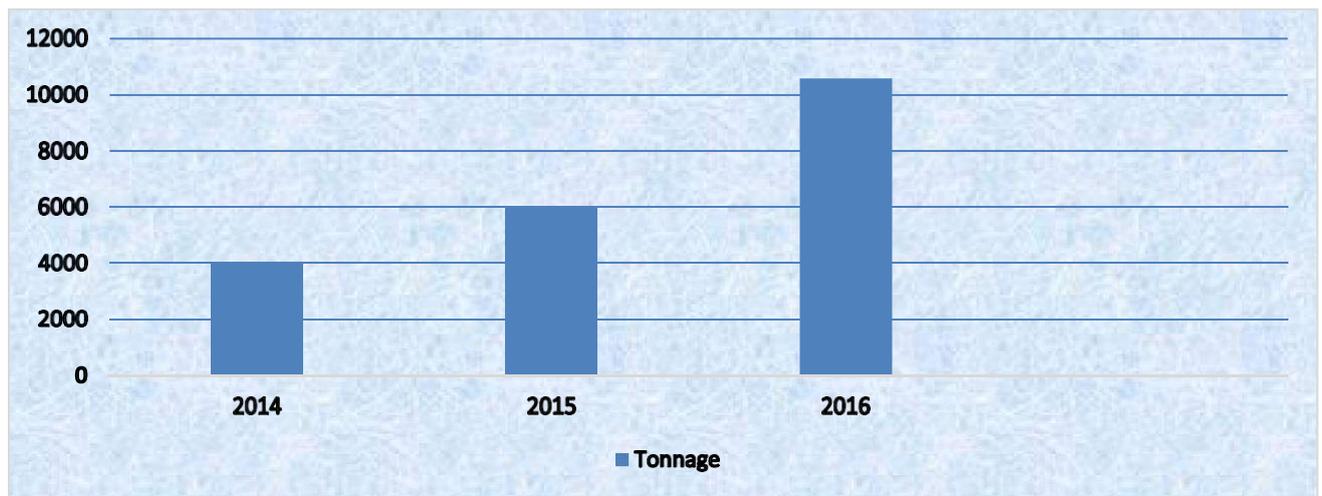
Ces frais sont les frais fixes comme les frais d'émission de la LTA, la TVA et les frais variables comme le taux de magasinage, la taxe ASECNA, la surcharge fuel et l'assurance.

Par contre l'expéditeur a le droit de payer un poids supérieur au poids réel à expédier, c'est la « *règle du payant pour* » ; cela peut être beaucoup plus avantageux puisque que les tarifs diminuent si les poids sont lourds.

Ainsi, nous avons les statistiques des exportations suivant le schéma ci-dessous :

¹⁶ Manuel qui décrit le tarif de chaque compagnie selon leur origine ou leur destination.

Figure 5 : Graphique des exportations de SHS de 2014 à 2016

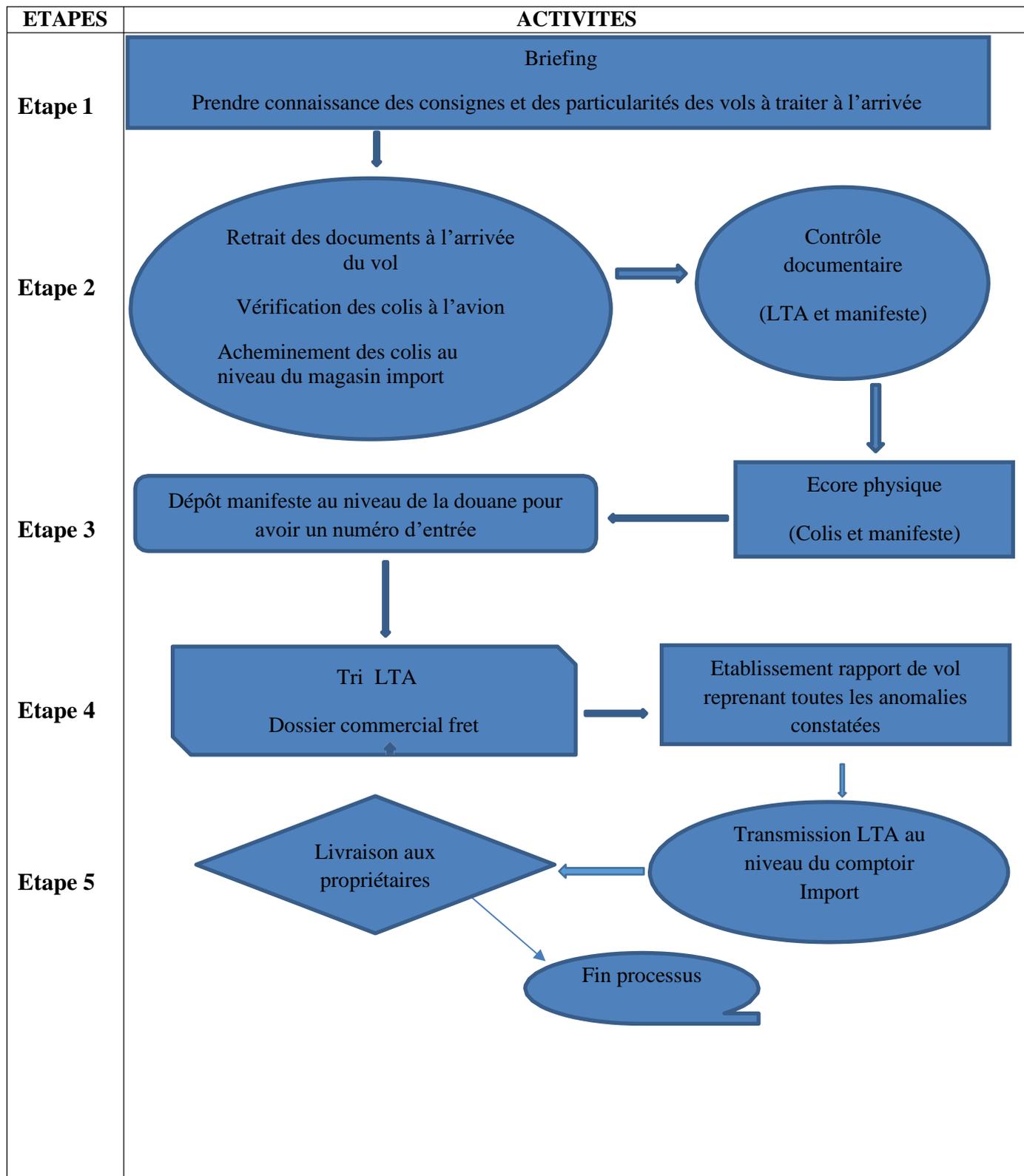


Source : ANACIM, enquêtes 2017.

1.2. La procédure à l'import

La réception des colis consistera de manière sûre à assurer la sécurité de ceux-ci jusqu'à leur enlèvement. Elle s'effectue en cinq (5) étapes suivant le schéma ci-après :

Tableau 4 : Traitement du fret à l'Import



Source : Manuel des procédures opérationnelles de SHS 2014

I.2.1. Les acteurs

1. Le responsable import s'occupe des colis dès leur arrivée.
2. Le cariste à l'arrivée, récupère les colis.
3. Le groupement d'exploitation fret (agent fret) à l'arrivée, est chargé de récupérer l'enveloppe qui contient les documents en rapport avec les colis qui sont dans l'avion.
4. Le manutentionnaire assure le débarquement des colis et leur stockage.
5. L'agent en douane surveille et autorise l'entrée de la marchandise sur le territoire national.
6. Le pointeur avec l'aide du manifeste, est chargé de surveiller et de stocker les colis dans le magasin import sans la moindre erreur permettant ainsi aux destinataires de venir récupérer leurs marchandises sans problème.

I.2.2. Les moyens matériels

1. L'élévateur à fourche (Hyster) : est une machine utilisée par le manutentionnaire en vue de décharger les colis, de les déplacer ou de les stocker.
2. La palette est un plateau apte à supporter les colis.
3. Le conteneur est un contenant généralement en métal utilisé pour charger et stocker les colis à bord de l'aéronef.
4. Véhicule de traction appelé communément "*Tracma*" chargé de la liaison et du transport des palettes, des chariots et des conteneurs.
5. Le téléphone fixe et portable.
6. Le talkie-walkie.

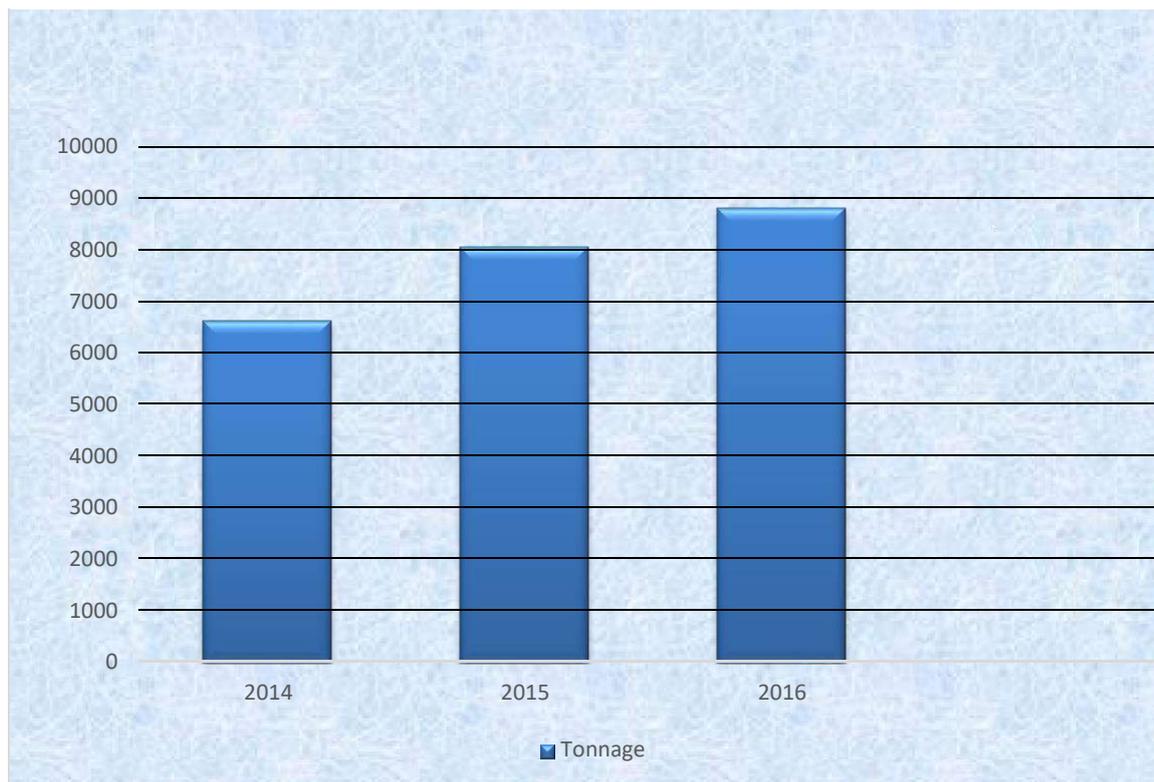
I.2.3. La facturation

1. **Frais sur "port du"** : les expéditions, pour lesquelles la taxation au poids et à la valeur est à la charge du destinataire, font l'objet de la perception d'une taxe calculée sur ces seuls frais. Elle est perçue auprès du destinataire et reste acquise par le dernier transporteur.
2. **Frais annexes** : ces frais couvrent en général des taxes fixées par les Etats, l'IATA, les compagnies ou la société assistante pour des interventions diverses telles que: magasinage, opérations de dédouanement pour les compagnies, ASECNA etc. ; ils varient d'un pays à l'autre et sont réglés par le destinataire directement au prestataire de service.

3. **Frais de magasinage** : le montant du magasinage est calculé par l'agent chargé de la livraison et noté sur la copie jaune. Les frais sont calculés si la franchise dépasse 7 jours ; La facturation est faite par l'agent comptoir et la procédure d'encaissement est la même que pour le transfert documentaire.

Ainsi, nous avons les statistiques des importations suivant le schéma ci-dessous :

Figure 6 : Graphique des importations de SHS de 2014 à 2016



Source : ANACIM, enquêtes 2017.

I.3. La présentation et l'analyse des données de l'enquête

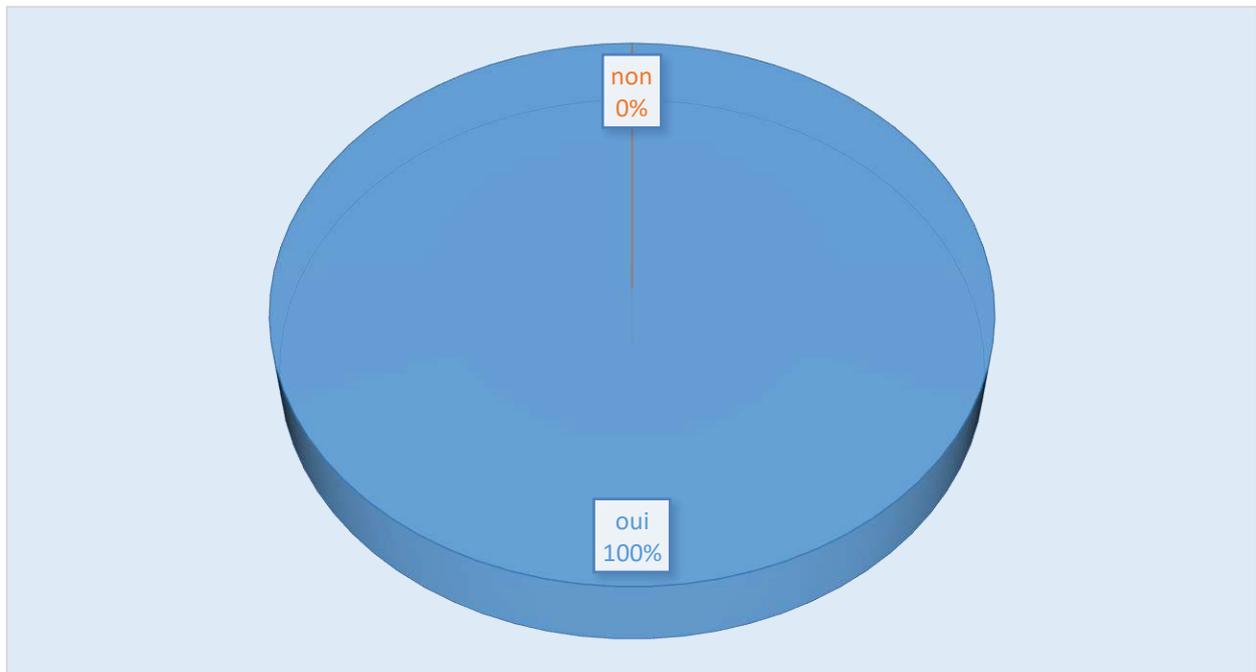
Le questionnaire que nous avons établi a été distribué aux agents de SHS et à d'autres acteurs intervenants dans le domaine. Nous avons distribué quinze (15) exemplaires aux agents de SHS, mais seulement treize (13) ont été retournés, soit un taux de retour de 87%.

Concernant les acteurs intervenant dans le domaine du traitement de fret, nous leur avons partagé dix (10) questionnaires mais nous en avons reçu que sept (7) soit un taux de retour de 70%.

L'enquête menée auprès des agents fret révèle que 100% des normes et exigences réglementaires sont respectées. Et ceci a été fait sur la base d'un tableau appartenant au Oui d'où 100% et celui appartenant au Non 0%.

Et pour plus de visibilité, ci-dessous se traduisent les données à partir du logigramme :

Figure 7: Graphique sur le respect des normes réglementaires OACI-IATA



Source : Enquêtes 2017

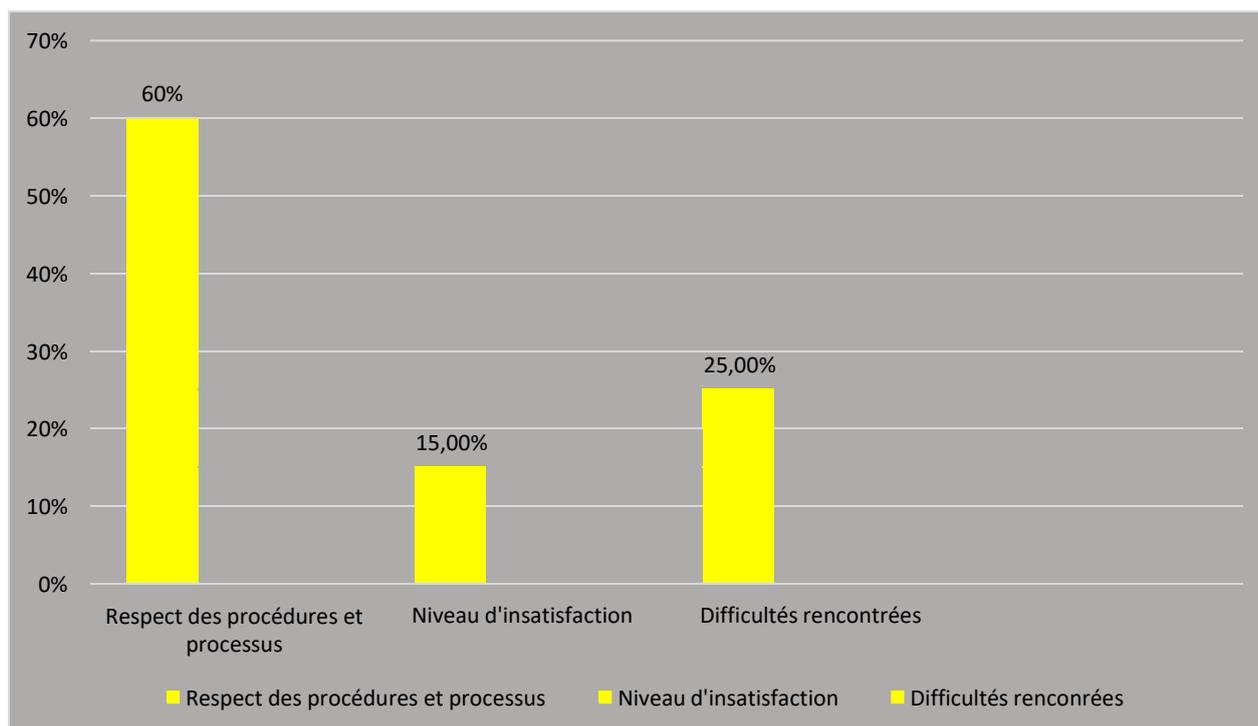
Le graphique ci-dessus nous montre que sur l'ensemble des agents enquêtés, tous sont d'accord que les normes réglementaires sont bien mises en place pour assurer le traitement du fret proprement dit.

D'après les personnes enquêtées, le respect des normes est un moyen sûr. En effet, d'après eux, cela leur permet d'assurer une bonne sécurité et une bonne sûreté du fret, ainsi qu'une meilleure gestion surtout au niveau de leur exploitation.

Par ailleurs, durant nos entretiens, nous nous sommes plus basés sur les procédures et processus du traitement de fret aérien.

Et d'après les enquêtes menées, trois (3) groupes de personnes ont été classés en fonction du respect des processus et procédures de traitement du fret, de la satisfaction du traitement de fret et des difficultés rencontrées lors du traitement de celui-ci.

Figure 8 : Graphique sur la qualité des procédures et processus de traitement du fret



Source : enquêtes 2017

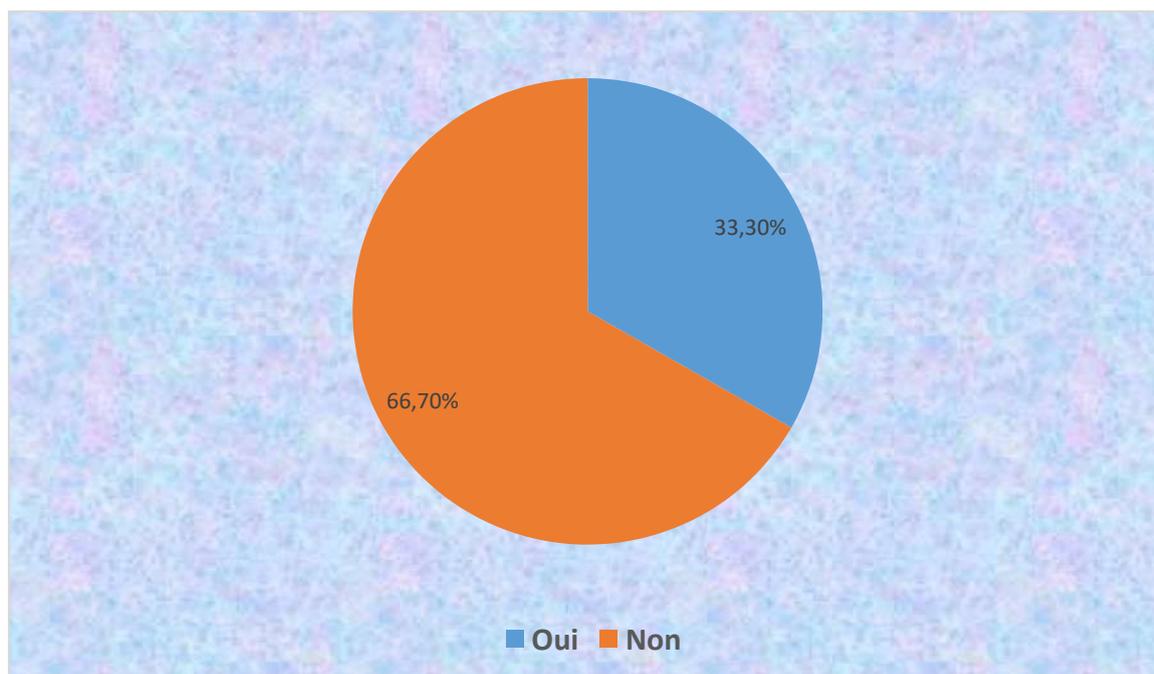
Le graphique ci-dessous nous montre que pour la première, deuxième et troisième catégorie de personnes interrogées, 60% acceptent que les procédures et processus de traitement du fret sont bien respectés.

C'est le cas de la société SHS qui effectue une procédure sur le traitement du transport de fret à l'export comme à l'import. Afin d'être conforme aux normes édictées par l'OACI et l'IATA, la société a mis en place des procédures qui encadrent l'ensemble des activités de l'entreprise au niveau du service fret.

Par contre, 15% des personnes interrogées disent ne pas être satisfaites sur le processus de traitement du fret. Ces personnes rencontrent beaucoup de difficultés liées aux ressources humaines et matérielles.

En effet, les personnes enquêtées ont du mal à assurer le traitement proprement dit car ils constatent un déficit en capital humain et en ressource matérielle d'où 25% sur les difficultés rencontrées.

Figure 9 : Graphique sur les moyens humains et Logistiques



Source : enquêtes 2017

Relativement au graphique ci-dessus, nous pouvons noter que 66.7% des agents enquêtés révèlent que les moyens humains et logistiques ne sont pas suffisants. Ainsi, si nous prenons le cas des agents enquêtés à SHS, ils disent que les ressources en capital humain et matériel sont insuffisantes par rapport à la charge de travail.

Ainsi, nous même lorsque nous étions au niveau de l'exploitation, nous avons remarqué qu'un seul Tracma¹⁷ fonctionnait 24h/24 d'une part, et d'autre part il manquait souvent de personnel d'exploitation.

Par contre, 33,3% des acteurs intervenant dans le domaine, disent être satisfaits. Ainsi, c'est le cas des agents de DHL et UPS. Selon eux, toutes les ressources pré-requises sont déjà mises en place pour leur permettre d'assurer un traitement du fret conforme aux exigences de la clientèle.

¹⁷ Véhicule de liaison servant à acheminer les colis

I.4. L'analyse SWOT

Tableau 5 : Analyse SWOT

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> -L'organisation et les procédures de la société sont conformes aux normes édictées par l'OACI et l'IATA -Première société ouest africaine d'assistance et 2ème en Afrique à obtenir la certification AHM804 -Positionnée en tant que prestataire de référence dans l'assistance au sol sur le marché Sénégalais et en Afrique -Personnel qualifié riche en expérience -Travail d'équipe, bonne répartition des différentes tâches et maîtrise de chaque tâche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources humaines insuffisantes -Ressources matérielles insuffisantes -Matériels obsolètes -Absence de politique de motivation des employés
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> -Reconnaissance internationale -Développement des activités dans le domaine du transport aérien 	<ul style="list-style-type: none"> -Concurrence -Dissolution de la société

Grâce à l'analyse SWOT, nous pouvons confirmer l'hypothèse selon laquelle SHS adopte de bonnes mesures pour son traitement du fret à l'export et à l'import, ce qui lui permet d'être leader dans son secteur d'activité sur le marché du transport aérien en Afrique de l'Ouest.

Toutefois, il existe quelques faiblesses et menaces susceptibles de nuire l'activité au sein de l'entreprise.

Ainsi, au terme de la présentation des résultats de nos enquêtes, les hypothèses seront vérifiées, des recommandations et suggestions seront proposées.

I.5. La vérification des hypothèses

Une fois les données recueillies, nous sommes en mesure d'analyser les résultats qui serviront à confirmer ou infirmer nos hypothèses de départ.

Nous procéderons au rappel des hypothèses respectives avant de nous intéresser à leur validité.

Hypothèse 1 : une bonne maîtrise des normes et exigences réglementaires en matière de sûreté et de sécurité permet à la société SHS d'être compétitive.

La deuxième partie de la présente étude a passé en revue la gestion de la sûreté et de la sécurité du fret aérien. Nous avons vu que les dispositions internationales de l'OACI et de l'IATA en matière de gestion de sûreté et de sécurité sont bien respectées par la société SHS de même que les dispositions nationales édictées par l'ANACIM. De ce fait, SHS a mis en place des mesures préventives de sûreté et de sécurité du fret qui ont pour objet d'empêcher l'introduction illicite dans les soutes d'un avion, d'explosif ou de tout autre engin dangereux susceptible d'endommager ou de détruire les marchandises.

Ces mesures préventives englobent également la protection des personnes et des biens et la lutte contre les spoliations.

L'objet d'une bonne maîtrise des normes de sûreté et de sécurité est d'être conforme aux exigences de la sûreté et de la sécurité dans le secteur du fret aérien.

En somme, nous confirmons notre hypothèse et nous la jugeons pertinente. L'hypothèse 1 trouve, à travers ce raisonnement, sa raison d'être.

Hypothèse 2 : une meilleure maîtrise des procédures et des processus permet d'optimiser les coûts de gestion et d'exploitation du fret aérien.

Dans la deuxième partie de notre étude, nous avons étudié les procédures de traitement du fret en les scindant en deux (2) parties : procédures du fret à l'export et à l'import.

Par ailleurs une grande partie des personnes interrogées jugent que les procédures et processus de traitement du fret sont bien respectés. Néanmoins, ils rencontrent quelques difficultés au niveau du traitement ; en effet pour qu'il y ait optimisation d'une gestion et d'une exploitation, il faut au moins un minimum de respect au niveau des procédures et processus. Sur ce, nous jugeons nécessaire la pertinence de notre hypothèse.

Hypothèse 3 : des moyens humains et logistiques appropriés, peuvent entre autres, faciliter et améliorer le traitement du fret aérien.

Cette hypothèse était née d'une logique qui nous a fait penser que des moyens humains et logistiques appropriés peuvent présenter des améliorations au niveau du traitement de fret aérien.

Durant notre étude, nous avons su que les moyens humains et logistiques n'étaient pas suffisants pour assurer le traitement du fret.

L'adéquation entre les ressources en moyens logistiques et les charges de travail qui prend en compte le taux de disponibilité du matériel est un facteur déterminant dans l'amélioration de la qualité de service.

Par ailleurs, même s'il y a une insuffisance au niveau des moyens, nous remarquons que les exigences concernant le traitement du fret sont généralement respectées. Donc nous jugeons valide notre hypothèse.

Tableau 6 : Synthèse des hypothèses

Hypothèses	Eléments de vérification	Eléments de preuve
H1 : une bonne maîtrise des normes et exigences réglementaires en matière de sûreté et de sécurité permet à la société SHS d'être compétitive.	-Nombre de mesure de sécurité adoptée et appliquée -le taux de satisfaction de la clientèle	-d'après les personnes enquêtées concernant le respect des normes, SHS a mis en place des mesures appropriées. Nous pouvons prendre l'exemple du manuel de sûreté, sécurité, et des procédures opérationnelles.
H2 : une meilleure maîtrise des procédures et des processus permet d'optimiser les coûts de gestion et d'exploitation du fret aérien.	-Durée d'exécution des tâches à chaque niveau de la chaîne. -le temps requis pour le traitement du fret.	-selon nos enquêtes et constat fait à SHS, les procédures et processus sont bien appliqués afin de bien optimiser l'exploitation ainsi que les coûts. Pour ce faire, la société SHS utilise le Tact Rules, le Tact Rates et les procédures opérationnelles.
H3 : des moyens humains et logistiques appropriés, peuvent entre autres, faciliter et améliorer le traitement du fret aérien.	Le taux de disponibilité des équipements. Le degré de disponibilité des agents.	-Selon les agents enquêtés, les moyens logistiques sont insuffisants. Donc, il faut recourir aux achats de matériel et à l'investissement du capital humain.

CHAPITRE II : SUGGESTIONS ET RECOMMANDATIONS

Après avoir fait l'analyse SWOT de la société Sénégal Handling Services, nous apportons quelques recommandations et suggestions devant permettre à ladite société d'améliorer encore leur système de gestion et d'exploitation au niveau du fret.

En effet, nous remarquons certaines insuffisances dans l'activité du fret. Ainsi, pour contribuer au développement du fret, nous essayerons d'énumérer quelques recommandations à l'endroit de la société SHS et quelques suggestions à l'endroit de l'Etat.

II.1. Recommandations à l'endroit de SHS

L'entreprise doit en effet fidéliser ses employés, car ils constituent sa ressource la plus précieuse.

Pour pallier cette insuffisance, il est permis de recommander au service fret d'investir sur les ressources humaines, notamment sur la formation, les moyens de motivation (salaires, avantages, etc.).

A SHS, nous avons constaté que le personnel est vieillissant et cela freine l'exploitation dans le traitement du fret aérien. Alors, nous proposons à ladite société de recruter des jeunes en âge de travailler tout en fixant des critères d'éligibilité pour tout candidat au recrutement.

Durant ce stage à SHS, nous avons remarqué un problème de motivation au niveau des salariés. Pour pouvoir y contribuer, l'entreprise doit mettre en place des politiques de fidélisation pour motiver les employés de ladite société. Sur ce, il existe plusieurs systèmes de motivation :

1. Augmentation de salaire : si les employés n'ont pas le sentiment d'être suffisamment payés, ils vont explorer d'autres opportunités dès qu'on leur offre la possibilité.
2. Bonne stratégie de communication à l'interne : les employés doivent sentir qu'ils ont un rôle à jouer dans l'activité et le succès de l'entreprise.
3. Management participatif : ici, l'efficacité est fonction de la participation et de la démocratie. En effet, il attire sur l'aspect humain et permet la participation des membres notamment l'expression des sentiments, la prise de décision pour faire contribuer à tous la réalisation des besoins et l'atteinte des objectifs. Aussi il prend en compte les besoins du personnel tout en assurant un climat social sain et apaisé propice à la réalisation de la mission.
4. Mise en place d'un système d'évaluation de performance en vue de récompenser les meilleurs en leur offrant des billets d'avions pour le pèlerinage à la Mecque ou à Rome, des primes, des médailles, etc .

5. Mise en place d'arbre de Noel qui se fera tous les ans et qui aura pour but de remettre des cadeaux aux enfants des salariés.

SHS est une société anonyme spécialisée dans l'assistance au sol des aéronefs, mais durant ce stage, nous avons remarqué que les employés ne sont pas bien payés contrairement à la société concurrente. Etant une société reconnue et certifiée, SHS se doit de bien rémunérer ses agents. Il est important de savoir que pour travailler dans le domaine du fret aérien, il est nécessaire voire fondamental de posséder un certain nombre de matériel performant et moderne.

Par ailleurs, nous avons constaté le manque d'équipements de sécurité (casques, chaussures, gants...) de plusieurs agents. Donc, pour assurer la sécurité au travail, SHS doit mettre à la disposition de ses agents, un matériel de protection sûr et adéquat.

En outre, nous avons remarqué que le matériel qu'utilise SHS est obsolète. Ainsi, la société doit faire un lourd investissement pour l'achat de nouveaux matériels modernes participant ainsi à l'amélioration de l'exploitation du fret aérien.

De nos jours, avec la mondialisation, la place des NTIC devient de plus en plus importante dans les entreprises. A SHS, nous avons remarqué qu'il y'a trop de papiers à remplir et à conserver, ce qui semble aujourd'hui archaïque. Sur ce, nous recommandons à ladite société d'accroître ses investissements dans les NTIC pour permettre la fluidité voire la rapidité de transfert des documents à travers le système **pélican**¹⁸.

L'entreprise se doit donc d'intégrer un système d'information qui permettra à tout acteur d'obtenir les informations depuis son poste de travail pour être plus performant.

¹⁸ *Pélican : c'est un système qui a pour mission principale la facilitation et l'organisation des tâches liées aux opérations d'import ou d'export, les techniques de calcul des tarifs et autres transactions.*

II.2. Recommandations à l'endroit de l'Etat

Le fret aérien occupe une place importante dans l'économie d'un pays. Toutefois, durant notre étude nous avons remarqué qu'au Sénégal, le fret aérien est très peu considéré. Au regard de cette situation, nous recommandons à l'Etat :

1. De mettre à la disposition des sociétés d'assistance au sol tous les équipements nécessaires pour améliorer le traitement fret.
2. D'organiser périodiquement des séances de formation à l'intention des sociétés du secteur aéronautique.
3. De tout mettre en œuvre pour que les sociétés exploitantes puissent être reconnues et gagner des parts de marché à l'échelle internationale.
4. D'investir dans la réfection et l'entretien de la zone fret.

II.3. Le choix politique et les raisons de la construction d'un nouvel aéroport

Dans un monde globalisé, les infrastructures de qualité facilitent les connectivités nationales et internationales, et créent ainsi des emplois et d'autres activités génératrices de revenus et contribuent à la transformation structurelle de l'économie nationale.

C'est dans cette optique que l'Etat du Sénégal a décidé de construire un nouvel aéroport dénommé AIBD et la mise à niveau de tous les aéroports régionaux du Sénégal. Ces infrastructures vont jouer un double-rôle de plate-forme aérienne internationale et d'instrument de développement conforme à l'équité territoriale et utile à l'économie nationale. Ainsi, l'AIBD sera à la fois un hub aérien et un pôle d'opportunités économiques par les connections qui relie les territoires.

En outre, entre le nouvel aéroport international Blaise DIAGNE (AIBD) et l'ancien aéroport Léopold Sédar SENGHOR (AILSS), la différence n'est pas que de nom et de lieu d'implantation, elle est surtout dans les mensurations. superficies, pistes, parking-avions, aérogare, capacité...

En tout, l'AIBD est à des années lumières de l'AILSS. Tout est plus grand. Ce qui traduit, au passage, la volonté des autorités de faire changer de dimension le Sénégal dans le domaine aéroportuaire.

II.3.1. Le choix mode de financement

En 2005, l'Etat met en place par décret 2005-138 du 28 février 2005 la RDIA (Redevance de Développement des Infrastructures Aéroportuaires). Il s'agit d'une taxe prélevée sur le billet de chaque passager au départ de tout aéroport et aérodrome du Sénégal.

En effet, la RDIA permet de promouvoir le développement des infrastructures aéroportuaires de tous les aéroports y compris l'aéroport AIBD de DIASS.

II.3.2. Les étapes de la construction

Le projet du deuxième aéroport à la dimension de celui de Dakar-Yoff figurait déjà dans le plan quinquennal de développement économique et social du Sénégal : 1974-1978.

En 2000, vu l'ampleur qu'apporte le développement du transport, l'Etat du Sénégal lance le projet de l'AIBD.

Un an plus tard, le présent projet a été piloté par l'APIX avant la mise en place de la société de projet AIBD SA. Ainsi, dans la même année, l'on assiste à la validation du choix de DIASS pour accueillir l'AIBD. Il est pertinent de rappeler que DIASS a été choisi parmi une dizaine de sites qui ont été identifiés, évalués et comparés par des experts de l'ASECNA.

En 2006, la société AIBD SA est créée. Elle est chargée d'assurer le financement, la construction, l'exploitation et le développement du nouvel aéroport. Un an après, les travaux sont lancés avec la société Saoudienne Ben Landin Group (SBG) jusqu'en 2015.

Ainsi à partir de 2015, suite aux différends avec l'Etat du Sénégal, SBG désigne SUMMA LIMAK une entreprise de la Turquie comme sous-traitant afin de finaliser les travaux du nouvel aéroport. Enfin en 2017, l'on assiste à l'ouverture de l'AIBD.

II.4. Le transfert de l'AILSS à AIBD

En migrant de l'Aéroport international Léopold Sédar SENGHOR (AILSS) à l'Aéroport international Blaise DIAGNE (AIBD), le Sénégal a opéré un changement d'échelle qui renseigne sur l'ambition de ses autorités de faire de Dakar une plaque tournante et un point préférentiel d'escale technique en Afrique, pour les trafics aériens, d'Europe et des Amériques. Par ailleurs, l'AIBD est construit suivant les standards de modernité et de sûreté les plus récents, pour répondre aux attentes des compagnies aériennes, des grands groupes de fret et des passagers.

Ainsi, nous avons :

1. **Une aérogare des passagers de 42.000 Mètres carrés** : elle est réalisée sur une superficie de 42000 mètres carrés, selon des standards très élevés permettant une exploitation avec une qualité de service IATA.
2. **Une aérogare pèlerins intégrée** : construite sur une superficie de 2270 mètres carrés, elle est totalement autonome et propose aux pèlerins un traitement exceptionnel.
3. **Une aérogare fret de 50000 tonnes/an** : implanté dans une zone où la pêche et la culture maraîchère sont très développées, l'AIBD met à la disposition des acteurs de ces deux secteurs clés de l'économie un outil à forte valeur ajoutée pour l'exportation de leurs produits.

Construite sur une superficie 8618 mètres carrés, la zone fret est dotée d'une capacité de 50000 tonnes par an, 130 tonnes par jour. Elle possède tous les équipements indispensables à une prise en charge optimale du fret, comme les détecteurs à rayon X, les chambres froides, les bascules de pesage et les étagères à stockage vertical.

4. **Une piste capable d'accueillir des avions de type Airbus A380** : la piste de l'AIBD est une première dans l'ASECNA. Avec 3500m de long sur 75m de large, elle peut accueillir tous types d'avions (A380), 80000 mouvements d'avions par an, 50 avions simultanément.
5. **Une tour de contrôle en prévision des extensions futures** : dédiée au contrôle aérien, la tour de contrôle est l'organe le plus visible de l'aéroport. Elle est placée de manière à pouvoir suivre visuellement les évolutions des avions sur les voies de circulation et sur les pistes. En effet, l'emplacement de la tour permet de contrôler les mouvements d'avions en cas de la mise en service de la deuxième piste.
6. **Un pavillon présidentiel indépendant** : son emplacement lui évite de gêner les activités de l'aviation générale.
7. **Parking voitures de 700 places** : pour le stationnement des véhicules, il est prévu un parking d'une grande capacité.

Par ailleurs, sur le volet transport ferroviaire, l'on risque d'assister à une révolution dans le secteur puisque l'APIX a en charge le chantier du Train Express Régional électrique. Première liaison ferroviaire du pays, la mise en circulation du TER est prévue en 2019.

Depuis la gare centrale de Dakar, le TER desservira quatorze (14) stations jusqu'à Diamniadio dans sa première phase et AIBD dans sa deuxième phase. Le TER effectuera en quarante-cinq minutes (45mns) le trajet Dakar – AIBD pour un trafic passager estimé à 115 000 voyageurs par jour.

II.5. La réorganisation du secteur

Le développement d'un « Hub aérien sous régional » est une composante des projets phares du Plan Sénégal Emergent. Le projet relatif au volet aérien est l'une des voies et moyens permettant de positionner le Sénégal comme une place de référence dans le transport aérien et de renforcer sa destination touristique privilégiée. Ce projet est un pilier important du Plan Sénégal émergent visant une transformation structurelle de l'économie avec la mise en place d'un hub multi-services dans une optique de développement plus équilibré, de promotion des terroirs et des pôles économiques viables afin de stimuler le potentiel de croissance sur l'ensemble du territoire.

Le projet relatif au volet aérien se décline en trois (3) axes :

1. Mise en service de l'Aéroport internationale Blaise DIAGNE (AIBD).
2. Programme de réhabilitation des aérodromes régionaux ; et
3. Projet de mise en place de la nouvelle compagnie aérienne AIR SENEGAL S.A.

Pour la mise en œuvre de ce projet, le Gouvernement du Sénégal a entrepris certaines réformes du secteur aérien visant à l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixé. Ces réformes sont déclinées ci-après.

II.5.1. Le ministère des transports aériens et du développement des Infrastructures aéroportuaires (MTADIA)

Le MTADIA est un nouveau département créé au sein du gouvernement et mis en place en septembre 2017. Le ministère est chargé de préparer et de mettre en œuvre la politique définie par le chef de l'Etat dans le domaine des transports aériens et des infrastructures aéroportuaires. A ce titre, il est responsable du bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures aéroportuaires.

Les obligations du MTADIA dans la promotion d'AIDB sont :

1. Assurer le contrôle des transports aériens.
2. Veiller à leur développement et à leur sécurité dans la double perspective de leur compétitivité et de l'accomplissement des missions du service public.

II.5.2. AIR SENEGAL SA

L'Etat du Sénégal a décidé de créer une nouvelle compagnie dénommée AIR SENEGAL SA.

Elle remplace l'ancienne compagnie Sénégal Airlines.

La nouvelle compagnie est dotée d'un capital initial de quarante (40) milliards de FCFA. La compagnie pourra développer ses activités et servir de feeder (chargeur) à toutes les autres compagnies qui desservent les grandes villes du monde à partir de Dakar.

Les obligations d'AIR SENEGAL vis-à-vis d'AIDB :

1. Desservir dans les années à venir, le plus grand nombre de destinations (domestiques, voisinage, régionales et intercontinentales).
2. Contribuer au développement du transport aérien au Sénégal et plus précisément à DIASS.
3. Favoriser l'intégration entre pays africains.

II.5.3. LAS SA (LIMAK AIBD SUMMA)

LAS est une société anonyme créée en mai 2017. Elle est en charge de la gestion de l'AIBD. Son capital est détenu à 34% par l'Etat du Sénégal à travers AIBD SA et par deux (2) partenaires turcs détenant chacun 33% : LIMAK holding et SUMMA et les 33% restants, AIR SENEGAL a pris la place de SHS.

LAS a signé un contrat de concession de 25 ans avec l'Etat du Sénégal pour l'exploitation de la toute nouvelle plate-forme aéroportuaire.

Les obligations du partenaire vis-à-vis d'AIDB sont :

1. Assurer la gestion technique et commerciale de l'AIBD à DIASS.
2. Répondre aux attentes et fournir un service de qualité.

II.5.4. 2AS (AIBD Assistance Services)

L'Etat du Sénégal a décidé de mettre en place une nouvelle société qui va gérer l'assistance aéroportuaire à l'aéroport de DIASS. Ainsi, cette société du nom d'AIBD Assistance Services, a été créée, suite à un décret présidentiel. Ainsi, nous assistons à la disparition d'AHS.

Par ailleurs, SHS exerce toujours son activité d'assistance à l'aéroport de Dakar même si elle n'en détient pas l'exclusivité. Il a été prévu que SHS bénéficie de 33% des parts du nouvel opérateur aéroportuaire, par contre elle a refusé l'offre ce qui risque de faire baisser de manière significative son chiffre d'affaire.

La nouvelle Société désormais, se charge du Handling des avions à l'Aéroport International Blaise DIAGNE. Vu l'importance du handling, la nouvelle société aura une rentabilité certaine.

Les obligations du partenaire vis-à-vis d'AIDB :

1. Faire le handling des aéronefs en escale à Blaise DIAGNE.
2. Assurer le traitement du transport de fret au départ comme à l'arrivée.
3. Assurer le développement économique du fret et des passagers.
4. Favoriser les échanges entre pays africains.
5. Booster l'économie du pays via DIASS.
6. Offrir un service de qualité tout en respectant le cadre réglementaire voire les normes définies par l'OACI et l'IATA.

II.5.5. H2AS

La Haute Autorité dénommée H2AS est une structure créée en 2017 et remplace la haute autorité de l'AILSS (HAALSS). Elle a pour mission d'assurer la sûreté des personnes, des biens et des aéronefs dans l'enceinte de la zone aéroportuaire, de l'inspection des passagers et de leurs bagages, et aussi de la délivrance des titres d'accès à l'aéroport ;

Les obligations du partenaire vis-à-vis de AIDB sont de :

1. Appliquer des consignes de sûreté en relation avec les services compétents basés à l'aéroport de DIASS.
2. Délivrer les titres d'accès à l'aéroport, contrôler l'accès et la circulation des biens et des personnes dans l'enceinte de l'aéroport de la mise en œuvre des normes pratiques recommandées par l'OACI dans le domaine de la sûreté.
3. Assurer la sûreté et la sécurité à l'intérieur des zones réservées de l'aéroport.

II.5.6 Les compagnies et les agences

L'AIBD est l'un des plus grands et plus modernes aéroport d'Afrique de l'Ouest. Les infrastructures aéroportuaires feront de DIASS un hub géographique intéressant pour les compagnies aériennes. Au Sénégal, une vingtaine de compagnies régulières étrangères assuraient la desserte aérienne via Dakar à savoir :

1. Tunis air (Tunisie) ; 7J/7
2. Binter (Las Palmas – Ténérife) ; 7J/7
3. South African Airways (Afrique du Sud) ; 6J/7
4. Air Algérie (Algérie) ; 6J/7
5. Arik Wings of Nigeria (Nigéria) ; 3J/7

6. Air Portugal ; 7J/7
7. Ethiopian Airlines (Ethiopie) ; 6J/7
8. Royal Air Maroc (Maroc) ; 7J/7
9. Iberia (Espagne) ; 7J/7
10. Delta Airlines (Etats Unis d'Amérique) ; 7J/7
11. Tacv Cabo Verde (Cap-Vert) ; 7J/7
12. Kenya airways (Kenya) ; 7/7
13. Air France (France) ; 7/7
14. Air Burkina (Burkina Faso) ; 6/7
15. Emirates (Emirats Arabes Unis) ;7/7
16. Turkish Airlines(Turquie) ; 7/7
17. Meridiana Fly (Italie) ; 7/7
18. Brusells Airlines (Belgique7/7) ;
19. Mauritania Airlines (Mauritanie). 7/7
20. Aigle Azur ; 7/7
21. Swiftair ; 2/7
22. Air Côte d'Ivoire ; 2/7
23. Asky ; 7/7
24. Transair. 7/7

En plus de ces compagnies, s'ajoutent d'autres compagnies assurant ainsi la desserte via DIASS. Ainsi, nous pouvons prendre l'exemple de deux nouvelles compagnies : Camair – Co et Rwandair.

Cameroon Airlines Cooperation (Camair-Co), l'étoile du Cameroun, déploie ses ailes sur Dakar. Disposant d'une flotte de 5 appareils (1 Boeing 767-300 ER, 2 Boeing 737- 700 et 2 MA60), la compagnie aérienne qui a démarré ses activités en 2011, ambitionne, entre autres, de relier les pays, les peuples et les cultures, participer au développement économique par le transport des biens et personnes, et l'accompagnement de l'activité touristique.

En outre, pour Rwandair qui dessert 21 villes d'Afrique de l'Ouest, Australe et Centrale, du Moyen Orient et de l'Asie, notamment, Dakar a un potentiel important. La desserte dans la capitale sénégalaise va en effet permettre à la compagnie rwandaise qui revendique une flotte de 12 types d'avions, d'offrir de meilleures correspondances et de multiplier ses fréquences.

Par ailleurs, l'ouverture à l'Afrique de l'Ouest via DIASS est une preuve pour l'intégration des Etats Africains.

Cette ouverture permet la création de nouvelles opportunités pour l'échange économique, le commerce et le tourisme entre pays dans le but de favoriser le développement économique.

II.5.7 Le potentiel d'usagers et de fret

Le potentiel d'usagers et de fret annuel¹⁹ : AIBD a un potentiel de 3 millions extensible sur 10 millions de passagers par an et 50 000 tonnes de fret par an.

II.6. Les services à l'utilisateur

II.6.1 TEYLIOM LOGISTICS

Teyliom est une nouvelle branche du groupe TEYLIOM properties qui s'impose comme un acteur de référence. Investisseur de référence en Afrique de l'Ouest, il est devenu, avec le soutien opérationnel de Swissport²⁰, leader mondial de l'assistance aéroportuaire et du traitement du fret aérien, le gestionnaire du Cargo Village de l'Aéroport international Blaise DIAGNE (AIBD). Teyliom Logistics a pour but d'offrir à ses clients l'ensemble des services de Handling aérien et de logistique, dans un environnement sécurisé. Il se charge aussi des frais de magasinage.

Les obligations du partenaire sont :

1. Contribuer au développement des capacités opérationnelles et humaines de la plateforme aéroportuaires de Dakar.
2. Mettre un accent particulier sur la gestion de la qualité de service et sur la sécurité des marchandises, des personnes et de l'environnement.
3. Offrir aux clients locaux et internationaux des services de qualité et en faisant de DIASS un carrefour incontournable de l'économie Ouest-africaine.

II.6.2 LAGARDERE

La gestion des boutiques de l'Aéroport international Blaise DIAGNE (AIBD) est confiée à Lagardère Travel Retail. Il s'agit d'une multinationale française spécialisée dans le commerce en zone de transport.

¹⁹ Catalogue AIBD 2017

²⁰ SWISSPORT : numéro un (1) mondial de l'industrie du handling aérien et compte plus de 835 compagnies aériennes clientes.

Le contrat durera dix ans. Il a été attribué par la société d'exploitation de l'aéroport, le consortium LIMAK-AIBD-SUMMA Sa (LAS). LAS justifie le choix porté sur le groupe français, par le souci de «fournir aux passagers une offre large et variée de produits».

Les obligations du partenaire est d'assurer la gestion des boutiques de l'aéroport (Duty free) tels que l'exigence de qualité, la pertinence, etc.

II.6.3 AIBD DEM DIKK

Partenaire stratégique de l'Aéroport International Blaise DIAGNE, la société publique de transport, Dakar Dem Dikk lance un service AIBD DEM DIKK et aura un grand rôle à jouer dans la mobilité vers DIASS. Les usagers de l'aéroport, quittant Dakar et les autres régions, auront un moyen de transport « à leur portée ».

La desserte sera organisée en cinq (5) lignes classiques et trois (3) lignes express²¹.

II.6.4 TAXI AIBD

Les ministres chargés respectivement des transports aériens et des transports terrestres ont mis en place un système de transports par navettes et taxis spéciaux pour faciliter les liaisons entre l'AIBD et les grandes agglomérations des régions de Dakar et de Thiès. Un arrêté interministériel a été pris le 6 décembre dernier pour réglementer l'exploitation et le stationnement à l'aéroport des taxis dénommés "Taxis AIBD".

II.6.5. DAKAR LIMOUSINE

Ce service de taxi de luxe s'adresse plus précisément aux hommes d'affaires et aux clients à fort pouvoir d'achat. Une flotte de berlines de luxe dotées de wifi à bord, des chauffeurs-guides, ainsi que des produits locaux sont mis à disposition des passagers.

²¹ Source : <http://www.demdikk.com/>

Tableau 7 : Synthèse des solutions

Solutions	Justifications
1-Investir sur le capital humain	1-Il est d'une importance capitale de recruter plus de personnel pour renforcer les différentes équipes de travail et les faire bénéficier d'une formation adéquate. Cette dernière permettra au participant de mieux cerner les enjeux de son activité. De comprendre avec discernement le travail qu'il entreprend et l'impact que cela peut avoir sur lui, l'entreprise, la marchandise et le milieu dans lequel il évolue.
2-Investir sur les ressources matérielles	2- Qui dit ressource dit capital, qui dit capital dit investissement. Il est nécessaire de rappeler qu'en matière de fret aérien pour faire le travail proprement dit, il faut à l'entreprise un certain nombre de matériels adéquats permettant ainsi aux agents d'assurer l'exploitation du fret.
3-Exploiter la zone fret de Diass	3-le fret ou le transport de cargaison est une activité non négligeable pour l'aéroport et est souvent très invisible aux yeux du passager. La zone fret de Diass est un centre économique attirant les investisseurs et participant ainsi au développement du pays.

CONCLUSION

L'objectif principal de cette étude était d'améliorer, à partir de la documentation disponible et d'une étude de terrain réalisée auprès des intervenants du secteur la gestion et l'exploitation du fret aérien à l'export et à l'import.

Il était ainsi question de voir dans quelle mesure comment le traitement du fret est organisé au départ comme à l'arrivée.

Nous avons ainsi adopté une démarche qui consistait à apporter des réponses à une série de questions. Pour rappel, les questions suivantes ont été posées en début de document :

1. les activités relatives au fret aérien exercées par SHS répondent-elles aux normes et exigences réglementaires de sûreté et de sécurité définies par l'OACI et l'IATA?
2. La société SHS dispose-t-elle d'une procédure et d'un processus de traitement du fret à l'export et à l'import conformes aux spécifications de l'IATA?
3. Les moyens humains et logistiques mis en place par la société SHS sont-ils suffisants pour assurer le traitement du fret ?

En termes d'objectifs, nous nous sommes d'abord proposés de démontrer le respect des normes et exigences réglementaires en matière de sûreté et de sécurité définies par l'OACI et l'IATA; d'expliquer la procédure et le processus de traitement du fret à l'export et à l'import et de démontrer la suffisance des moyens humains et logistiques dans le traitement du fret à SHS. Une fois ces éléments identifiés, il était aisé de dégager des recommandations dans le sens d'améliorer la gestion et l'exploitation du fret aérien.

Les conventions qui régissent notre champ d'étude ne doivent nullement être ignorées. C'est dans cette logique que nous avons parcouru dans la deuxième partie du mémoire le cadre juridique et réglementaire du fret aérien. Il s'agissait de voir de près les dispositions existantes visant à satisfaire les exigences relatives au traitement du fret.

Ces dispositions sont aussi bien internationales que nationales. Les dispositions internationales portent la signature de la convention de Varsovie, Montréal, Chicago et de l'UEMOA tandis que les mesures nationales sont établies aussi bien par l'État du Sénégal que par l'ANACIM.

Nous avons aussi effectué dans la deuxième partie une présentation de la société SHS et des entités qui opèrent dans la plate-forme.

Les enquêtes menées auprès des agents révèlent des dysfonctionnements au niveau du traitement. Pour en déterminer la cause, nous avons procédé dans la troisième partie à une analyse des différents résultats.

Afin d'améliorer la gestion et l'exploitation du fret à l'export et à l'import, de nouvelles mesures ont été préconisées en plus des pistes d'amélioration des méthodes existantes.

Cette recherche sera sûrement d'un grand apport et d'une valeur ajoutée non négligeable pour le transport aérien. En plus de contribuer à la gestion et à l'exploitation du fret aérien, elle s'avère plus que bénéfique pour la hausse de l'économie d'un pays et plus précisément au Sénégal. Cette étude pourrait constituer une ouverture à des pistes de réflexion qui pourront être étendues dans d'autres pays Africains.