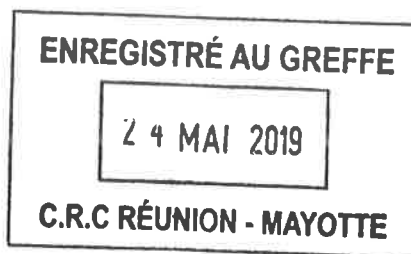




Ref.: MJM/DD/VN/075-19



19 - 2 2 4 Sainte-Marie, le 24 mai 2019

Monsieur Gilles BIZEUL
Président de la Chambre
Régionale des Comptes
De la Réunion
44, rue Alexis de Villeneuve
97488 Saint-Denis Cedex

Monsieur le Président,

Par correspondance en date du 25 avril 2019, vous m'avez communiqué le rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes, suite au contrôle des comptes et de la gestion de la SA Air Austral.

Je vous remercie de cet envoi, ainsi que de l'esprit constructif dans lequel ce contrôle rigoureux a été conduit.

Nous mesurons la qualité des investigations menées à la pertinence des analyses et des recommandations effectuées, alors même que la complexité de notre métier, les spécificités de notre marché de niche et les contraintes qui pèsent sur la rentabilité de toute compagnie aérienne basée outre mer rendaient l'exercice périlleux. Celui-ci s'est révélé fort utile et, pour ce qui nous concerne, complémentaire aux audits réguliers et réglementaires effectués dans le cadre de notre activité d'entreprise privée.

Quand bien même elle dispose d'un actionnariat semi-public, qui lui confère des devoirs qu'elle se fait fort de respecter, Air Austral est une société évoluant dans un contexte concurrentiel dynamique. Son statut et ce contexte dans lequel elle évolue lui imposent un rythme de décision, des modalités de gouvernance et d'opérationnalités qui diffèrent incontestablement des structures habituellement auditées par la Chambre. Pour autant, nous n'ignorons pas les obligations que nous confèrent la structure de notre actionnariat et accordons une priorité permanente, tant à la fluidité du lien qui nous unit à nos administrateurs, qu'à notre engagement citoyen, ainsi qu'à la garantie de la continuité de service attendue de notre clientèle.

Ces éléments de préambule posés, je suis en mesure de vous confirmer dès à présent que toutes les démarches permettant de répondre aux observations constructives formulées dans ce document ont été engagées. Je souhaite, pour davantage de précisions et dans un souci de parfaire la justesse de ses propos, souligner tout particulièrement quatre points.

En premier lieu et s'agissant des questions de gouvernance, la procédure d'autorisation préalable et motivée du conseil d'administration pour les conventions visées à l'article L.225-38 du code de commerce existe et est mise en œuvre, chaque année à travers l'approbation, en Assemblée Générale, de l'ensemble des conventions règlementées, sur proposition du conseil d'administration qui les approuve au préalable. Nous avons pris bonne note de la recommandation de la Chambre sur ce point et la procédure ad'hoc sera formalisée et portée à la connaissance de nos instances décisionnelles.

ZONE AÉROPORTUAIRE – AÉROPORT « ROLAND GARROS » – 97 438 SAINTE-MARIE – BP 611 – 97 472 SAINT-DENIS CEDEX

Tél. : 0262 93 10 10 – Fax : 0262 29 28 95 – <http://www.air-austral.com> – SITA : RUNDDUU – Renseignements - Réservations  N° Indigo 0 825 013 012

SOCIÉTÉ ANONYME À CONSEIL D'ADMINISTRATION AU CAPITAL DE 67 619 740 € – R.C.S. SAINT-DENIS B 323 650 945

www.air-austral.com

Dans le domaine des systèmes d'information et de communication, le chantier de modernisation des outils a été engagé dès la mise en œuvre de notre plan de redressement en 2012 et se poursuit (cf. annexe). Une cartographie des risques, un plan de reprise d'activité, base de notre schéma directeur actualisé sont en cours de finalisation, en régie, avec l'assistance d'un cabinet de conseil spécialisé local. Une équipe d'assistance à maîtrise d'ouvrage interne (AMOA) a été créée au sein du service des Systèmes d'Information et des Communications (SSIC), pour accompagner la concrétisation de ce projet, assister les services utilisateurs dans leurs projets IT, analyser et optimiser les processus de l'entreprise, dans le respect des différentes contingences métier. Le regroupement de l'ensemble des serveurs dans un data center adapté est inscrit au plan d'action de l'année en cours. Cet investissement, prévu de longue date, succèdera efficacement aux procédures de sécurité mises en œuvre jusqu'à cette date, qui, bien qu'ayant démontré leur efficacité, exigeaient une modernisation attendue dont vous avez souligné l'intérêt.

L'encadrement de la vente des billets liés au dispositif de continuité territoriale est effectif. Il est établi que, la politique de gestion tarifaire, segmentée en plusieurs opérations distinctes et faisant intervenir différents services et applications, constitue un processus complexe. Le cadre général d'intervention est dicté par l'environnement concurrentiel auquel la compagnie doit réagir quotidiennement. Un segment de voyage peut en effet comporter jusqu'à 100 tarifs différents par jour, comme il est de pratique courante dans l'industrie. Dès lors, la pertinence de documents de procédures est à relativiser, quand bien même des fiches de postes existent et s'appliquent aux personnels du Service Pricing, la politique générale de positionnement tarifaire est mise en œuvre selon les axes desservis et par marché et un suivi quotidien des mouvements tarifaires de la concurrence est effectué, de même qu'une revue bimensuelle des positionnements pricing de la compagnie.

L'historique des données tarifaires est exploité et contrôlé par rapport aux billets émis, contrôle systématique effectué par le Service des Recettes aériennes, placé auprès du DGA en charge des Finances. Tous les billets payés à l'aide de la Continuité Territoriale ont une mention indiquant qu'ils ont été payés par un Bon de Continuité Territoriale (obligation contractuelle prévue par l'article 13 de la Convention Continuité Territoriale). Les Agences de Voyages et points de vente ont la possibilité de modifier le prix d'un billet réservé, sous réserve que le nouveau prix existe dans la grille tarifaire, et que le quota soit disponible, sous le contrôle du service des recettes. D'une manière générale, le processus de vente des billets est clairement encadré par des démarches imposées par le GDS. Des améliorations restent bien sûr possibles, notamment en matière de facturation, qui font l'objet de travaux en cours. Précisément et suite à un dysfonctionnement constaté entre le 05 janvier et 14 février 2018 du site internet dédié à la Continuité Territoriale, plusieurs correctives ont été mises en place, notamment l'institution d'un double contrôle de la duplication des bases tarifaires Air Austral sur le site dédié à la Continuité Territoriale, ainsi qu'une simplification des processus.

Enfin, je vous informe que les actionnaires de la Sematra, notamment le Conseil Régional et la Caisse des Dépôts et Consignations, sont parvenus à un accord sur la valorisation d'Air Austral, tenant compte des synergies liées au partenariat stratégique conclu avec l'Etat de Madagascar pour le redressement d'Air Madagascar. Le Conseil d'Administration de la Sematra a ainsi, le 27 avril 2019, entériné de son augmentation de capital, permettant ainsi la même opération à Air Austral.

Telles sont les observations que je tenais à porter à votre connaissance. Je vous renouvelle mes remerciements pour les recommandations utiles et pertinentes que vous avez portées à notre connaissance, qui ne manqueront pas de renforcer l'efficacité, mais également la transparence qui préside à la conduite de nos activités.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes meilleurs sentiments.



Marie Joseph Malé
Président Directeur Général

SYSTEME D'INFORMATION

Les points relevés dans le rapport d'observation concernant le système d'information ont été pris en compte : la conformité RGPD, la sécurisation de la salle serveur, la politique de sécurité, le management du système d'information.

- **Conformité RGPD** : Le chantier de conformité RGPD est engagé depuis mars 2018. 42 services sont concernés.
La cible pour la conformité compagnie est décembre 2019.
- **Sécurisation de la salle serveur** : L'ensemble des serveurs informatiques vont être installés dans un data center répondant aux critères actuels de sécurisation, ceci afin de garantir un risque minimal sur l'activité opérationnelle.
Ce projet est un chantier majeur, et va demander plusieurs mois pour sa réalisation.
La cible pour la fin des travaux est juin 2020.
- **Politique de sécurité** : Ce chantier, commencé au mois de mai 2019, nous permettra de disposer d'une cartographie des risques, d'un plan de reprise d'activité, puis un schéma directeur.
Air Austral se fait assister du cabinet de conseil Réunionnais Verso Consulting.
La cible pour le plan de reprise d'activité et la cartographie des risques est décembre 2019.
La cible pour le schéma directeur informatique est septembre 2020.
- **Management du système d'information** : Air Austral fait évoluer son organisation afin d'apporter de la cohérence et d'améliorer le pilotage du système d'information.
Un comité de pilotage du système d'information est en cours de constitution. Le rôle de ce comité, composé d'intervenants de toutes les directions, sera d'avoir une vue globale du système d'information et de centraliser les projets informatiques. Il apportera au comité exécutif ses avis et ses conseils pour un arbitrage éclairé.
Par ailleurs, une équipe assistance maîtrise d'ouvrage a été mise en place depuis janvier 2019 afin de rationaliser la gestion de projets IT.