

Actes du colloque  
du 8 février 2017

COLLOQUE CSAC-DGAC-CGET

# MAILLAGE AÉROPORTUAIRE

de nouvelles dynamiques à développer



cget



dgac

## SOMMAIRE

<b>Ouverture du colloque .....</b>	<b>3</b>
<b>État des lieux du maillage - Rapport du groupe de travail.....</b>	<b>7</b>
Évolution du paysage aéroportuaire au cours des vingt dernières années.....	7
Présentation du rapport du groupe de travail du CSAC - Recommandations .....	12
<b>Table ronde - L'aéroport dans les territoires.....</b>	<b>16</b>
Quel avenir pour les aéroports selon leur importance, leur insertion dans le territoire et leur fonction ? Illustration par les acteurs au plan local.....	17
Débats avec l'auditoire.....	29
<b>Table ronde - La compétitivité des aéroports .....</b>	<b>32</b>
Les conditions de compétitivité des aéroports.....	33
Débats avec l'auditoire.....	44
<b>Table ronde - Quel rôle stratégique pour les régions ? .....</b>	<b>49</b>
Quel rôle pour les régions dans l'organisation des aéroports ? .....	50
Débats avec l'auditoire.....	63
<b>Clôture du colloque .....</b>	<b>68</b>

**Clause de non-responsabilité** : Les opinions exprimées dans le présent document sont celles de leurs auteurs et ne reflètent en particulier pas nécessairement celles du CSAC, de la DGAC ou du CGET.

## Ouverture du colloque

**Gilles SAVARY, président du CSAC**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Monsieur le Directeur général adjoint de l'aviation civile, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil supérieur de l'aviation civile, Mesdames et Messieurs les Parlementaires, Mesdames et Messieurs les élus locaux, Mesdames et Messieurs les Directeurs d'aéroport et membres des organisations représentatives du monde aérien, Mesdames et Messieurs, il me revient, très brièvement, d'ouvrir cette journée de colloque organisée autour de trois panels, dont l'objet est le rendu d'une importante étude, conduite depuis plusieurs mois, par monsieur Caradec et un groupe de travail en vue d'étudier le maillage aéroportuaire français.

Cette étude, qui n'est ni la première ni la dernière, s'inscrit dans une orientation donnée au Conseil supérieur de l'aviation civile (CSAC), qui assure une veille sur la réglementation, émet des avis et fait une veille conjoncturelle. Le CSAC est devenu en quelque sorte le conseil économique et social de l'aéronautique avec les représentants de toutes les organisations professionnelles, mais aussi des syndicats et de l'Administration. La DGAC assure son secrétariat. Nous lui avons donné, au cours de cette mandature que j'ai l'honneur d'animer, une orientation un peu stratégique autour de deux thèmes de travail : la compétitivité du secteur aérien et le diagnostic de notre maillage aéroportuaire.

La compétitivité du secteur aérien, qui a donné lieu à un premier colloque ici-même en 2015, a nourri les travaux de Bruno Le Roux, mon collègue de l'Assemblée nationale, aujourd'hui ministre de l'Intérieur. Son rapport sur le sujet est parfaitement pertinent et a fait date. C'est une référence qui reste d'ailleurs d'actualité, actualité qui ne progresse pas assez vite aux yeux des compagnies aériennes.

Le diagnostic de notre maillage aéroportuaire est un sujet beaucoup plus franco-français, dans un contexte extrêmement mouvant. L'aérien, comme tous les secteurs, est confronté à des bouleversements considérables et des changements de modèle économique. Par exemple, le *low-cost* aérien n'a pas simplement bouleversé les conditions de concurrence au niveau des compagnies aériennes, il a également eu des conséquences sur la vocation d'aéroports considérés comme secondaires qui se sont retrouvés au cœur de projets de développement économique d'un certain nombre de régions grâce à ce développement du *low-cost*. En contrepartie, ce modèle économique à bas prix présente des fragilités et un certain nombre de problèmes, en particulier de financement, ce qui a amené des aéroports à s'émouvoir parfois d'un régime des aides d'État qui était peut-être un peu confus.

La France est un des pays qui a le plus d'aéroports tout simplement parce que c'est lié à son histoire de pionnier de l'aéronautique, mais aussi à une histoire militaire. Un certain nombre de plates-formes militaires sont devenues des plates-formes civiles au gré de leur déclassement, raison pour laquelle nous avons une importante densité d'aéroports et une très grande diversité. Parmi les nombreux apports de ce travail, je retiendrai l'apport cartographique, qui est absolument remarquable et nous permet de mieux cerner les redondances éventuelles en termes de couverture et de collectivités, et l'apport typologique, extrêmement intéressant, qui a mis en relief nos sept types d'aéroports.

Concernant la méthode de travail mise en place, cette mission a été confiée à Philippe Caradec, membre du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET). La DGAC n'a donc pas conduit cette mission,

mais elle a été très présente dans l'accompagnement et dans une fonction de support constant de ce travail. Celui-ci a été conduit par quelqu'un qui a plutôt une approche territoriale que nous retrouvons d'ailleurs dans les conclusions. L'aéroport n'est pas uniquement abordé en termes d'objet économique ou de compétitivité comparée, mais abordé en termes d'impact territorial ou d'outils de développement économique du territoire. Cette approche me semble intéressante, car, dans ce domaine comme dans d'autres, nous avons un peu oublié les questions d'aménagement du territoire au cours de ces dix à quinze dernières années et un peu trop laissé libre cours à une approche uniquement en termes de compétitivité, laquelle ne fait pas suffisamment place aux impacts, notamment aux externalités positives, ou au fait que l'on utilise telle ou telle infrastructure pour faire du développement. C'est un apport considérable dont je tiens à remercier Philippe Caradec.

Il y a eu énormément d'auditions et surtout de visites de terrains, de déplacements dans les régions, ce qui a abouti à quelques monographies régionales qui peuvent intéresser les élus de ces différents territoires. Nous avons très vite laissé pour compte, à mon grand regret, les territoires d'outre-mer, car ils ont une spécificité en matière de continuité territoriale qui les distingue clairement de la problématique de nos différents aéroports métropolitains. Je tiens à préciser que ce n'est pas par désintérêt de notre part. Il faudra probablement y regarder de plus près. Nous sommes donc restés sur le sujet de la métropole, où de très nombreuses missions de terrain ont été effectuées et se sont avérées extrêmement riches.

La mission était composée de Deniz Boy (Commissariat général à l'égalité des territoires – CGET), de Philippe Caradec (CGET), de Michel Carrard (Université de la Côte d'Opale), de Joséphine Chevalier (DGAC), de Laurence Colomb de Daunant (DGAC), de Frédéric Dobruszkes (Université libre de Bruxelles), de Sylvain Four (DGAC), de Kevin Guittet (DGAC), pivot essentiel de tout ce travail et secrétaire permanent du CSAC, de Philippe Lambert (DGAC), de Jean-Paul Ourliac (Conseil général de l'environnement et du développement durable, CGEDD) éminent spécialiste notamment des finances et des transports, d'Alexandra Subremon (CGEDD), qui nous a apporté toute sa science en matière de connaissance de la réglementation européenne et du régime des aides d'État, de Laurent Terral (Laboratoire Ville, Mobilité, Transport - LVMT) et de François Théoleyre (DGAC). La DGAC a veillé à la bonne marche de ces travaux menés par une équipe que nous avons voulue pluridisciplinaire.

Je vais maintenant laisser la place à monsieur Jean-Luc Combe, ancien préfet, directeur du développement des capacités des territoires au Commissariat général à l'égalité des territoires, pour que nous puissions avoir une ouverture de ce colloque sur ses deux jambes : celle de l'aviation civile, que je représente un peu aujourd'hui, et celle de l'égalité et de l'aménagement des territoires, par monsieur Jean-Luc Combe.

**Jean-Luc COMBE, ancien préfet, directeur du développement des capacités des territoires au CGET**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Monsieur le Député, Monsieur le Président du Conseil supérieur de l'aviation civile, Mesdames et Messieurs les Parlementaires, Mesdames et Messieurs les élus locaux, Monsieur le Directeur général adjoint de l'aviation civile, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil supérieur, Mesdames et Messieurs les Directeurs d'aéroport, Mesdames et Messieurs. J'aimerais tout d'abord excuser mon ami Jean-Michel Thornary, commissaire général, qui devait ouvrir ce colloque avec le président Savary, mais il a été retenu par le ministre en charge de la politique de la ville ce matin. Jean-Michel Thornary m'a

donc chargé de représenter le Commissariat général à l'égalité des territoires même s'il regrette de ne pouvoir être présent, lui qui a commencé sa carrière à la Direction générale de l'aviation civile.

Le Conseil supérieur a fait le choix de confier l'animation de son groupe Territoire au CGET, qui est un service du Premier ministre en charge des questions d'aménagement du territoire. Pour ceux qui ne connaîtraient pas encore la marque CGET, c'est la DATAR plus les services en charge de la politique de la ville. Ce choix est un symbole fort de l'intérêt que votre instance, Monsieur le Président Savary, souhaite donner à nos préoccupations communes. Le territoire et son développement, le bien-être des habitants et la compétitivité des forces économiques qui l'animent sont autant de pistes de travail pour le CGET, qui n'a de cesse d'œuvrer à la mise en capacité des territoires ruraux et périurbains et d'apporter une attention toute particulière à la politique de la ville, mais sans délaisser pour autant les territoires les plus dynamiques comme les métropoles, que nous accompagnons dans leurs stratégies de développement.

Dans cet ambitieux dessein qui est le nôtre, les infrastructures et les équipements de transport jouent bien entendu un rôle majeur. Je ne rentrerai pas ici dans une querelle de spécialistes, ce que je ne suis point, sur la réalité des effets structurants des transports. Querelle qui n'a d'ailleurs pas encore trouvé réellement son dénouement. Mais de notre fenêtre du Commissariat général à l'égalité des territoires, je peux m'autoriser à me faire le porte-parole des habitants, des élus, des forces vives des territoires, que nous rencontrons régulièrement et qui affirment combien les transports sont essentiels à leur vie, à l'accessibilité et à la cohésion des territoires.

Je pourrais évoquer mon propre vécu de préfet du Cantal, puis de l'Aveyron, et dire combien les liaisons Paris-Aurillac et Paris-Rodez sont déterminantes pour la vie économique et sociale des acteurs du développement de ces territoires, pour les habitants et aussi pour tous les touristes du monde entier qui viennent à Rodez visiter le musée Soulages. Bien maillé, leur territoire est celui auquel des chances sont offertes. Le ressenti est alors positif et prêt à embrasser la dynamique de leur territoire. À l'inverse, faute de transports fiables et efficaces, le sentiment et les discours qui prédominent sont alors ceux d'abandon, d'enclavement et de désintérêt pour des territoires dont les habitants se sentent un peu renvoyés aux franges de notre République.

L'aéroport, à n'en pas douter, fait partie de la palette des solutions. C'est précisément ce que vous avez voulu vérifier lorsque, fin mai 2015, vous avez souhaité, Monsieur le Président, mettre en place une mission d'une importance majeure sur le devenir de notre système aéroportuaire national et de son maillage. Votre hypothèse de travail était de considérer les aéroports comme des entrées importantes de nos territoires et, à ce titre, comme une composante de l'offre d'attractivité. Les retours d'expérience disparates interpellent aujourd'hui les acteurs du secteur aérien et des territoires sur la pertinence du maillage territorial. Vous recommandiez alors d'appréhender l'offre aéroportuaire selon la typologie des territoires considérés en distinguant notamment la région capitale, les Outre-mer, que vous venez d'évoquer, les grandes métropoles régionales et les petites et moyennes agglomérations, et de le faire en évaluant l'intérêt en termes d'accessibilité et de développement économique pour les régions desservies ainsi que les enjeux financiers, concurrentiels, institutionnels et, notamment pour la région Île-de-France, les enjeux environnementaux qu'il ne faut pas négliger.

Le paysage institutionnel a changé depuis le lancement de cette mission. Les métropoles ont été consolidées et les régions ont vu leur poids renforcé, notamment à travers l'élaboration des SRADDET dont elles ont la responsabilité, faisant de ces régions des acteurs majeurs de l'aménagement du territoire. À l'évidence, un des enjeux qui rejoint d'ailleurs les préoccupations qui nous animent aujourd'hui est de savoir comment métropoles et régions vont pouvoir essaimer, sur l'ensemble des territoires, les bénéfices des politiques de développement et d'aménagement du territoire. Les aéroports n'échappent pas à cette question.

L'équipe resserrée autour de Philippe Caradec, dont je salue le travail et qui a été aidé au CGET par Deniz Boy et Julia Jordan, comprenait des personnalités qualifiées (chercheurs, universitaires et membres de la DGAC), dont vous avez souligné le rôle éminent. Cette équipe a tenté de répondre pour une grande part et a répondu, je crois, au cahier des charges qui était le sien. Je les remercie à nouveau

pour leur implication et pour le temps qu'ils ont consacré à l'écoute de tous ici présents ainsi qu'à celle de tous les acteurs du secteur aérien.

Je crois que le sujet n'est pas clos, loin de là. Il ouvrira certainement d'autres réflexions à venir, car tout n'a pu être étudié comme la question des Outre-mer. D'autres réflexions viendront alimenter les perspectives qu'il offre, y compris, pourquoi pas, à nouveau en collaboration entre le CGET la DGAC, comme cela a pu être le cas par le passé pour les lignes aériennes d'aménagement du territoire. Il restera à faire entrer dans la vie les préconisations qui seront retenues. Je ne doute pas qu'elles contribueront à faire de notre pays, à travers ses régions, des territoires attractifs et toujours plus ouverts sur le monde, pour le plus grand profit de nos concitoyens. Je vous remercie.

## État des lieux du maillage - Rapport du groupe de travail

**Philippe LAMBERT, chef du bureau des études économiques à la DGAC**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à tous et merci pour ces propos introductifs. Au nom de notre directeur général adjoint, monsieur Marc Borel, je vous souhaite la bienvenue à la DGAC. Je tiens tout d'abord à vous informer que vous pourrez télécharger le rapport à l'adresse qui figure sur la première page du résumé exécutif, inclus dans la pochette qui vous a été remise. Vous y trouverez également les réponses et observations des membres du CSAC formulées sur ce rapport. Les présentations que vont nous faire aujourd'hui monsieur Terral et monsieur Caradec ainsi que les monographies régionales seront bientôt mises en ligne. Je cède la parole à monsieur Laurent Terral, chargé de recherche à l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR), qui est attaché au Laboratoire de la ville, de la mobilité et des transports (LVMT) de l'université Paris-Est. Monsieur Terral va notamment nous parler de l'évolution du paysage aéroportuaire au cours des vingt dernières années et nous expliquer la méthodologie utilisée pour l'état des lieux et du diagnostic.

### Évolution du paysage aéroportuaire au cours des vingt dernières années

**Laurent TERRAL, chargé de recherche à l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR)**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à toutes et tous. Je suis ravi de vous présenter les premiers résultats de nos travaux. Étant donné qu'il ne serait pas raisonnable de vouloir résumer vingt ans d'évolution du paysage aéroportuaire français en quinze minutes, l'objectif de cette présentation consiste plutôt à mettre l'accent sur quelques faits marquants de l'étude. Je commencerai mon propos en revenant sur la méthodologie employée pour analyser ce maillage car elle détermine pour une bonne partie la direction prise par notre travail. Je vous donnerai ensuite les grandes lignes du diagnostic que nous avons posé. Comme il est impossible de tout résumer en si peu de temps, je m'attarderai sur les éléments qui nous ont semblé être les plus structurants pour expliquer l'évolution du paysage aéroportuaire. Enfin, je terminerai l'exposé en présentant quelques-unes des questions que la relation entre aéroports et territoires soulève aujourd'hui, sachant que ce sujet a constitué le fil conducteur de ce rapport.

Pour en revenir à la méthodologie, la première question à laquelle nous avons dû répondre est de savoir quelle population d'aéroport analyser. Parmi tous les choix possibles, la mission a pris le parti de s'intéresser à l'ensemble des aéroports qui ont enregistré un trafic commercial de passagers. Leur nombre fluctue légèrement d'une année à l'autre, mais on peut en compter, en moyenne sur les vingt dernières années, une petite centaine. Cet ensemble concerne un univers très disparate de plates-formes. La première chose que nous avons constatée, c'est à quel point nos aéroports peuvent être différents les uns des autres. S'il est possible de trouver plusieurs gares SNCF qui se ressemblent, trouver deux aéroports identiques est beaucoup plus rare. Pour certaines analyses, j'y reviendrai, nous avons dû réduire notre échantillon aux aéroports offrant un service aérien régulier : en 2014, nous en avons dénombré 57.

Sur quelle période de temps avons-nous travaillé ? Nous voulions tout d'abord avoir une photographie du moment. Grâce au matériau très riche des auditions, nous avons pu mieux comprendre la vie de nos aéroports en 2015 et 2016 et identifier les principaux enjeux auxquels ces derniers étaient confrontés. Nous avons ensuite voulu donner un peu de profondeur historique à l'image du moment pour répondre à une volonté forte de la mission de voir comment le réseau des aéroports avait pu évoluer au cours de ces vingt dernières années. L'objectif était de mettre le réseau d'aéroports face au bouleversement que tout le transport aérien a connu pour observer comment la carte aéroportuaire avait répondu à tous ces changements.

Le transport aérien a fait sa révolution, mais les territoires aussi ont fait leur petite révolution. C'est pourquoi il y avait une volonté d'inscrire le développement de nos aéroports au sein du nouvel environnement institutionnel qui est le leur aujourd'hui, que ce soit dans les nouvelles régions ou bien pour leur propre gouvernance, et de voir le rôle que chacun pouvait y tenir. Un soin particulier a aussi été apporté aux aéroports dans leur tissu local, à l'échelle de la ville que chacun dessert, afin de voir comment les aéroports s'inscrivent dans leur territoire immédiat.

Concernant le matériau utilisé, nous avons bien sûr exploité les comptes rendus d'audition. Je tiens à remercier tous les gens qui sont venus jusqu'à nous et notamment les DSAC, sans lesquelles la tournée des régions n'aurait pas pu se faire dans d'aussi bonnes conditions. S'agissant des bases de données aériennes, nous avons travaillé à la fois sur la demande, à partir des données des passagers enregistrés au départ et à l'arrivée des aéroports (*pax locaux*), ainsi que sur l'offre, grâce aux données de l'OAG sur l'offre de sièges par destination. Afin également de renseigner au mieux la dynamique des territoires, l'Observatoire des Territoires du CGET a mis à notre disposition des données sur la démographie des territoires (Recensement Général de la Population, INSEE) ainsi qu'un distancier pour le calcul des accessibilités.

Déjà évoqué par monsieur Savary, la densité aéroportuaire constitue une première façon de qualifier le maillage et d'amorcer un diagnostic. Si je commence par cet aspect, c'est parce qu'il y a un besoin de clarification. La France a-t-elle une densité aéroportuaire parmi les plus élevées d'Europe, comme on peut fréquemment le lire ? C'est possible, mais le problème est de savoir exactement ce que l'on compte dans la comparaison avec nos voisins. En 2014, 108 aéroports ont accueilli du transport de passagers : soit 1 aéroport pour 590 000 habitants. Mais si nous prenons seulement les 57 aéroports qui assurent un service aérien régulier, nous n'en avons plus que 1 pour 1 180 000 habitants. Est-ce que c'est plus que nos voisins, ou moins ? Honnêtement, je l'ignore mais cet exemple invite à la prudence quant à la manipulation des chiffres de densité. L'important est de savoir ce que nous mettons dans le dénominateur : c'est-à-dire le nombre d'aéroports et ce à quoi ce nombre correspond.

La densité aéroportuaire est liée à notre passé aéronautique, ainsi que cela a été rappelé, et à la vocation militaire de certaines plates-formes qui ont été converties en plates-formes civiles. Mais cette densité aéroportuaire s'interprète aussi à la lumière d'autres aspects, notamment le niveau de développement du pays et sa géographie. La géographie regroupe toutes les caractéristiques physiques de l'espace national et tout ce qui génère des discontinuités. Or, la France est un pays un peu singulier



par rapport à ses voisins, déjà par sa superficie plus grande et les distances à franchir, par ses reliefs et ses nombreuses îles. Je rappelle pour exemple que si nous incluons la Polynésie, c'est une quarantaine d'aéroports supplémentaires qui s'ajoutent.

La géographie du peuplement est aussi un élément important à considérer dans l'examen de la densité. En raison de la présence de nombreuses périphéries habitées et de son système urbain, composé principalement de villes de taille moyenne, la France est encore une fois un peu atypique au plan européen. De surcroît, le pays occupe une position excentrée au sein de l'espace économique qu'elle intègre (Union Européenne), et nombre de ses territoires sont loin du cœur économique de l'Europe. Toutes ces caractéristiques ne sont pas sans conséquence sur la densité aéroportuaire du pays. La carte, réalisée en 2014 par le CGET et la DGAC, où sont localisés tous les aéroports que nous avons analysés, est très intéressante de ce point de vue, car elle montre à quel point la localisation des aéroports reproduit le système de peuplement de la France et est calquée sur cette galaxie de villes petites et moyennes qui composent notre pays. Ainsi, si la France dispose d'autant d'aéroports, c'est aussi que sa population est présente à peu près partout sur son territoire.

Quelles grandes tendances sont à l'œuvre ? Nous avons assisté, entre 1994 et 2014, à un quasi-doublement des trafics dans nos aéroports ainsi qu'à une recomposition des flux majeurs. Ces deux évolutions sont incontournables pour comprendre la suite. En vingt ans, les flux internationaux de passagers au départ et à l'arrivée de nos aéroports vers l'espace économique européen et en dehors de l'espace économique européen sont devenus majoritaires : ils sont passés de 48,8 % en 1994 à 68,7 % en 2014. Voilà pour le tableau général. J'aimerais insister davantage sur les trois points suivants : la recomposition des flux et ses conséquences, la métropolisation des trafics commerciaux et, à côté de cela, le dynamisme de certains petits aéroports... autant d'évolutions qui montrent un paysage aéroportuaire soumis à une diversité de forces et de changements.

La recomposition des flux révèle, au plan régional, un partage de la croissance moins contrasté aujourd'hui qu'auparavant. En 1994, 72,8 % des passagers échangeaient avec l'espace économique européen depuis les trois aéroports parisiens (Charles de Gaulle, Orly et Beauvais). En 2014, il n'y en avait plus que 58,8 %. Nous constatons une croissance qui est aujourd'hui beaucoup mieux partagée entre la région capitale et les autres régions et une polarisation du trafic commercial qui est moindre au niveau des trois aéroports parisiens pour ce type de flux, mais également pour d'autres.

Deuxième tendance incontournable, la métropolisation est, selon les experts, la tendance à la concentration des activités économiques très créatrices de valeurs dans les principales métropoles. Nous avons constaté que ce schéma se vérifie aussi pour le transport de passagers, mais c'est un phénomène à géométrie variable et qui prend plusieurs formes. Dans certaines régions, une seule plateforme assure la quasi-exclusivité du trafic régional : c'est le cas de Nantes (Pays-de-la-Loire) et de Tours (Centre-Val-de-Loire) avec des trafics très différents l'une de l'autre, c'est aussi le cas de Lille (Hauts-de-France) si l'on considère que Beauvais est dans l'orbite du marché parisien. Nous avons également constaté le renforcement systématique du premier aéroport régional entre 1994 et 2014 : c'est le cas de Toulouse en Occitanie, de Nice en PACA, de Lyon en Auvergne-Rhône-Alpes, de Bâle-Mulhouse dans le Grand-Est et, dans une moindre mesure, de Bordeaux (Nouvelle-Aquitaine). La Bretagne et la Corse présentent des similitudes avec le modèle précédent : les aéroports de Brest et de Rennes (les deux principales métropoles) ont polarisé le trafic et les deux principaux aéroports corses d'Ajaccio et de Bastia – même si ces deux villes ne sont pas des métropoles à proprement parler – ont concentré le trafic en 2014 davantage que vingt ans plus tôt. En revanche, nous avons deux contre-exemples à ce modèle : en Bourgogne-Franche-Comté, Dijon a cédé la place à Dole (qui est loin d'être une métropole) ; en Normandie, Rouen et Le Havre ont laissé leur place à Deauville et Caen aux deux premiers rangs régionaux.

Nous aurions pu arrêter l'analyse à ce niveau et affirmer que la métropolisation était la règle, mais la mission a eu le souci constant de s'intéresser à toutes les situations d'aéroports, y compris les plus petits. Cela nous a permis de constater qu'en parallèle de la métropolisation, une autre tendance s'était

manifestée. Certes, les grands aéroports se renforcent, mais autour d'eux, il existe parfois un certain dynamisme des trafics que nous ne pouvons ignorer. Parmi les aéroports qui avaient moins d'un million de passagers en 1994, cinq d'entre eux ont franchi le cap du million en doublant ou presque leur trafic vingt ans plus tard : Lille, Biarritz, Brest, Ajaccio et Bastia. Le développement des aéroports a ici d'autres facteurs d'explication ; dans leur cas précis, il est certainement lié à leur position géographique, ils sont tous situés à des extrémités géographiques du territoire national, certains d'entre eux bénéficient indéniablement du potentiel touristique de leur région, d'autres profitent de la taille des agglomérations urbaines qu'ils desservent, qu'on pense à Lille en particulier, ou bien même à Brest.

S'agissant des aéroports qui plafonnent à 500 000, 600 000 ou 700 000 passagers, nous avons constaté une diversité de trajectoires que plusieurs facteurs peuvent expliquer. La croissance des trafics est très loin d'être uniforme dans l'espace et dans le temps. L'héliotropisme, les atouts touristiques et résidentiels des territoires, peuvent constituer un terrain favorable à une progression du trafic ; pour autant, deux aéroports de deux territoires touristiques différents pourront ne pas connaître un développement identique. Cette croissance différenciée peut provenir des stratégies d'implantation des premiers transporteurs à bas coût qui ont pu créer, par endroits, un effet d'aubaine avec une forme de « fidélisation » d'une clientèle, sans forcément que ce soit celle d'une compagnie. Il y a aussi des effets proprement locaux : chaque responsable local d'aéroport demeure souverain pour orienter la vocation de son infrastructure et établir une stratégie en conséquence. C'est un constat que nous avons pu déduire des auditions menées ces derniers mois. Enfin, d'autres éléments comme par exemple les caractéristiques techniques de l'infrastructure ont pu permettre ou pas l'accueil de certaines compagnies, grosses pourvoyeuses de voyageurs, et ont par conséquent influencé directement le développement du trafic.

J'en viens désormais à la dernière partie de l'exposé qui cherche à apprécier le rôle de l'aéroport en tant qu'équipement pour un territoire. L'une des idées forces de ce rapport était de rechercher la contribution spécifique des aéroports au développement de leur territoire. En d'autres mots, quels services un aéroport rend à la collectivité, et quelles formes cela peut prendre ? Il semble aller de soi qu'un aéroport sert d'abord à améliorer la connectivité d'un territoire, exprimée comme la capacité de le mettre en relation avec l'extérieur et le lointain. Comment la mesurer ? En s'intéressant, d'une part, à l'offre aérienne (le type de liaisons, les destinations possibles, la fréquence des vols) et, d'autre part, au temps d'accès des populations à cet aéroport. La deuxième chose, que nous avons souvent entendue, est qu'un aéroport n'assure pas seulement du transport de passagers et que son utilité peut se mesurer à d'autres aspects que je détaillerai dans les prochaines minutes.

L'appréciation de la connectivité des territoires est compliquée à réaliser sans un travail minutieux de reconstitution des réseaux et des vitesses de déplacement. C'est ce que nous avons cherché à faire en associant les résultats donnés par le distancier de l'Observatoire des Territoires relativement à l'accessibilité de chaque aéroport, puis ceux donnés après l'examen de l'offre aérienne (Base OAG) au départ de chaque aéroport. L'objectif était de mesurer le temps d'accès des populations à l'aéroport le plus proche et de qualifier la desserte au départ de ce même aéroport. Ainsi, dans l'exemple qu'on a choisi d'illustrer, on peut constater qu'un petit peu plus de 70 % de la population française est théoriquement à moins d'une heure de route d'un aéroport relié à un hub européen, et que cette population dispose d'une offre de vol suffisante pour faire plusieurs aller-retour hebdomadaires en direction de ce hub. C'est une offre qu'on a qualifié « affaires » car elle est adaptée à ce que recherche en priorité ce type de clientèle.

Mais un aéroport n'assure pas seulement du transport de passagers. Il faut quelquefois sortir des statistiques aériennes (et des pax locaux) pour analyser le maillage dans toute sa complexité, car le nombre de passagers enregistrés ne dit pas toujours à quel point une plate-forme peut être utile à son territoire. Un aéroport ne se limite pas qu'au transport commercial, il assure, dans certains cas, d'autres missions de service public utiles pour la collectivité : vols sanitaires, sécurité civile... qui gagneraient à être mieux quantifier et prises en compte.

Les liens qui unissent un aéroport à son territoire sont multifformes et évoluent dans le temps. Pour commencer, si l'aéroport ne doit pas être seulement perçu comme un vecteur de transport de voyageurs, c'est aussi parce que le domaine aéroportuaire représente bien plus qu'une aérogare avec des passagers et une piste. Il inclut fréquemment une zone d'activité économique attenante, des lieux d'activités industrielle, logistique et immobilière directement liées à la présence d'une piste. Ces zones, pour se développer, ont besoin d'une piste et peuvent concentrer des centaines, voire quelques milliers d'emplois qui ne seraient probablement pas là sans la présence d'un tel équipement.

Nous avons également constaté que le lien au territoire se recompose et invite à dissocier aujourd'hui deux notions qui se confondaient, il y a encore vingt ou vingt-cinq ans : zone de chalandise et zone d'attraction. Les deux ne se recoupent plus forcément désormais car l'une et l'autre peuvent épouser des contours fort différents. A l'origine, nous avons créé des aéroports afin d'améliorer la desserte des territoires. Par conséquent, en dehors du cas particulier des hubs, la zone de chalandise de l'aéroport correspondait grosso modo à la zone d'attraction de l'aéroport pour les populations locales. Aujourd'hui, ce schéma ne s'applique plus pour un certain nombre d'aéroports : des aéroports comme Carcassonne ou Bergerac ne recrutent plus majoritairement leur clientèle localement, leur zone de chalandise se trouve ailleurs, le plus souvent à l'étranger. Cela nous a fréquemment été rappelé au moment des auditions. L'aéroport n'est plus là simplement pour faire réaliser des gains d'accessibilité aux populations locales, il constitue plutôt une destination pour des populations éloignées et il est là pour capter des richesses qui viennent d'ailleurs.

Au final, à quoi tient la cohérence du maillage aéroportuaire ? Je vous avoue m'être demandé si nous avons répondu à cette question dans le rapport. Je pense que nous avons proposé plusieurs approches possibles de cette question. La cohérence dépend en définitive des objectifs que nous nous fixons. Si avoir un maillage cohérent signifie, dans la tête des politiques, avoir uniquement des aéroports à l'équilibre financier, cela suppose faire des choix en conséquence. Si la cohérence du maillage est de faire en sorte qu'un maximum d'aéroports trouve leur place dans les nouvelles régions et l'environnement institutionnel et compétitif qui est le leur, cela veut dire faire d'autres choix. Je vous remercie.

### **Philippe LAMBERT**

Merci Laurent de cette intervention très riche en si peu de temps. Nous n'avons pas prévu d'échanges avec l'auditoire après les interventions de messieurs Terral et Caradec, mais les tables rondes tout au long de la journée permettront de revenir sur les recommandations. Chaque table ronde sera suivie de débats avec la salle et vous pourrez alors poser vos questions soit à monsieur Terral soit à monsieur Caradec. Je cède maintenant la parole à monsieur Caradec, conseiller auprès du directeur du développement des capacités des territoires au CGET, qui va nous présenter plus précisément les recommandations de ce rapport.

## Présentation du rapport du groupe de travail du CSAC - Recommandations

---

**Philippe CARADEC, conseiller auprès du directeur du développement des capacités des territoires au CGET**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à toutes et tous. Vous avez été nombreux à répondre favorablement à nos demandes d'audition à Paris et en région, et je tiens vraiment à vous remercier à mon tour chaleureusement pour la qualité de votre accueil et de nos échanges. Sans nos visites en région, nous n'aurions pas pu sortir ce rapport. Nous avons rencontré pas moins de soixante responsables, élus ou responsables techniques d'aéroports, et nous devons cette performance aux directeurs interrégionaux de la Sécurité de l'aviation civile et à leurs équipes. Je les en remercie.

La mission a déjà été présentée par plusieurs orateurs, mais j'aimerais ajouter que ce fut aussi une aventure. Venant d'horizons divers, il a fallu nous comprendre et faire évoluer les lignes pour chacun d'entre nous. Ce travail a été mené en sus de nos fonctions principales. Avant de me confier la mission, nous avons eu avec messieurs les membres du Conseil, en février 2015, un débat sur ce sujet du maillage et j'avais noté trois questions : les aéroports français sont-ils trop nombreux, sont-ils trop chers (messages issus des compagnies aériennes et relayés par la presse) et les aéroports régionaux ont-ils tous les atouts pour développer l'économie régionale ? Ces trois questionnements nous ont aussi guidés dans nos choix par rapport à la commande, qui était relativement encyclopédique. Par exemple, nous n'avons pas souhaité traiter les aéroports d'outre-mer et nous n'avons pas non plus évoqué les trois cents aéroports d'aviation générale, qui ont déjà fait l'objet d'une étude intéressante de la FNAM en 2013. Les questions environnementales et sociales ont sans doute aussi été un peu négligées.

Permettez-moi de prendre la relève de Laurent Terral sur le thème de l'aéroport au service des territoires avant d'aborder quelques sujets d'économie des aéroports, qui me permettront ensuite de vous présenter les quatre recommandations qui sont en page 8 du résumé figurant dans votre document de séance. Laurent Terral a bien montré le lien fort qui existe entre l'économie des territoires et les aéroports, qu'il s'agisse de permettre aux entreprises de rejoindre rapidement leurs commanditaires ou de faire venir leurs clients en France, en Europe et à l'international, d'attirer les touristes ou les résidents d'autres pays, mais également de développer des activités économiques autour des aéroports. Nous avons relevé un certain nombre de sujets clés. Les aéroports régionaux et métropolitains ont un réel potentiel de développement, mais celui-ci reste souvent contraint par une mauvaise desserte intermodale, voire par une congestion urbaine de leurs abords. C'est le cas de Bordeaux et de Toulouse, même si ce problème est en cours de traitement.

Pour les aires urbaines excentrées, comme Pau ou Brest, ou enclavées comme Rodez ou Castres, l'accès à Paris et à l'international est jugé vital pour le tissu économique local. La connectivité internationale d'Orly nous a souvent été citée comme insuffisante, car les économies de certains territoires qui n'accèdent qu'à Orly sont désormais internationalisées. De grands dirigeants d'entreprise nous ont dit avoir une ligne OSP sur Paris, mais, comme elle ne correspond pas à leurs besoins, ils organisent le covoiturage sur Roissy-Charles de Gaulle. Pour les aires urbaines de moindre taille, l'aéroport d'aviation d'affaires et d'aviation générale est une vraie solution surtout lorsqu'elle est pleinement assurée par les territoires. Pour les territoires résidentiels et touristiques, la nouvelle pratique des séjours courts est

une opportunité, car le transport aérien paraît le plus adapté pour capter une clientèle européenne. Pour chaque région, comme cela vous a été annoncé, nous mettrons à votre disposition, à compter du 3 mars, de courtes monographies sur les enjeux des maillages aéroportuaires régionaux au regard notamment du développement économique. Nous attirons votre attention sur les enjeux de la relance actuelle du tourisme en France, pilotée par le ministère des Affaires étrangères, particulièrement pour les aéroports des zones littorales. Grâce au transport aérien, le tourisme se porte bien dans les métropoles urbaines, mais pas dans toutes les régions littorales. De l'amélioration de la qualité de l'offre touristique dans ces régions dépendra la pérennité de bon nombre de plates-formes du trafic aérien. Nous vous livrons également une analyse critique des études de retombées économiques qui, sans remettre en cause la méthodologie générale de l'ACI notamment, avec les effets directs et indirects que vous connaissez, gagnerait à être mise en œuvre de façon plus rigoureuse. Nous avons en effet observé que les résultats vont du simple au double selon les indicateurs retenus et, surtout, qu'ils ne sont pas mis en vis-à-vis de l'ensemble des financements publics alloués. J'y reviendrai.

En conclusion de cet état des lieux, nous avons souhaité vous proposer une typologie d'aéroports, comme vous l'a annoncé monsieur Savary, typologie fondée sur la fonction principale de l'aéroport telle que vous nous l'avez décrite et qui a été confortée par un traitement de données statistiques qui fait d'ailleurs l'objet d'une annexe portant à la fois sur les aéroports et sur les territoires desservis. Pour chacune de ces familles, nous mettons en évidence leurs enjeux de développement pour les uns, de traitement de vulnérabilité pour d'autres, allant jusqu'à nous interroger sur la finalité de certains aéroports. À titre d'illustration, je citerai quelques questions qui ne manqueront pas d'alimenter les débats à suivre. Le *hub* mondial de Roissy-Charles de Gaulle est l'atout maître de notre maillage, mais il est en concurrence. Pour avoir travaillé plusieurs années en Asie, j'ai pu prendre la mesure de la formidable montée en puissance des économies asiatiques et des aéroports moyen-orientaux. La connectivité de notre pays en dépend, mais la stratégie de *hub* mondial ne doit pas renchérir de manière excessive les redevances d'atterrissage des avions de moins de cent places, car cela pénalise la desserte des villes moyennes. J'ai d'ailleurs été sollicité à plusieurs reprises cette année sur ce sujet. J'espère que les tarifs du groupe ADP seront revus au bénéfice de ces collectivités en 2017. Ces renchérissements de coûts supportés par les compagnies seront très probablement financés par les collectivités locales des zones Massif central... et cetera. Beaucoup d'aéroports régionaux se déclarent concurrencés, voire pénalisés par des contraintes de droits de trafic dans leur développement à l'international. Néanmoins, les nouveaux aéronaves long-courriers de moyenne capacité devraient être une opportunité d'ouvrir des liaisons intercontinentales point à point avec les pays partenaires des régions qu'ils desservent. Les aéroports métropolitains tels que Lille, Metz, Montpellier ou Rennes sont adossés à des aires urbaines importantes, mais ils ont des perspectives de développement plus limitées en raison de la proximité de grands aéroports.

Comme l'a montré Laurent Terral, beaucoup d'aéroports à faible trafic ont pu, grâce aux compagnies à bas coût, attirer une clientèle européenne touristique ou résidente. Mais, pour beaucoup de ces plates-formes, le modèle reste précaire, fortement subventionné, voire impliqué dans des concurrences entre aéroports proches. D'autres plates-formes ont une fonction principale de désenclavement avec deux types de conséquences : une charge financière importante pour les collectivités et, pour d'autres, un avenir incertain au fur et à mesure de la modernisation du réseau ferré à grande vitesse ou autoroutier. Je pense à des aéroports comme Agen, Lannion, Périgueux, mais aussi Quimper ou Lorient qui s'appuient peu sur leur attractivité touristique vis-à-vis de clientèles européennes. D'autres aéroports, que nous avons qualifiés d'« aéroports d'export de voyageurs », offrent quasi exclusivement à leur population des destinations de vacances ou de rapprochement familial avec des financements publics conséquents. La mission pense qu'il y a lieu de s'interroger sur la finalité même de ces plates-formes.

Les aéroports d'aviation d'affaires et d'aviation générale, au nombre d'une cinquantaine, ont été fortement défendus par leurs responsables élus et techniques pour plusieurs raisons : soit ce sont des aéroports spécialisés associés à de gros aéroports régionaux ou nationaux (Le Bourget, Bron, Cannes...), soit ils desservent des aires urbaines distantes d'aéroports commerciaux. Ces plates-formes permettent aux dirigeants, cadres, clients, d'accéder rapidement à des établissements situés à 20 ou 30 kilomètres

alentour (Saint-Brieuc), ou d'attirer une clientèle résidentielle ou touristique aisée (Courchevel, Orléans, Dijon, Vannes...), ou accueillent des activités industrielles et aéronautiques importantes (Avignon, Dinard, Châteauroux et Morlaix) déjà évoquées par Laurent Terral. J'ai même observé deux cas où des entreprises se sont mobilisées pour prévenir la fermeture de l'aéroport par les collectivités locales, comme à Colmar et à Lahr (Allemagne), où les entreprises locales ont repris en main l'exploitation de l'aéroport. Au plan financier, ces plates-formes ont un modèle économique bien différent ; monsieur Sabeh (EDEIS) en parlera certainement tout à l'heure. L'équilibre budgétaire peut être atteint pour peu que l'on diversifie l'activité sur la plate-forme. Ce sujet gagnerait à être approfondi, car je n'ai pas eu beaucoup de réponses en matière d'équilibre budgétaire sur ces plates-formes d'aviation d'affaires.

Avons-nous trop d'aéroports ? La carte (présentée en page 25 du rapport) sur le nombre d'aéroports auxquels vous pouvez accéder en soixante minutes suivant l'endroit où vous êtes met en évidence des zones où nous recommandons aux responsables publics d'examiner localement l'offre aéroportuaire. Tous les aéroports proches n'ont pas la même offre de transports, mais nous savons que les aéroports régionaux ont des aires d'attraction bien supérieures aux soixante minutes (c'est le critère utilisé). Si nous en avons tenu compte, la carte aurait comporté beaucoup plus de zones rouges. Il y a là un véritable sujet sur lequel nous reviendrons.

Nous proposons des recommandations sur quatre sujets. Le premier est la question des coûts de touchée. Ils sont élevés, ce que les compagnies aériennes le disent régulièrement, en particulier concernant les aéroports parisiens et les aéroports secondaires. Certaines collectivités en baissent artificiellement le niveau par le biais de contrats de marketing. Les compagnies aériennes regardent le niveau du coût de touchée avant de s'intéresser à une destination. L'attractivité des territoires dépend donc de ces coûts. Force est de constater qu'il y a peu de données statistiques, et encore moins au plan international. C'est la raison pour laquelle la mission propose, sous l'égide du Conseil supérieur de l'aviation civile, de monter un outil de suivi statistique des coûts de touchée, de relancer le chantier de réduction des taxes et de mieux partager les nombreuses initiatives prises par les aéroports pour améliorer leurs performances. En présentant cette recommandation, nous sommes persuadés que le Conseil supérieur pourrait avoir un rôle plus actif pour dynamiser, autour d'objectifs communs, le groupe d'acteurs que vous constituez. La réduction des coûts de touchée de nos aéroports français en est un, me semble-t-il. Cet observatoire pourrait être monté de façon conjointe par la DGAC, les compagnies et les aéroports, avec les précautions adaptées. Il permettrait de savoir enfin de quoi on parle. Chaque aéroport pourrait mieux se situer, et le Conseil supérieur de l'aviation civile pourrait également argumenter face à l'arrivée possible de nouvelles taxes. Depuis mon arrivée en administration centrale, j'ai constaté que l'imagination ne manque pas sur ce sujet. Je ne m'immiscerai pas pour autant dans votre débat sur le chantier des taxes, mais je suis persuadé qu'il faut mettre l'accent sur la taxe d'aéroport et sur sa péréquation, qui bénéficie à beaucoup trop d'aéroports, et sur l'optimisation des tours de contrôle qui constitue, en pratique, la seconde péréquation. En matière de gains de productivité, la mission a recueilli beaucoup de bonnes pratiques qui devraient permettre d'améliorer bon nombre d'équilibres budgétaires si elles étaient généralisées à l'échelle de chaque aéroport.

Le deuxième sujet est celui des dotations publiques aux aéroports et aux compagnies. Les financements publics aux aéroports secondaires sont nombreux, qu'ils proviennent directement des collectivités, de dispositifs de péréquation ou de services régaliens de l'État. La mission n'a pas pu tous les recenser, mais l'ordre de grandeur est de 5 millions d'euros à 10 millions d'euros pour un petit aéroport commercial. Vous trouverez dans le rapport quelques références de travaux de France Stratégie, qui vous permettront d'apprécier la situation française au regard d'autres pays en matière de baisses des dépenses publiques. Non seulement certaines collectivités ne parviennent plus à maintenir leurs financements aéroportuares, mais ces dotations publiques peuvent être sources de distorsions de concurrence entre aéroports ou compagnies. Nous avons observé sur le terrain que l'encadrement européen des aides aux aéroports et aux compagnies était mal connu, mal compris, et j'ai même entendu que cette libéralisation du transport aérien allait à l'encontre des besoins de développement des territoires. J'avoue avoir découvert ce dispositif particulièrement complexe. Pour autant, les

décisions européennes et les lignes directrices – nous mettrons à votre disposition une annexe très détaillée sur le sujet – recherchent précisément un équilibre entre les besoins locaux de développement et la préservation de la concurrence. En France comme dans d'autres pays, les décisions révèlent surtout des concurrences territoriales plus ou moins bien gérées, dont certaines compagnies ont pu tirer avantage. L'aéroport de Zweibrücken (à 40 km de Saarbrücken), par exemple, a été condamné à rembourser d'importants financements publics, ce qui a entraîné sa fermeture au trafic commercial il y a un an. Dans ce contexte de pénurie durable des fonds publics et de concurrence du transport aérien, il nous paraît impérieux de travailler sur une réduction de ces financements publics, qui devraient devenir l'exception et être dûment justifiés par des conditions locales, notamment de désenclavement. Le temps m'étant compté, je ne commenterai pas toutes les recommandations. Nous pensons qu'il y a lieu, pour chaque aéroport, d'élaborer un programme pluriannuel visant l'équilibre budgétaire, car certains aéroports sont « installés » dans une logique de financements publics. Nous sommes certainement à un tournant sur ce sujet. Il y a des enjeux de mutualisation, dont vous découvrirez quelques exemples dans le document : le passage en SIEG ou une orientation délibérée vers l'aviation d'affaires et l'aviation générale, avec de beaux succès dans ce domaine (Cherbourg et Dijon).

Le troisième sujet est l'arrivée récente des opérateurs privés, qui est un fait majeur depuis une dizaine d'années. Les opérateurs privés nous ont montré leur savoir-faire en analyse de marchés, de négociations avec les compagnies, de nouvelles méthodes de gestion et de mutualisation de compétences. Ils se sont néanmoins exprimés sur l'intérêt d'améliorer les contrats, pour que soient mieux prises en compte les logiques privées. Concernant ce sujet du privé, nous avons relevé des questions très différentes entre les aéroports régionaux et les aéroports secondaires. Pour les premiers, qui sont de grands monopoles naturels, la question principale est celle de la maîtrise des dividendes. Que faut-il faire : réinvestir ces dividendes dans l'aéroport, baisser les coûts de touchée, relancer le développement économique autour de l'aéroport, diversifier les activités de la société aéroportuaire, rémunérer les actionnaires privés qui ont apporté leurs capitaux ou alimenter le budget d'intervention de l'État ? Cette question a été systématiquement soulevée par les décideurs régionaux à l'occasion des privatisations passées, ou à venir, décidées par l'État. Pour éclairer ce sujet sensible, le rapport décrit plusieurs modèles économiques d'aéroport suivant le type de caisse. C'est un sujet d'attention croissante des élus régionaux, mais également de préoccupation citoyenne. Nous mettons aussi à votre disposition les règles très strictes mises en place par les États-Unis et le Canada sur cette question des dividendes. Pour les aéroports secondaires, c'est leur attractivité à terme qui pose question avec la double contrainte d'un marché potentiel limité et de l'encadrement européen des financements publics. J'y reviendrai éventuellement.

Je terminerai par le rôle des régions. Dix ans après les réformes aéroportuaires (décentralisation, création des sociétés aéroportuaires régionales), nous avons pu vérifier que les nouvelles régions françaises se préoccupent toutes de leur réseau aéroportuaire. Leurs économies sont fortement internationalisées, et elles ont aussi en charge leur intermodalité. Les régions nous paraissent donc l'acteur le mieux à même d'optimiser progressivement le maillage aéroportuaire. Comme l'a dit monsieur Combe, elles sont en charge des schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), schémas qui vont être prescriptifs. C'est très important. Se posent des questions de méthode sur la façon d'élaborer une stratégie aéroportuaire ou de coordonner des aéroports aux propriétaires divers, ainsi que des questions de moyens. Faut-il transférer les aéroports régionaux aux régions qui le souhaitent ? Faut-il promouvoir une gestion par groupe d'aéroports dans les secteurs de concentration d'aéroports ? Dans notre document que je vous invite à lire, nous citons un certain nombre d'exemples internationaux de gestion par groupe d'aéroports ou de sociétés d'investissement... Cela pourra vous donner des idées. Je vous rappelle que ce rapport est téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.cget.gouv.fr/ressources/publications/rapport-sur-le-maillageaerportuaire-francais>.

Merci de votre attention, et place aux tables rondes.

## Table ronde - L'aéroport dans les territoires



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

### **Kevin GUITTET, secrétaire permanent du CSAC, sous-directeur des études à la DGAC**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Dans un colloque de clôture sur la mission de maillage, il aurait été impensable, en plus des auditions, de ne pas entendre les aéroports défendre eux-mêmes, et non par la voix de la mission, leurs intérêts, leurs enjeux et leur lien avec les territoires. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de donner la parole à différents acteurs des aéroports français, afin qu'ils puissent montrer la richesse et la diversité du maillage et qu'ils en dessinent aussi, en filigrane, la complexité, les équilibres et les enjeux.

Puisqu'il n'est pas possible de comprendre le maillage aéroportuaire français sans évoquer le rôle et le positionnement des aéroports parisiens, je vais d'abord me tourner vers Philippe Pascal qui est directeur adjoint du groupe ADP en charge des finances, de la stratégie et de l'administration. Merci d'avoir accepté de témoigner sur cette table ronde pour y évoquer le lien entre aéroports et territoires. Quel est le territoire d'Aéroports de Paris ?



## Quel avenir pour les aéroports selon leur importance, leur insertion dans le territoire et leur fonction ? Illustration par les acteurs au plan local

---

**Philippe PASCAL**, directeur général adjoint du groupe ADP en charge des finances, de la stratégie et de l'administration



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à tous. Le groupe ADP a effectivement une position assez singulière dans la mesure où nous pouvons considérer, en schématisant, qu'elle porte trois types de territoires. Le premier territoire est naturellement Paris et l'Île-de-France. C'est la desserte de la capitale et d'un pôle économique majeur, dominant en France, ainsi que la desserte d'une des premières destinations touristiques mondiales. En ce sens, le groupe ADP opère des aéroports qui ont le même lien territorial que l'ensemble des autres aéroports français et mondiaux, avec les mêmes contraintes et les mêmes enjeux : faire vivre l'activité économique et s'insérer au plus près dans le développement durable et dans le maillage d'emplois qui entoure l'aéroport. Le deuxième type de territoires, c'est le territoire France où ADP occupe une place particulière de par son volume. Il structure de fait le maillage aéroportuaire français. ADP porte aussi, avec l'ensemble des aéroports français, des enjeux territoriaux sur l'animation de l'ensemble des régions, ce qui a d'ailleurs été rappelé dans les différentes introductions. Le troisième territoire, c'est le territoire monde. Paris-Charles de Gaulle est un double *hub* : un *hub* passagers, de l'alliance SkyTeam, porté notamment par son principal partenaire Air France, et un *hub* cargo porté par Fedex. Ce double *hub* est directement en compétition avec d'autres *hubs* mondiaux et tout d'abord européens (Francfort, Amsterdam...) ainsi que d'autres *hubs* européens émergents, avec des stratégies très claires et agressives, comme celle que mène Qatar dans sa prise de participation à la fois dans IAG et dans un aéroport londonien majeur, mais aussi Abou Dhabi qui, par sa compagnie Etihad, porte Alitalia et cherche à rentrer toujours plus dans l'aéroport de Rome. Une concurrence européenne s'organise et, plus largement, une concurrence mondiale avec les *hubs* du Golfe. Cette concurrence est très vive. Paris-Charles de Gaulle perd des parts de marché de manière assez importante. Le trafic aérien augmente sur tous nos aéroports européens, certes, mais notre part de gâteau France diminue. À Paris-Charles de Gaulle, qui est un lieu de passage géographique pertinent, la part de marché sur le trafic en correspondance qui était de 6,6 % en 2005 est aujourd'hui proche de 5,2 %. Il y a une captation évidente de la croissance par d'autres que le territoire France et le *hub* de Charles de Gaulle.

### **Kevin GUITTET**

Vous considérez donc que vous êtes en compétition et vous souhaitez améliorer la compétitivité du *hub* de Paris. Comment concilier cet objectif avec les attentes des régions, qui veulent garantir une bonne desserte sur Paris tout en poursuivant en même temps d'autres objectifs de développement ?

### **Philippe PASCAL**

C'est une question clé, parce que l'équilibre est complexe à trouver. Il faut peut-être rappeler une évidence : le groupe ADP s'occupe à Paris d'un système aéroportuaire qui est composé de trois aéroports, que sont Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, et dont les vocations sont complémentaires. Cela permet de structurer une activité en essayant d'optimiser au mieux l'utilisation

de ces infrastructures puisque gérer ses infrastructures est le rôle d'un aéroport. L'objectif est de délivrer les meilleures infrastructures au meilleur coût pour améliorer la compétitivité de ses clients et des territoires. Le système aéroportuaire francilien permet, par exemple, en ayant un point particulier sur Paris-Orly en faveur des moyen-courriers, d'optimiser ses capacités et d'améliorer le flux entrant vers Paris. Paris-Charles de Gaulle est un *hub* qui cristallise une bonne partie des gros porteurs et qui doit être alimenté par des moyen-courriers ou des court-courriers, comme cela a été rappelé. Pourquoi ? Parce qu'un *hub*, c'est juste de la projection des régions vers Paris et de Paris vers le monde, des régions au sens de la France et aussi de l'Europe, mais aussi du monde vers le monde.

Nous avons la chance d'avoir ce système aéroportuaire qui est une clé dans la capacité pour ADP de s'insérer dans les régions françaises et d'améliorer leur desserte. Pour autant, ADP tient à sauvegarder la spécificité du *hub*, parce qu'il est en compétition. Effectivement, cette spécificité peut parfois aller à l'encontre de l'intérêt des territoires régionaux français, mais nous essayons de faire en sorte que ce ne soit pas le cas. Un *hub* est un fourmillement de *feeders* et d'avions long-courriers. Si le *hub* n'est pas bien calibré, son optimisation peut se faire au détriment du *feeding* des petits modules compte tenu de la limitation des capacités. Nous avons essayé de trouver un équilibre pour ne pas nuire au développement des aéroports régionaux tout en veillant à maximiser et à optimiser nos infrastructures. Cela a donné lieu, l'été dernier, à des débats assez conséquents avec l'Autorité de supervision indépendante, qui nous a demandé, à juste titre, de rééquilibrer notre proposition initiale pour ne pas nuire au développement des régions.

#### **Kevin GUITTET**

Merci beaucoup. Votre intervention permet de bien comprendre le contexte parisien et comment il rayonne sur les aéroports de province. J'avais une autre question, mais le temps nous manque pour en débattre aujourd'hui. Michel Rivoire, je ne vais pas rappeler votre carrière, mais vous avez suivi de près, au cours de vos différents postes, le développement de l'aéroport de Lyon-Satolas devenu Lyon-Saint-Exupéry. En tant que vice-président du Club des entrepreneurs pour les aéroports de Lyon, pouvez-vous nous en dire plus sur les motivations qui ont conduit à la création de ce Club ?

#### **Michel RIVOIRE, vice-président du Club des entrepreneurs pour les aéroports de Lyon**



©Michel RIVOIRE

Bonjour à toutes et tous. À Lyon et en région Auvergne-Rhône-Alpes, nous avons la manie de faire les choses tous ensemble. Quand nous avons entendu parler d'un troisième aéroport éventuel sur la région parisienne, l'ensemble des institutions économiques et des organismes politiques se sont immédiatement mobilisés, notamment les grands groupes installés en région, à l'époque « Rhône-Alpes », (BioMérieux, Siemens, Renault Trucks, Sanofi, ...), donc de très grandes entreprises, mais de plus petites. Nous avons pensé qu'il était effectivement important de se mobiliser et avons recueilli rapidement plus de 1 000 soutiens. Mon voisin vient de nous demander de les aider à garder des parts de marché sur le hub mondial de Roissy/Orly. Nous disons la même chose à nos aéroports régionaux : aidez-nous à garder une position assez forte pour les aéroports de Lyon, notamment Saint-Exupéry, que ce soit l'aviation d'affaires ou commerciale, et gardons une certaine taille de manière à pouvoir développer un certain nombre de vols, qu'ils soient intercontinentaux ou européens. Nous, entreprises, nous sommes donc constitués en club de manière à apporter à la Chambre de commerce, à l'époque

gestionnaire de l'aéroport, et à l'ensemble des acteurs institutionnels, le poids du monde économique. Même si nous ne sommes qu'une toute petite part de valeur ajoutée, nous apportons la vision des besoins des entreprises, qu'elles soient grosses ou petites. Nous essayons aussi d'expliquer comment ces dernières vivent le transport aérien.

Par exemple, on pense souvent qu'il faut mobiliser le président-directeur général de l'entreprise pour inciter les cadres de son entreprise à utiliser les aéroports de Lyon, mais c'est le directeur des achats ou celui des moyens généraux qu'il faut contacter car ce sont eux qui se battent tous les jours vis-à-vis des cadres pour éviter qu'ils transitent toujours par Paris simplement pour la carte de fidélité d'Air France. Il est clair qu'il y a des choses très concrètes dans les entreprises qui permettent d'orienter les choix et de montrer l'intérêt de posséder un aéroport puissant. L'un des intérêts de l'entreprise est aussi de bénéficier de la concurrence des hubs européens. À une certaine époque, British Airways faisait sur l'Atlantique des vols excessivement intéressants financièrement pour les États-Unis. Quand j'étais dans un grand groupe dans lequel nous avions cinq cents voyages par mois pour les États-Unis, nous bénéficions de cet avantage concurrentiel. Le Club sert de lien entre les intérêts des entreprises et ceux des gestionnaires de l'aéroport ; nous nous sommes mobilisés avec eux pour l'arrivée d'EasyJet, en montrant notre apport en vols affaires, et mobilisés aussi sur l'ouverture du vol Emirates ou sur l'institution d'une carte Privilys offrant de nombreux services. Avec l'aéroport, nous avons également aidé à améliorer les services aux passagers, travaillé sur les aspects environnementaux... Voilà ce que nous faisons avec, toujours au fond de nous, Lyonnais, Auvergnats et Rhônealpins, qui sommes très terriens, la question de savoir pourquoi notre aéroport de Saint-Exupéry reste au-delà du quarantième aéroport européen alors que nous figurons toujours parmi les dix premières régions européennes sur le plan économique et que Lyon fait partie des vingt premières villes européennes. Cette question n'est pas encore réglée, mais nous savons un peu pourquoi, dans notre pays encore trop centralisé...

#### **Kevin GUITTET**

Il y a des éléments de contexte. Vous êtes effectivement à deux heures de TGV de Paris et, m'avez-vous dit, à un peu plus d'une heure en voiture de Genève. À côté de deux aéroports de cette envergure, à quel défi le vôtre est-il confronté dans son développement ?

#### **Michel RIVOIRE**

Depuis de nombreuses années, l'État, la Région et beaucoup de monde ont investi lourdement dans le maillage de l'aéroport de Lyon-Saint-Exupéry, tant au niveau autoroutier que ferroviaire. Quand la SNCF a décidé de faire la ligne TGV Paris-Méditerranée, il y a vingt ans, ligne qui devait passer à six kilomètres de notre aéroport, nous nous sommes battus tous ensemble pour qu'elle passe par notre aéroport de manière à ce que nous ayons un hub intermodal. Aujourd'hui, nous avons un très bon réseau routier et de très bonnes lignes TGV, même s'il y a un problème de concurrence avec la SNCF, et nous avons un aéroport qui est au centre d'une région fortement urbanisée et économiquement puissante, à la différence de certaines métropoles dont l'aéroport est excentré. L'aéroport Lyon-Saint-Exupéry est au centre d'une vaste région urbaine, puisque nous avons d'un côté Chambéry, Grenoble, Genève, et de l'autre côté Lyon et Saint-Étienne. Nous sommes donc très bien maillés par rapport au territoire. Monsieur Caradec a montré tout à l'heure la carte des aéroports situés à soixante minutes des communes. Le TGV permet à l'aire d'Avignon de rejoindre Saint-Exupéry dans l'heure. La notion de connectivité est un autre problème. Il ne suffit pas d'avoir réalisé énormément d'investissements publics, il faut aussi qu'ils arrivent à fonctionner ensemble. Voilà pourquoi je dis qu'un certain nombre d'opérateurs de transport devraient utiliser notre méthode lyonnaise, qui consiste à travailler ensemble et en complémentarité. Aujourd'hui, nous réclamons plus d'équilibre et d'équité entre la région parisienne et les territoires. Par exemple, entre Lyon et Paris, la SNCF propose des billets combinés Lyon/Part-Dieu/Roissy-Charles de Gaulle ; à l'inverse, il n'y a pas de billets combinés Paris/gare de Lyon/Saint-Exupéry qui pourraient fonctionner pour alimenter un certain nombre de lignes aériennes intercontinentales. Notre maillage est bon, mais nous devons combattre la théorie des aimants : nous

devons être capables de rassembler de petits aimants suffisamment costauds pour résister à un plus gros.

J'ai probablement un peu plus de liberté que le représentant de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, qui interviendra cet après-midi, mais il y a un problème de complémentarité et de concurrence entre tous nos aéroports dits « régionaux », de Clermont-Ferrand , de Grenoble et de Chambéry , avec l'aviation générale, le trafic affaires et les charters tourisme hivernal. Chambéry reçoit notamment les plus beaux jets privés venant des États-Unis pour rejoindre ensuite Courchevel et les stations alpines. Il nous faut démontrer que nous constituons un territoire homogène et économiquement plus fort si nous savons coopérer et être complémentaires entre tous les acteurs. Reste la question, toujours posée et jamais franchement abordée, de la proximité de Genève qui dessert une partie du même territoire. Au Club des entrepreneurs, nous pensons clairement que se regarder en chiens de faïence n'est pas une solution à terme et qu'il faudra bien, un jour, dialoguer.

### **Kevin GUITTET**

Merci de cette intervention claire. Je pense que l'appel à la région aura été entendu. Raoul Laurent, vous êtes directeur des équipements à la CCI métropolitaine de Brest qu'exploitent, depuis peu, les aéroports de Brest et de Quimper. La CCI est en effet mandataire du consortium Reif Lusk, qui a gagné en 2016 l'appel d'offres commun lancé par la région. Pouvez-vous nous décrire brièvement le rôle des aéroports de Brest et de Quimper et nous expliquer les raisons pour lesquelles la région a lancé un appel d'offres commun ?

### **Raoul LAURENT, directeur des équipements à la CCI métropolitaine Bretagne ouest**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à toutes et tous. Avant de vous répondre, j'aimerais revenir sur quelques éléments du rapport concernant les aéroports de Brest et de Quimper. L'aéroport de Brest est d'abord un aéroport à la fois métropolitain, adossé à une métropole, et régional. Comme cela a été indiqué, nous sommes dans la moyenne : notre trafic a doublé en vingt ans ; notre zone de chalandise est à peu près de 1,5 million d'habitants et notre trafic actuel d'un peu plus de 1 million de passagers. La Bretagne a une activité économique et touristique très forte, ce qui constitue pour les aéroports un potentiel très intéressant. Quimper est un aéroport de « désenclavement », pour reprendre le terme du rapport, pour l'économie de son territoire qui en a vraiment besoin ; on a parlé de la ligne sur Paris. Quimper est aussi un aéroport d'import en voyageurs, avec un peu moins de 100 000 passagers par an, pour des raisons touristiques.

Quant à l'appel d'offres, la région Bretagne est propriétaire d'autres aéroports en plus des deux cités. Pour permettre une continuité des opérations à Quimper, et un peu de vigilance, la région a décidé de lancer un appel d'offres commun pour les deux plates-formes. Nous avons répondu à cet appel d'offres et nous sommes donc titulaires des deux contrats depuis le début de l'année. L'une des priorités du cahier des charges de la région Bretagne était le maintien pour Quimper de la ligne sur Paris afin de continuer à avoir plusieurs liaisons quotidiennes pour l'économie de ce territoire. Par ailleurs, la région Bretagne a souhaité une solidarité entre les deux plates-formes, raison pour laquelle elle a lancé une mutualisation dans son appel d'offres. Cela suppose une mutualisation des moyens, des fonctions

support et des fonctions opérationnelles. Pour simplifier la vision des choses, disons que nous avons un aéroport et deux terminaux.

**Kevin GUITTET**

Pourriez-vous nous en dire un peu plus sur la composition du consortium qui a remporté cet appel d'offres et sur la philosophie de la proposition ?

**Raoul LAURENT**

Je souscris au propos de mon collègue de Lyon : nous avons une habitude historique, en particulier dans le Finistère, de travail en commun des entreprises et des collectivités, que ce soit le conseil départemental, le conseil régional ou les villes. Dans ce cadre et pour répondre à l'appel d'offres, nous avons mis en place un consortium autour d'acteurs aéroportuaire majeurs qui forment un réseau d'aéroports, puisque nous ne gérons au départ que l'aéroport de Brest, autour de partenaires bancaires qui assurent dans le consortium la solidité financière, même si la CCI de Brest est en volume la troisième CCI en France avec un chiffre d'affaires d'environ 120 millions d'euros. Nous avons aussi comme partenaires des collectivités qui sont gestionnaires de grands équipements métropolitains dédiés et qui ont des vocations touristiques, culturelles, de loisirs ou de congrès. On voit bien là la synergie avec les aéroports.

Ce consortium a répondu à l'appel d'offres de la région en privilégiant le développement et le maintien des deux plates-formes, ce qui était le contenu de notre réponse, et en particulier le maintien pour Quimper de la ligne sur Paris. Cela ne pouvait pas se réaliser sans un effort de la part des actionnaires du consortium sur leur niveau de rémunération et qui soit compatible avec cet enjeu. Un acteur privé n'aurait probablement pas pu faire une proposition identique pour les mêmes raisons. L'intérêt de notre groupement est l'association d'une majorité d'acteurs publics au sein d'une société privée. Cela signifie que nos ratios économiques doivent aussi être ceux de l'aérien.

Ce qui nous rapproche peut-être le plus des grands groupes gestionnaires d'aéroport, c'est à la fois le réseau important d'aéroports que nous représentons, notre expertise dans tous les métiers aéroportuaire actuels et notre assise financière ainsi que ce qui fait notre spécificité : notre proximité avec les acteurs économiques du territoire. C'est notre ADN. Nous sommes en contact quotidien avec les chefs d'entreprise. Ils nous contactent pour nous expliquer leurs besoins, leurs attentes et leurs raisons d'utiliser l'aéroport de Brest ou de Quimper. Notre ADN est aussi de favoriser le développement des territoires et de répondre aux besoins de mobilité de la population.

**Kevin GUITTET**

Voir des acteurs avec un intérêt direct sur l'aéroport pour l'événementiel, le tourisme et le tissu économique s'allier pour prendre l'exploitation d'un aéroport, ou plutôt de deux ici, est particulièrement intéressant. Comment envisagez-vous les grands enjeux pour le développement de ces deux aéroports ?

**Raoul LAURENT**

Notre objectif pour Brest, qui est quand même la « locomotive » de ces deux aéroports, est de continuer à développer les transversales en France et les liaisons avec les *hubs* européens ainsi que les vols « vacances » en export, dont le potentiel important continue de croître. Tout cela sera associé à un plan d'investissement de développement des infrastructures. Comme il a été dit fort justement, l'un de nos métiers est le développement de nos infrastructures au service à la fois de nos compagnies aériennes et de nos passagers.

Les enjeux pour Quimper sont peut-être plus limités. Il y a le maintien de la ligne sur Paris et l'apport de quelques lignes nouvelles en matière d'import touristique, car le sud de la Bretagne connaît une

attractivité touristique très forte. Le contexte est particulier avec l'arrivée de la ligne à grande vitesse (LGV) en Bretagne à compter de l'automne 2017. Cette arrivée aura davantage de conséquences positives pour la population de l'est de la Bretagne que pour nous, qui sommes à l'ouest, car nous resterons encore à plus de trois heures et demie de la capitale par le train. Nous avons à travailler le sujet des liaisons vers Paris et avec les *hubs* européens et celui de la concurrence qui va s'accroître avec le TGV. C'est une bonne émulation pour tout le monde, car cela apporte davantage de mobilité pour l'ensemble de la population.

Par ailleurs, nous sommes, comme tous les aéroports, une société de services au-delà d'être des investisseurs et des gestionnaires de grandes infrastructures. Notre ambition est de continuer à développer et améliorer le parcours des passagers dans l'aérogare, en particulier pour l'aéroport de Brest où le volume de passagers est relativement conséquent. La qualité de services aux compagnies et aux passagers est aussi un point important, ce qui revient d'une certaine façon à améliorer nos revenus extra-aéronautiques.

Nous souhaitons également continuer à mutualiser le travail en équipe, car la proximité des deux plateformes nous donne la capacité d'améliorer la compétitivité de nos équipes. Cela répond également aux besoins de meilleurs standards en matière de ratios économiques. Voilà brièvement nos objectifs pour les années à venir.

### **Kevin GUITTET**

Merci. Mutualisation et utilisation des revenus extra-aéronautiques... Vous n'avez donc pas été choqué par certaines conclusions de ce rapport. Justine Quetier, vous êtes chargée de mission à l'Établissement public territorial du bassin de la Dordogne (EPIDOR). Vous vous occupez du contrat de destination « Bassin de la Dordogne » et vous avez la chance, comme Raoul Laurent, de travailler avec deux aéroports. Comme tout le monde dans la salle n'est pas familier avec les contrats de destination, et *a fortiori* celui qui nous intéresse aujourd'hui, pourriez-vous nous en dire deux mots ?

### **Justine QUETIER, chargée de mission à l'Établissement public territorial du bassin de la Dordogne (EPIDOR)**



©Damien VALENTE / MEEM-MLHD

Bonjour. Le contrat de destination est une initiative du ministère des Affaires étrangères en lien avec Atout France. L'idée est d'appuyer la stratégie marketing internationale de la France sur des destinations à fort pouvoir d'attractivité internationale. Vingt-deux contrats ont déjà été signés, dont celui de la vallée de la Dordogne en juin 2015. Ce contrat a été signé pour trois ans et nous sommes actuellement dans sa deuxième année effective. Le périmètre de la vallée est très vaste, car la rivière Dordogne prend sa source dans le Puy-de-Dôme et se jette dans l'estuaire de la Gironde. Le contrat compte vingt-sept signataires, dont l'État représenté par le ministère des Affaires étrangères, Atout France, EPIDOR (chef de file), trois nouvelles régions que sont la Nouvelle-Aquitaine, l'Occitanie et Auvergne-Rhône-Alpes. Nos interlocuteurs sont surtout les comités régionaux du tourisme. Il y a les six départements traversés par la Dordogne : le Puy-de-Dôme, le Cantal, le Lot, la Corrèze, la Gironde et la Dordogne, représentés notamment par les CDT. Quatre offices de tourisme majeurs (Sarlat, Brive, Vallée de la Dordogne et Lascaux-Dordogne), deux aéroports que vous avez évoqués (Brive-Vallée de la

Dordogne et Bergerac) et EDF sont également signataires du contrat de destination. L'idée de ce contrat est d'aider les acteurs locaux publics et privés à mieux se structurer, à mutualiser les moyens et à mieux travailler ensemble pour être cohérents par rapport à la vision du touriste de niveau international, c'est-à-dire de dépasser vraiment les échelles territoriales en termes d'organisation du tourisme. Nous voulions nous appuyer sur des dynamiques locales qui étaient déjà porteuses, mais aussi les renforcer et les étendre. Pour cela, la stratégie commune du contrat se déploie sur les différents aspects traditionnels du tourisme : promotion, structuration et diversification de l'offre, accueil, observation et évaluation.

Nous devons faire face à plusieurs enjeux au niveau du tourisme. En termes de destination, nous devons évidemment diversifier nos profils de clientèle, car elle est assez vieillissante, et nous voulons aussi casser la forte saisonnalité que l'on connaît, à l'instar de beaucoup d'autres destinations touristiques. Un des enjeux est aussi de fidéliser la clientèle étrangère, en capitalisant sur deux atouts que sont la diversité de l'offre sur une destination aussi vaste et un fort taux de résidents étrangers. Pour être mieux connus de la clientèle plus jeune, nous travaillons avec des influenceurs dans le but de les rendre prescripteurs de la vallée. C'est pourquoi nous avons choisi d'agir en priorité sur la promotion et la communication via le numérique et les réseaux sociaux. L'atout du contrat est la mutualisation. Aussi, nous nous appuyons sur des outils communs qui incarnent le discours de la destination, telle que notre page Facebook en anglais « Welcome to Dordogne Valley ». Cet outil, qui est pour le moment le plus performant, est commun à tous les territoires signataires. C'est à la fois un gain de temps et de moyens pour ces derniers qui n'ont pas à investir dans l'animation d'une page Facebook en anglais. De plus, elle permet de parler de la destination à une échelle plus pertinente pour la clientèle anglophone. Nous travaillons aussi avec des blogueurs étrangers, mais j'anticipe peut-être trop.

#### **Kevin GUITTET**

Pourquoi avoir associé les aéroports à votre contrat particulier de destination ? Nous avons vu que ce n'était pas toujours le cas. Et quel a été leur apport dans ce regroupement ?

#### **Justine QUETIER**

Nous avons associé les deux aéroports, parce qu'avoir deux portes d'entrée est un avantage pour une destination rurale et parce que nous voulons cibler les clientèles étrangères. Venir chez nous n'est pas forcément facile. L'accessibilité est un atout en termes d'attractivité. Avoir des aéroports qui donnent un accès direct au cœur de la destination, qui sont situés à moins d'une heure, voire deux, de grandes capitales européennes, est un avantage certain pour attirer la clientèle étrangère. En outre, ces aéroports étaient déjà très intégrés dans la démarche de conquête de ce type de clientèle. Autour de l'aéroport de Brive, par exemple, un groupe de travail tourisme s'était constitué en amont du contrat de destination et a mis en place des actions de conquête de notoriété et de séduction auprès des clientèles étrangères. C'est dans ce cadre qu'était née la page Facebook, que nous avons récupérée et élargie au niveau du contrat. Nous menons des actions de valorisation de ces deux portes d'entrée, notamment à travers nos accueils blogueurs. Nous proposons des formats « petit week-end » pour correspondre à une offre adaptée pour une clientèle étrangère. On est sur des week-ends de trois ou quatre jours avec un principe d'itinérance : les blogueurs arrivent par l'un des deux aéroports et repartent par l'autre. Nous avons ainsi fait venir des blogueurs britanniques, car nos deux aéroports ont une liaison directe avec l'aéroport de Londres Stansted. Cela nous permet de montrer l'accessibilité de notre territoire.

#### **Kevin GUITTET**

Vous avez finalement dans ce groupement deux aéroports qui vendent le même produit touristique. Comment se passe la coopération de ces deux aéroports, qui sont à la fois complémentaires et concurrents ?

### **Justine QUETIER**

Ils sont en effet concurrents de par leur proximité, mais ils ne nous permettent pas d'irriguer le même bassin au niveau de la destination. Cette dernière est très étendue, je le répète. Les gens arrivant par Brive ne vont pas forcément aller jusqu'à Bordeaux, mais vont plutôt rayonner sur un périmètre proche de Brive. Ceux qui vont du côté de Bergerac iront peut-être plus du côté de Bordeaux et moins vers l'intérieur et l'amont de la destination. Nous avons donc une complémentarité en termes de desserte des territoires de la vallée de la Dordogne. En tant que destination touristique, en faisant la promotion de l'offre, de la diversité, de la qualité et de l'intérêt touristique de la vallée, nous restons sur la partie promotionnelle. Nous venons en soutien aux aéroports en termes d'attractivité du territoire. C'est aux aéroports de développer leur argumentaire et d'aller séduire les compagnies. Ils sont concurrents pour démarcher des lignes et nous n'intervenons pas à ce niveau. Nous sommes attentifs à ne pas favoriser un aéroport par rapport à l'autre, nous faisons la promotion des deux aéroports en tant que deux portes d'entrée.

### **Kevin GUITTET**

Le rapport mentionne l'importance des coûts de touchée. Je crois qu'il est essentiel pour l'offre aéroportuaire d'identifier le produit touristique que l'on vend. C'est ce que nous avons entendu de la part des acteurs commerciaux. Merci d'être venue témoigner de cette initiative.

Karine Laurens, vous êtes chargée de mission auprès du président du Syndicat mixte de l'aéroport Rodez-Aveyron, qui a déjà été évoqué ce matin. Pouvez-vous nous donner votre vision de l'aéroport ?

### **Karine LAURENS, chargée de mission auprès du président du Syndicat mixte de l'aéroport Rodez-Aveyron**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

L'aéroport Rodez-Aveyron est le pur aéroport de désenclavement. Rodez est situé au centre de la France, à une heure et demie d'Aurillac. De par notre positionnement dans le territoire, au sud du Massif central et au nord-est de la région Occitanie, notre département est totalement enclavé. Rodez, préfecture du département, n'est pas à moins de deux heures d'un aéroport d'envergure nationale ou internationale, que sont Toulouse et Montpellier. C'est déjà un problème. Nous avons également une absence de liaisons ferroviaires de bon niveau, car nous sommes à deux heures et demie de la LGV de Montpellier qui n'arrive pas encore à Toulouse. Le troisième point noir réside dans les liaisons autoroutières. Nous ne sommes pas totalement reliés à Toulouse en deux fois deux voies, cela devrait se faire dans les deux années à venir. Nous n'avons pas non plus de liaisons entre Rodez et le sud du département, l'A75 et le viaduc de Millau qui remonte vers Lyon et Clermont-Ferrand. Même en termes de liaisons routières et autoroutières, notre département est totalement enclavé et n'a, bien entendu, pas de liaison avec Paris. Pour nous, l'aéroport est un outil de désenclavement.

Dès 1970, quand les collectivités ont décidé de créer l'aéroport, elles ont choisi de créer une liaison avec Paris portée par une compagnie très locale. C'était déjà un souhait de désenclavement de notre territoire. Cet aéroport joue ce rôle d'ouverture de notre territoire sur l'extérieur. Si nous faisons une projection à cinq ou dix ans, on sait très bien que la LGV sera toujours aussi loin de nous, peut-être à une



demi-heure près, et que les routes seront à peu près au même niveau. Sur une projection à moyen terme, voire à long terme, notre position est totalement identique. Nos élus sur le territoire de manière très unanime ont fait le choix de porter cet aéroport et de le soutenir, de continuer à investir sur cet aéroport au regard d'un besoin économique. Nous avons quand même un tissu industriel avec de grosses entreprises dont le siège social est sur Rodez. Elles ne l'auraient plus aujourd'hui ou n'investiraient plus sur leur siège ou sur leurs grosses unités de production sans cet aéroport. RAGT (semencier international) et Bosch (mécanique de précision pour l'automobile et l'aéronautique), qui sont deux très gros employeurs du département, ne seraient pas restés sur le département et sur Rodez s'il n'y avait pas eu cet aéroport.

**Kevin GUITTET**

Pour nos débats, nous voulions un aéroport de désenclavement ; on voit bien que c'est le cas de Rodez. Ce qui est également très intéressant dans le cas de Rodez, c'est le financement dans un contexte de réduction des financements publics. La DSP vers Paris est toute récente. Pourriez-vous nous expliquer la dynamique qui a conduit à la création de cette DSP ?

**Karine LAURENS**

Elle est effectivement toute récente, puisqu'elle date du 20 janvier 2016. Jusqu'à fin 2015, la liaison avec Paris était opérée sous obligation de service public (OSP), mais sans compensation financière de la part des collectivités. Il devait y avoir un certain équilibre économique qui nous permettait justement de ne pas avoir de compensation financière. La compagnie qui opérait cette liaison nous a fait savoir, courant 2015, que le schéma en vigueur ne pouvait plus être poursuivi. Le Syndicat mixte, qui est propriétaire de l'infrastructure aéroportuaire et compétent en la matière pour les OSP, et nos élus n'ont pas réfléchi très longtemps pour décider de s'occuper de la liaison avec Paris. Cette liaison est le socle de notre aéroport. C'est notre ouverture sur l'extérieur, et qui va bien au-delà de Paris mais plus loin avec le national et l'international européen. Le Syndicat mixte est composé du département, de la communauté d'agglomération du Grand Rodez et de la CCI. Le choix a été fait de lancer rapidement cette délégation de service public et de mettre du financement sur cette ligne, tout en sachant que cela induirait d'autres financements. En termes d'investissement, nous venons d'obtenir la certification européenne en fin d'année. En termes de projection, nous savions que la liaison avec Paris impacterait financièrement le département, mais continuer à soutenir l'aéroport et plus particulièrement cette ligne est un choix politique unanime au niveau de nos élus.

**Kevin GUITTET**

C'est très clair. Pourriez-vous nous faire partager vos projets pour l'aéroport ?

**Karine LAURENS**

Sur cet aéroport, nous sommes en réflexion constante. J'entendais mes collègues parler du lien avec les entreprises. Ce lien très fort existe aussi chez nous. Nos entreprises sont en demande, mais la liaison avec Paris est insuffisante pour certaines d'entre elles qui ont aussi besoin, par exemple, d'une liaison avec Lyon. La stratégie de nos élus et les prospections menées par notre exploitant sont tournées vers ces destinations. Pour l'année 2017, nous lançons une expérimentation en créant plusieurs lignes pour ouvrir notre département sur d'autres destinations et nous adapter aux besoins en termes économiques et touristiques. C'est un souhait très important de nos élus. Pour nous, l'aéroport, au-delà de l'outil de désenclavement, est aussi un outil d'attractivité. Le terme a été donné tout à l'heure, c'est une réalité.

Le département de l'Aveyron compte aujourd'hui un peu moins de 280 000 habitants. Nos élus visent les 300 000 à terme, ce qui est un niveau correct pour le bon fonctionnement d'un département. L'aéroport est fondamental en tant qu'outil d'attractivité. Monsieur Combe a évoqué le musée

Soulagés. Est-ce que ce musée, qui accueille énormément de visiteurs, aurait un tel succès aujourd'hui si nous n'avions pas l'aéroport ? Des investisseurs s'intéressent actuellement à Rodez. Un projet d'hôtel de luxe en plein centre de Rodez est en cours sur du patrimoine ; il a été négocié en 2016. Je pense vraiment que notre aéroport a une vraie place en termes d'attractivité pour notre territoire. L'Occitanie a gagné un peu moins de 1 % de population entre 2009 et 2014. L'Aveyron, c'est de l'ordre de 0,1 %. Nous avons besoin d'être compétitifs et de donner une image dynamique de notre département. Nous investissons sur le très haut débit et le réseau routier, mais l'aéroport fait aussi partie de ces outils d'attractivité pour attirer de nouvelles populations. En Aveyron, nous gagnons de la population en faisant venir des actifs. Notre solde naturel est négatif, car notre population est vieillissante. L'aéroport est donc un vrai atout d'attractivité pour que notre département reste dynamique et occupe sa vraie place au sein de la région Occitanie.

### **Kevin GUITTET**

Merci beaucoup de votre témoignage. Bénédicte Petit, vous êtes directeur de l'aéroport d'Avignon-Provence et président de la Commission des aéroports d'aviation générale et d'affaires à l'UAF. L'aéroport d'Avignon, dont le trafic passagers était assez important dans les années quatre-vingt-dix avec un peu plus de 150 000 passagers, a été durement touché par la mise en service de la LGV dans le Sud-Est. Quand on regarde l'aéroport, on a pourtant l'impression que vous avez réussi à trouver votre place dans le système aéroportuaire régional. Comment avez-vous réussi à redéployer l'activité de l'aéroport et comment ses nouvelles fonctions répondent-elles aux enjeux du territoire ?

### **Benedict PETIT, directeur de l'aéroport d'Avignon-Provence**



©Benedict PETIT

Bonjour à toutes et tous. J'aimerais d'abord revenir sur le maillage du réseau national et notamment la perte des lignes sur Paris sur un certain nombre de petits et moyens aéroports, arrêts qui peuvent remettre en cause leur fonctionnement. Avignon, bien desservi par le réseau autoroutier, a toujours été une importante étoile de transport et un point d'éclatement important de marchandises. Après sept ans de coexistence avec le TGV, nous n'avions finalement perdu que 40 % du trafic, ce qui est assez étonnant. Cette perte de 40 % du marché restait résorbable. Les causes de ces fermetures ne sont pas dues au TGV, elles sont internes à notre secteur. Le TGV a rendu la possibilité de choix à des passagers qui étaient trop souvent otages d'un monopole transporteur. Je pense que le secteur aérien s'est mal préparé puis a fourni les mauvaises réponses sur nos petites plates-formes : un choix de fréquences au lieu de la capacité, de tarifs élevés au lieu de tarifs attractifs et l'absence d'une politique de réduction de coûts, et cela face à un challenger agressif, massifié et subventionné. Les low-cost auront une réponse plus adaptée.

En France, le secteur s'était consolidé avec l'intégration des dernières compagnies encore indépendantes. On a perdu toute capacité d'innovation face au challenge du TGV. A Avignon, le TGV a montré qu'il y avait un marché de 3 millions de passagers lorsque nous en faisons à peine 150 000 par l'avion. Pour moi, il y avait, il y a et il y aura toujours de la place pour ces deux modes de transport. Faut-il rappeler que le TGV n'est que le centre de Paris. Orly a suscité la création d'un nombre important de sièges sociaux, plus de 650 je crois. En Vaucluse, nous avons une importante activité agricole, située autour de Rungis. Pour ce secteur, les clients descendent sur Marseille, à une heure de voiture,

paie un parking très cher, et cela pour cinquante-cinq minutes de vol. L'aire urbaine d'Avignon fait partie des vingt premières aires urbaines de France mais l'aéroport ne fait plus que 15 000 passagers. Notre problème aujourd'hui n'est pas le marché, mais l'incapacité d'obtenir des créneaux à Orly.

La non-connectivité d'Orly au centre de Paris est l'atout principal du TGV et nous en sommes responsables. Aller dans Paris à partir d'Orly par un mode de transport collectif reste toujours un étonnement et souvent un agacement. Une autre difficulté provient des collectivités localisées autour d'Orly, dans leur souhait qu'Orly ne soit plus la plate-forme au service des régions mais plutôt au service de leur territoire. A cela s'ajoutent les récentes orientations tarifaires d'ADP, qui surtaxent les appareils de moins de 100 places et surenchérisent de fait les liaisons province.

Comment Avignon a-t-il géré tout cela ? Nous étions mono client avec la compagnie nationale. Nous avons donc décidé d'ouvrir à l'international, et sur l'Angleterre, un marché proche et libéralisé où nous avons pu trouver des opérateurs avec une flotte adaptée à notre piste très contrainte avec une LDA de 1 570 mètres. Avec l'ensemble des partenaires économiques et touristiques locaux, nous avons choisi l'import, aidés en cela par la notoriété d'Avignon et de la Provence. Le Vaucluse est un département situé au nord de la région PACA, avec deux puissantes métropoles (Nice et Marseille), et au carrefour de deux autres régions : Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie. Si Avignon accueille des millions de touristes par an, nous avons près de 15 % de chômage. Notre réflexion était de savoir comment cet aéroport pouvait être un outil favorable de développement économique et social. Nous avons fait le constat qu'à contrario des autres plates-formes régionales, nous disposions de disponibilités foncières et que la filière aéronautique régionale n'était pas présente en Vaucluse, département essentiellement tourné vers l'agronomie et le tourisme. Notre stratégie a donc porté sur une ambition : attirer la filière industrielle aéronautique dans notre département.

#### **Kevin GUITTET**

Quels grands enjeux avez-vous identifiés pour le développement de l'aéroport d'Avignon ?

#### **Bénédict PETIT**

Le premier enjeu est l'équilibre économique. Nous étions à l'équilibre du temps de la ligne sur Paris, son arrêt, avec une perte brutale de chiffres d'affaires de 800 000 euros, nous a passé en déficit. Nous avons licencié et mis en place un plan de redressement assez massif. Néanmoins, la perte annuelle était encore de l'ordre de 500 000 euros. Par le passé, cette plate-forme n'avait pas bénéficié d'investissements structurants. Un second enjeu était de rattraper ce retard. Une remarque constante a été notée par la Commission lors de ses auditions – la dominance de l'indicateur passagers, pour l'Administration, les collectivités locales et la population. Cet indicateur, avec le nombre d'IFR, est le critère de classement et de décisions parfois douloureuses de certains services de la DGAC. Notre stratégie à Avignon est qu'il faut donc garder une activité commerciale car les équipements et les services déployés pour le trafic commercial servent également à l'aviation d'affaires, à l'aviation générale mais aussi à l'industrie. Faut-il rappeler ici qu'il n'y a pas de passagers si vous n'avez pas de constructeurs aéronautiques, de formations de pilotes, de stations de maintenance... Notre secteur est une chaîne globale de valeurs.

Le troisième enjeu est donc le développement d'une petite activité régulière. À Avignon, nous avons privilégié le trafic import pour les retombées économiques sur le territoire qu'il procure, mais nous ne souhaitons pas oublier nos entreprises. Nous souhaiterions pouvoir nous raccorder à un ou deux *hubs* et puisque nous ne pouvons pas aller sur Orly ou sur Roissy, nous en cherchons à l'étranger. Le maintien d'une activité commerciale préserve également le lien social avec le territoire. Faire une plate-forme exclusivement industrielle ou d'aviation d'affaires, cela revient à s'écarter de sa population et de ses riverains. Vous ne proposez alors plus que des nuisances. Tout le monde ici connaît le débat qui peut suivre. L'enjeu majeur a donc été de porter une réflexion stratégique en profondeur.

Concernant la loi de décentralisation du 13 août 2004, nous avons été très favorables au transfert des aéroports vers les collectivités. Pour Avignon, nous avons pu, avec la Région, mettre en place rapidement une politique de développement diversifié : obtenir des droits à construire, attirer et développer une filière industrielle et prendre position sur l'activité de formation qui se développe rapidement, puisque beaucoup d'ILS ont été arrêtés dans le sud. Nous allons d'ailleurs mettre en place un contrat de partenariat avec les grandes écoles. Rappelons ici que nos grandes écoles de pilotage sont de beaux outils d'exportation, puisqu'elles font rentrer des devises et valorisent le savoir-faire français. La Région PACA, propriétaire également de quatre petites plates-formes, a choisi de ne pas développer la petite aviation privée sur Avignon. Celle-ci pourra se déployer sur ses quatre aérodromes, sur lesquels l'arrivée d'une dizaine d'avions et la construction d'hangars d'abri sont tout à fait intéressants pour l'animation et l'économie locale.

Pour développer rapidement notre plan stratégique sur Avignon, nous avons fait appel à de l'investissement privé, car nous souhaitions aller vite et que les montants étaient significatifs. Ce sont des investissements conséquents, les opérations pouvant dépasser la dizaine de millions d'euros. Le développement de nos aéroports et le recours à l'investissement privé exige toutefois un environnement de travail stable, je pense au maintien du contrôle aérien, des moyens d'approche ou d'atterrissage, du point de passage aux frontières... Si à Avignon nous avons encore tout cela, ce n'est pas malheureusement le cas des 105 membres de la commission des aéroports d'aviation générale et d'affaires français que j'anime.

On parle beaucoup de l'aviation d'affaires, je souhaiterai évoquer ici la question des PPF - les points de passage frontaliers. La réglementation n'est pas du tout adaptée. Le préavis imposé, en général de 24 heures, n'est pas du tout en phase avec les exigences opérationnelles de cette aviation et pas non plus à la hauteur des enjeux économiques qu'elle sert. Il est très surprenant que l'on impose un tel préavis, pour des vols sous GenDec (General Declaration). Soit cette déclaration convient, soit elle doit être adaptée. Aujourd'hui, on peut prendre une place sur un avion de ligne juste avant le décollage, alors que pour l'aviation d'affaires, on exigera un préavis de 24 heures, quand bien même les exploitants ont fourni la liste et la date de naissance des passagers et des équipages. C'est sans doute un des freins le plus importants pour le développement de l'aviation d'affaires en France et nos aéroports de proximité.

#### **Kevin GUITTET**

Merci. Nous avons parlé d'Avignon et de beaucoup de sujets qui intéressent la communauté aéroportuaire en France. La reconversion d'un aéroport vers une activité d'aviation d'affaires et d'aviation générale est une piste évoquée dans le rapport pour certains aéroports ne réunissant pas les conditions pour maintenir des liaisons commerciales régulières. Avec votre double casquette et surtout celle de président de la Commission des aéroports d'aviation générale et d'affaires de l'UAF, quel est votre regard sur cette recommandation ?

#### **Benedict PETIT**

Mon regard est naturellement prudent. Chaque territoire est spécifique en matière d'attractivité et de tissu économique. Chaque aéroport est différent en termes d'expériences, d'équipements et de moyens. Il n'existe pas de solution toute faite. On ne peut pas faire l'économie d'un diagnostic stratégique spécifique. Pour cela, à l'Union des Aéroports Français, nous avons organisé depuis quatre ans un cycle de perfectionnement à destination des directeurs et des collectivités propriétaires qui a porté notamment sur les analyses stratégiques et les business plans. Oui, l'aviation d'affaires est une bonne réponse au manque de réseau aérien. Pour Avignon, par exemple, nous avons connecté, en 2016, 450 aéroports étrangers en vol IFR sur plus de 50 pays. Notre objectif, comme tous, est d'accroître l'ouverture de notre territoire à l'international. L'aviation d'affaires est une forme d'aviation pas assez valorisée et dont les exigences ne sont pas assez comprises et acceptées.

Je conclurais sur notre demande forte de stabilité et d'intelligence collective. Le développement de l'aviation d'affaires doit être partagé. Il est difficile aux aéroports que je représente ici de leur demander de se repositionner si l'on n'adapte pas les règles, si l'on ne maintient pas un environnement technique adéquat et si l'on dégrade la qualité des services rendus.

**Kevin GUITTET**

Merci à tous de vos interventions. Nous passons maintenant aux échanges avec la salle.

## Débats avec l'auditoire

---

**Fabrice MICHAUD, secrétaire général de la Fédération des transports (FNST-CGT)**

Dans ce débat sur le maillage du territoire, on voit une question de fond sur l'absence de stratégie nationale au niveau du transport aérien. Ce point a d'ailleurs été souligné dans le dernier rapport de la Cour des comptes sur la compétitivité du transport aérien, qui est aussi l'un des sujets que nous allons aborder cet après-midi. La question majeure dans ce débat général est le rôle que l'État peut jouer, car il y a un certain nombre de leviers et d'acteurs du transport aérien, notamment les compagnies aériennes comme Air France ou Aéroports de Paris, et un grand nombre d'aéroports régionaux. Cette logique du maillage du territoire renvoie à la réforme de la territorialité. Dans les stratégies qui vont être opérées, nous risquons d'être confrontés à une concurrence entre les régions. Cela nous renvoie à la stratégie nationale.

Tous les intervenants ont insisté sur la complémentarité des modes de transport. On ne peut pas dissocier aujourd'hui un mode de transport d'un autre, puisque l'intérêt est de renforcer l'attractivité du territoire national et de désenclaver les territoires. Je pense qu'il faut revenir sur ces questions de fond.

Sur la position dominante d'Aéroports de Paris, dont je suis salarié, monsieur Pascal a fait état de la dimension « monde ». On peut s'interroger sur la stratégie de l'État, qui est majoritaire au niveau d'Aéroports de Paris, dans la stratégie internationale qui crée des *hubs* concurrents à l'étranger puisque Aéroports de Paris a pris des participations dans TAV Airports et dans l'aéroport de Schiphol. Cette dynamique interpelle.

Une chose importante a été soulignée en introduction : en plus des aspects économiques, il y a le problème de la dimension sociale et de l'impact de l'attractivité économique que génèrent les aéroports dans les territoires. Le rapport Le Roux a rappelé une règle pour tout passager supplémentaire et tous les emplois directs et indirects qui sont induits. L'étude de l'UAF (2002), qui faisait un état des lieux des aéroports régionaux, faisait aussi le lien entre un salarié de l'aéroport et quatorze emplois indirects sur les territoires. La problématique sociale est à prendre en compte pour l'attractivité, pour la dimension économique et pour les répercussions sur les territoires.

**Kevin GUITTET**

Je vous remercie. Dans votre propos, j'ai identifié trois points. Le premier porte sur la stratégie de l'État. Le rapport de la Cour des comptes prenait effectivement position sur cette stratégie ou cette non-stratégie. Le deuxième point concerne plutôt Aéroports de Paris et sa politique d'investissement à l'étranger. Le troisième point porte sur la prise en compte de la perspective sociale. Je ne vais pas défendre ici la politique de l'État en matière de compétitivité et en matière d'aéroports. Philippe Caradec a précisé tout à l'heure que le volet social n'était pas la perspective la plus développée dans le rapport. Je serais mal placé pour y répondre et il me semble plus intéressant de profiter de la présence de nos intervenants. Il reste alors la question concernant Aéroports de Paris...

**Philippe PASCAL**

Sur la question du développement à l'international d'Aéroports de Paris, j'aimerais rappeler un principe important. Ce que montre le rapport, et dont nous devons nous féliciter collectivement, c'est que le maillage aéroportuaire est important et que la compétence aéroportuaire française est avérée. La qualité de gestionnaire aéroportuaire, qu'il s'agisse d'Aéroports de Paris ou d'autres acteurs, est avérée. C'est une industrie française qui peut rayonner à l'étranger. C'est un point majeur au-delà même de la question franco-française du maillage aéroportuaire. Son développement à l'international nuit-il en quoi que ce soit à la position France et au positionnement des aéroports français en règle générale ? La réponse d'Aéroports de Paris est très claire : cela ne nuit pas. Istanbul est-il un concurrent des aéroports français ? Non, Istanbul est un concurrent direct des *hubs* du Golfe et un concurrent réel du *hub* de Francfort. Nous disons souvent, et je le répète, que depuis l'aéroport d'Istanbul-Atatürk, grâce à un avion monocouloir type A 320, vous pouvez desservir 40 % de la population mondiale ; c'est énorme, mais ce n'est pas le cas, malheureusement, des aéroports français. Nous sommes un peu plus près de la mer que du centre de l'Europe et du Moyen-Orient. En revanche, Istanbul prend encore des parts de marché aux *hubs* du Golfe et à celui de Francfort dès lors qu'Istanbul *feed* les passagers de cette région. Nous avons conduit des études et nous les conduisons encore pour savoir si le *hub* d'Istanbul nuit au *hub* parisien. Ce n'est pas le cas. Il y a une très faible proportion de passagers qui arbitrent, mais le maillage tel que le conçoit et le porte Aéroports de Paris n'a pas vocation à nuire à Paris. Paris reste et restera toujours la priorité du groupe ADP. J'en veux pour preuve le plan d'investissement de 4,6 milliards sur nos plates-formes pour la période 2016-2020. C'est le double du Grand Paris. Quand on parle de porter les populations, de porter les territoires et l'emploi, je pense qu'ADP, dans sa région Île-de-France, n'a pas à rougir.

**Michel RIVOIRE**

J'aimerais moi aussi répondre. Sur les aéroports, nous sommes aujourd'hui avec des opérateurs qui vont être multi-sites. Parmi les critères de choix, – Vincent Le Parc nous le dira peut-être tout à l'heure –, Vinci a sans doute été retenu parce qu'il est opérateur sur d'autres sites, notamment dans la même région. Nous allons avoir cette obligation de travailler en complémentarité/concurrence. Cette évolution me semble évidente.

**Kevin GUITTET**

Merci pour ces éclairages. Y-a-t-il d'autres questions dans la salle ?

**Jean-Pierre BLAZY, député du Val-d'Oise et président de l'association Ville et Aéroport**

Notre association d'élus des territoires aéroportuaires a, par définition, une approche territoriale. J'ai bien compris que c'est aussi cette approche que ce colloque avait privilégiée. Monsieur Caradec a précisé que les dimensions environnementales et sociales n'avaient pas été privilégiées. Dans ces nouvelles dynamiques à développer, il me semble nécessaire de s'interroger, dans une démarche prospective, sur les perspectives à l'horizon 2030 si nous voulons un État stratège ou des collectivités stratèges sur le transport aérien. Sur Paris, la question de saturation des capacités pourra se poser. On peut d'ores et déjà réfléchir, dans le cadre d'un maillage aéroportuaire à l'horizon 2030, à un rééquilibrage encore plus renforcé qu'aujourd'hui même si, par rapport à l'hypertrophie parisienne du transport aérien, il y a eu des correctifs et des évolutions. Ma dernière question s'adresse au Lyonnais de cette table ronde et au représentant du groupe ADP : comment travailler à cette prospective qui pourrait renforcer le rééquilibrage ? À défaut, il faudra alors rebondir. La question du troisième aéroport, qui a disparu des écrans, a été un sujet de débats très importants il y a dix et quinze ans.

### **Philippe PASCAL**

Il y a plusieurs éléments de réponse à cette question très riche. Le premier concerne la capacité de développement, notamment des aéroports franciliens, pour absorber une croissance de trafic. Mon collègue d'Avignon a parlé des créneaux à Orly. Que les choses soient claires : le volume de notre trafic aérien va doubler en quinze ans. Soit cela se fait avec nous, soit sans nous. En tout cas, cela aura bien lieu. À la question de savoir si nous avons la capacité à Paris d'accompagner cette croissance, la réponse d'ADP est oui, et cela sans modification des réglementations sur les créneaux, notamment à Orly, ni modification du couvre-feu à Orly. Pourquoi ? Comme je l'ai déjà indiqué, nous avons un système aéroportuaire francilien. Les capacités sont, de fait, contenues à Orly et c'est heureux pour le voisinage. Les riverains d'Avignon valent ceux d'ADP. Des choix sont faits sur le sujet. Nous avons la possibilité d'optimiser avec des avions qui sont de moins de moins bruyants et nous disposons aussi d'une réserve de croissance importante à Paris-Charles de Gaulle, avec des éléments de régulation assez forts sur son trafic au niveau sonore. Sans ajout de pistes, nous pouvons doubler le nombre de passagers accueillis à Charles de Gaulle qui est de 66 millions. Je vous laisse imaginer la capacité additionnelle sans piste supplémentaire. Nous n'avons pas besoin de piste additionnelle à Charles de Gaulle et nous n'en demandons pas. Il y a deux pistes à Heathrow pour 70 millions de passagers et nous avons quatre pistes à Charles de Gaulle pour 66 millions de passagers. C'est mécanique.

Est-ce que tout cela doit se faire avec les territoires ? Bien entendu. C'est toute la posture d'ADP, même si cela pose problème et qu'il serait facile pour nous de dire que toute cette réglementation nous encadre excessivement. Nous considérons que cette réglementation s'impose et fait partie de notre capacité à nous insérer dans les territoires. Ce cadre nous permet d'accompagner le développement du trafic passagers et celui de nos territoires grâce à l'infrastructure qui nous a été léguée et qui a été pensée depuis quarante ans. La position d'ADP n'est pas malthusienne. Ce n'est pas tout pour Aéroports de Paris, mais ce qu'il faut pour les territoires d'Île-de-France et pour sauvegarder le *hub* non pas le *hub* pour ADP mais pour l'ensemble du maillage aéroportuaire français. S'il n'y a pas de *hub* en France, il y en aura de bien plus importants en Europe. Notre rôle est de capter la richesse qui se trouve ailleurs et de la relocaliser en France. C'est ça, un aéroport ; c'est ce qui nous porte aujourd'hui. Il y en a pour tout le monde, y compris pour Lyon.

### **Michel RIVOIRE**

Le Club des entrepreneurs est un tout petit partenaire et acteur, mais disponible pour discuter. Les parts de l'État viennent d'être ouvertes et le choix de l'opérateur a été arrêté : c'est Vinci qui prend les rênes aujourd'hui. ADP vient de rappeler ses capacités de développement potentiel ; nous, à Saint-Exupéry, nous avons des capacités excédentaires dès à présent et nous pouvons accueillir, dès à présent, sans investissement supplémentaire, beaucoup plus de passagers. Il n'y a aucun problème sur le sujet, bien moins que pour Paris. Le cadre est clair. Une convention a été signée entre les actionnaires minoritaires et Vinci. La feuille de route est fixée pour un rééquilibrage avec, comme je l'ai dit, des difficultés sur la façon de positionner les différents aéroports à l'intérieur de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Vinci est aussi opérateur sur d'autres sites. Nous allons voir comment cela avancera. Toutes les conditions nous semblent réunies pour un rééquilibrage. Nous sommes très cannibalisés par les aéroports de Paris et Genève. Il y a là un vrai travail à faire avec Vinci. Comme on dit à Lyon, on y fait et après on y dit. Comme ils n'ont pas commencé à faire, je ne vais pas trop y dire !

### **Kevin GUITTET**

Merci beaucoup. Je crois que, collectivement, vous en avez déjà beaucoup dit. Je remercie monsieur Blazy pour sa question ainsi que tous les participants de cette table ronde pour leur disponibilité et pour avoir porté la parole de l'aéroport qu'ils défendaient sous des casquettes diverses.

## Table ronde - La compétitivité des aéroports



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

**Jean-Paul OURLIAC, président honoraire de la section « transport-économie-réseaux » au Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD).**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Cette nouvelle table ronde est consacrée aux conditions de compétitivité des aéroports. Je remercie les cinq intervenants qui ont accepté de venir témoigner. Le rapport du groupe de travail consacre à l'économie des aéroports sa deuxième partie intitulée « S'adapter dans un environnement fortement concurrentiel ». Trois thématiques, que vous retrouverez dans le rapport, peuvent s'en dégager : les lignes directrices de l'Union européenne et la réglementation française, les relations entre les compagnies et les aéroports et les efforts de rationalisation de coûts, notamment les coûts de touchée dont nous avons déjà parlé, et la régulation aéroportuaire. C'est autour de ces trois thèmes que nous allons dérouler cette table ronde.

Notre premier intervenant est Michel Bernard, que tout le monde ici connaît. Vous avez été directeur à Air France, président d'Air Inter, directeur général de l'aviation civile et vous avez également travaillé à ADP. Vous n'avez pas fait toute votre carrière dans l'aéronautique, puisque vous avez aussi été directeur général de l'ANPE. Vous êtes aujourd'hui président de la Commission consultative aéroportuaire qui peut émettre, à la demande du ministre en charge des Transports, des avis sur toute question relative à l'économie du secteur aéroportuaire. Que retirez-vous du rapport du groupe de travail ? Au regard de votre expérience, jugez-vous que la vision qu'il donne est représentative du maillage aéroportuaire français ou pensez-vous que d'autres éléments auraient pu être soulignés ?



## Les conditions de compétitivité des aéroports

---

**Michel BERNARD, président de la Commission consultative aéroportuaire**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Merci. J'ai lu le rapport avec beaucoup d'intérêt avec mon regard de président de la Commission consultative aéroportuaire, qui s'occupe essentiellement des contrats de régulation économique pour les aéroports de plus de 5 millions de passagers, même si on peut se saisir de toute question, comme vous l'avez rappelé. J'ai essayé de m'en abstraire compte tenu de mon expérience. Ce rapport très fourni est un outil de référence. J'y ai appris beaucoup de choses. Il comporte un certain nombre de propositions, qui couvrent assez largement les voies vers lesquelles s'orienter. Ma première réaction est de dire qu'il y a effectivement beaucoup d'aéroports. Y en a-t-il trop ? Je ne sais pas. Il y a certainement un effort de rationalisation à apporter entre des aéroports qui couvrent des régions à peu près identiques et entre les autres moyens de desserte de ces régions, qu'ils soient ferroviaires ou autoroutiers. Qui peut apporter cette rationalisation ? Je répondrai : les régions. Les aéroports, avec tous ces moyens de développement, participent au développement économique, et les compétences de la région en la matière sont très claires. Le seul doute que j'émetts, c'est que les aéroports sont souvent portés par les collectivités locales. Étant élu moi-même, j'ai pu constater que les rapports entre collectivités locales sont rarement des rapports d'autorité même si les compétences le permettent. On va souvent vers des consensus un peu mous. Dans ce domaine, je pense que ce sont les réalités économiques qui permettront d'apporter cette rationalité et toutes les discussions qui peuvent intervenir.

En ce qui concerne l'environnement concurrentiel, le rapport dit qu'il est européen et international. Je pense que cet environnement est souvent concurrentiel avec les autres moyens de transport et éventuellement avec les aéroports proches. En revanche, il n'y a pas de concurrence entre la compagnie aérienne et les utilisateurs quand ils s'adressent à un prestataire unique. Dans ce cas-là, il est nécessaire de régler les relations entre ce prestataire et ses clients. D'où la nécessité d'avoir des contrats de régulation à quelque niveau que ce soit, et par qui ils sont faits, pour faire en sorte que cette situation de monopole de prestations soit conduite avec des règles d'égalité normales pour ne pas dire plus.

Concernant les aides publiques, j'estime que c'est une bonne chose qu'elles aient été encadrées. Les aéroports sont une réalité économique qui doit répondre aux règles devant présider à toutes les activités économiques. Il est normal qu'à certains endroits, pour reprendre l'exemple de Rodez, la puissance publique intervienne pour des questions de désenclavement.

Sur les coûts de touchée, il y a une élasticité claire entre le coût de la touchée et le nombre de passagers d'une compagnie aérienne qui peuvent fréquenter un aéroport. Il faut donc tout faire pour baisser nos coûts de touchée. Comment y parvenir ? Par des efforts de productivité du prestataire, par l'abondement du compte de recettes extérieures, - on reviendra tout à l'heure sur la problématique de caisse unique ou de caisse aménagée -, ou par des subventions spécifiques. Cette dernière solution, qui nous ramène aux réalités économiques, ne me semble pas la meilleure chose à faire. Il faut baisser les coûts de touchée par la productivité et par l'abondement des recettes par toutes les voies possibles.

**Jean-Paul OURLIAC**

Au niveau de la Commission consultative aéroportuaire, comment avez-vous l'occasion d'aborder la question de compétitivité des aéroports ? Vous avez dit que vous étiez consultés sur les aéroports de plus de 5 millions de passagers, c'est-à-dire les plus gros aéroports. Avez-vous aussi l'occasion d'examiner la situation d'aéroports plus petits ?

**Michel BERNARD**

Non, nous travaillons essentiellement sur les gros aéroports. La Commission consultative s'est penchée à ce jour sur les aéroports parisiens et ceux de Lyon, de Toulouse et de Nice. Ce qui est vrai pour les grands aéroports doit, à mon avis, l'être aussi pour les moyens. Il y a un certain nombre de règles naturelles pour qu'un aéroport soit attractif et que les conditions de son développement soient créées. La première chose à faire est d'avoir une infrastructure adaptée (pistes, moyens d'atterrissage) en qui concerne les aérogares, mais pas non plus démesurée. Un certain nombre de « cathédrales » ont été construites avec beaucoup d'anticipation. Cela ne me paraît pas la meilleure manière de répondre au besoin de développement de l'aéroport, mais cela doit certainement répondre à d'autres préoccupations. La qualité de service aux compagnies aériennes et aux passagers est également essentielle. La troisième chose importante est de faire en sorte que les coûts soient le plus bas possible, ce que j'ai expliqué il y a quelques instants.

**Jean-Paul OURLIAC**

Vous avez évoqué la baisse des coûts de touchée et les revenus extra-aéronautiques. Une des recommandations du rapport est de favoriser la simple caisse. Que pouvez-vous nous dire sur cette dialectique permanente entre « simple caisse » et « double caisse » ou « caisse aménagée » ?

**Michel BERNARD**

L'État a défini un principe de base : celui de la caisse unique. Les textes permettent effectivement dans un certain nombre de cas, qui sont forcément des exceptions, de mettre en place une caisse aménagée. Cela veut dire que l'on sort de la caisse unique quelques éléments, essentiellement les recettes de commerces. Il y a une exception : c'est Aéroports de Paris. La Commission consultative aéroportuaire n'a pas participé à cette exception, qui résulte sans doute de l'histoire, mais elle s'y est soumise. En ce qui concerne les aéroports de Toulouse et de Lyon, nous avons maintenu le principe de la caisse unique. Nous avons pourtant été conduits à y réfléchir. Les résultats des commerces permettent de baisser les tarifs, ce qui permet d'augmenter le trafic et cette augmentation permet d'augmenter les recettes des commerces... On voit comment fonctionne le cercle vertueux. Mais pour qu'il y ait cercle vertueux, il faut d'abord être vertueux. La difficulté, c'est que nous ne le sommes pas naturellement. Il faut donc encourager la vertu. La Commission consultative aéroportuaire a donc un peu modifié son approche, notamment en ce qui concerne l'aéroport de Nice pour lequel elle a accepté le principe d'une caisse aménagée à condition que celle-ci participe aux équilibres de la caisse aéronautique. Nous avons proposé une participation à hauteur de 50 %. De notre côté, nous avons évoqué un ordre de grandeur entre 50 % et 100 %. La raison est que, dans un certain nombre de cas, il est normal que la caisse aménagée participe plus, car, d'une part, les tarifs sont très élevés et qu'il faut tout faire pour les baisser, et, d'autre part, un certain nombre d'investissements qui ont pu être faits n'avaient aucune raison d'être financés par la caisse purement aéronautique. Les commerces doivent contribuer beaucoup plus, mais il faut quand même laisser à l'aéroport une petite partie. C'est une façon de l'encourager à la vertu dans ce cercle vertueux.

## Jean-Paul OURLIAC

Nous y reviendrons certainement dans les questions qui suivront.

Tânia Frazão Nunes, vous travaillez à l'unité de la DG COMP qui traite des aides d'État dans le domaine des transports. Vous avez accepté de venir nous présenter les grandes lignes de la réglementation et de la politique européenne qui, d'une certaine façon, nous permettent de rester dans le cercle vertueux. Pouvez-vous nous rappeler ce que sont les lignes directrices et la manière dont elles s'inscrivent dans le programme général de la Commission ?

## Tânia Frazão NUNES, unité « State aid Transport » de la DG COMP



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à tous. Concernant les lignes directrices de 2014 qui sont applicables aux aides d'État, aux aéroports ou aux compagnies aériennes, il faut voir le contexte général de la politique de la Commission européenne. Le premier point est que la politique générale de la Commission européenne tient compte de l'importance du secteur pour la mobilité des citoyens. Personnellement, je voyage beaucoup et j'utilise plus les aéroports que le train. Je dis souvent qu'ils sont ma deuxième maison. Il est important que la mobilité soit reconnue et que ce secteur le soit aussi pour l'économie européenne. Les chiffres au niveau de l'emploi et de la contribution pour le PIB sont très significatifs. Cette importance est reconnue par la stratégie de l'aviation pour l'Europe, adoptée fin 2015, qui regarde l'aviation, au-delà du transport, comme le moteur de la croissance et de la compétitivité au niveau global. Cette importance pour la croissance et la compétitivité est aussi reconnue par les règles des aides d'État et donc par les lignes directrices de 2014.

Pour parler du but de ces lignes directrices qui ont remplacé celles de 2005, je me permets de citer l'ancien commissaire de la concurrence, Joaquín Almunia : « *Les nouvelles lignes directrices [relatives aux aides d'État] sont un ingrédient essentiel de la réussite et de la compétitivité du secteur aérien européen. Elles garantiront une concurrence équitable, quels que soient les business models des différents acteurs [...]. Notre but est d'assurer la mobilité des citoyens européens tout en maintenant les aéroports et les compagnies aériennes sur un pied d'égalité* ». Je note ici trois idées clés : la mobilité, la compétitivité et la concurrence équitable.

Comme l'a mentionné monsieur Caradec, les lignes directrices ont un double objectif : limiter les distorsions concurrentielles et clarifier les conditions de financement public. Pour limiter les distorsions concurrentielles, on va s'assurer que les concurrents agissent sur un pied d'égalité dans le but de renforcer la compétitivité du secteur. Nous voulons par exemple éviter de créer des capacités pas utilisées, comme les aéroports fantômes, et de dupliquer des infrastructures comme pour l'aéroport de Zweibrücken situé à 40 km de celui de Saarbrücken. Un deuxième objectif de ces lignes directrices est de permettre des financements dans certaines conditions, notamment s'ils permettent de faciliter la mobilité, l'accessibilité et le développement régional. C'est dans cette logique que nous avons approuvé récemment une aide à l'aéroport d'Heringsdorf, situé sur une petite île (au nord de l'Allemagne) qui dépend du tourisme. Nous avons considéré que le trafic aérien était très important pour les activités économiques de cette région. C'était la première fois que nous avons eu une décision d'approbation pour les aides au fonctionnement avec les lignes directrices de 2014. Heringsdorf était un petit aéroport, avec 40 000 passagers par an. Notre approche reflète les changements apportés par ces nouvelles lignes

directrices. Nous voulions créer des règles spéciales pour des aéroports plus petits ou situés dans des régions plus éloignées. Nous avons augmenté au maximum l'aide à l'investissement pour les aéroports situés dans des régions isolées. Également, les aéroports de moins de 3 millions de passagers par an vont avoir la possibilité d'avoir des aides au fonctionnement, mais seulement sous certaines conditions. C'est désormais en fonction de la taille des aéroports. Il y a plus de possibilités d'octroi de l'aide aux petits aéroports qu'aux grands, car les petits ont plus de difficultés pour couvrir les coûts fixes. Ces changements sont plutôt liés à la compatibilité des aides. J'espère avoir éclairci le contexte européen.

### Jean-Paul OURLIAC

Merci. Vous avez déjà largement abordé le régime des aides aux aéroports ; pourriez-vous revenir sur le principe de l'opérateur en économie de marché et sur ce que cela sous-tend en termes de compétitivité ?

### Tânia Frazão NUNES

Tout à fait. L'étape précédente à l'analyse de compatibilité c'est de vérifier s'il y a une aide ou pas. C'est dans cette analyse de l'existence de l'aide qu'on applique le principe de l'économie avec un opérateur de marché. C'est dans la notion d'aide d'État. Cette notion est très complexe et nous avons beaucoup de jurisprudence sur le sujet. Pour rappel, l'aide d'État suppose de remplir plusieurs critères : être au-dessus du seuil de minimis de 100 000 passagers sur 3 ans ; l'activité doit être économique (il est clair que l'exploitation d'un aéroport est une activité économique) ; la mesure doit être imputable à l'État et être financée au moyen de ressources d'État ; la mesure ne doit pas être générale, mais sélective ; la mesure doit apporter une distorsion de la concurrence avec les échanges entre les États membres (critère très large) ; la mesure doit procurer un avantage. C'est ce dernier critère (avantage) qui est le plus intéressant pour répondre à votre question. On doit donner à l'entreprise quelque chose qu'elle n'aurait pas reçu dans des conditions normales de marché. En résumé, on n'a pas d'aide d'État dans deux situations : quand on est devant un service d'intérêt économique général (à conditions que les conditions de l'arrêt Altmark soient remplies) et quand la mesure remplit les critères du principe d'opérateur en économie de marché.

Plutôt que de vous parler du service d'intérêt économique général et des quatre conditions de l'arrêt Altmark qui sont, entre autres, les obligations de service public clairement définies, la compensation préalablement calculée de façon objective et transparente..., je vais vous parler de la deuxième situation et des critères du principe d'un opérateur en économie de marché. La Commission va analyser si, dans des circonstances similaires, un opérateur privé aurait procédé de la même façon. À Klagenfurt (Autriche), nous avons considéré que l'aéroport avait donné de l'aide à trois compagnies aériennes incluant Ryanair et TUIfly. Mais nous avons aussi décidé que le financement octroyé par le même aéroport à deux autres compagnies aériennes (Austrian Air Lines et Air Berlin) n'était pas une aide, parce qu'il était conforme aux principes de l'opérateur en économie de marché.

La Commission fait aussi l'analyse *ex ante* : c'est l'analyse des coûts incrémentaux. C'est quelque chose de très important. Pour l'aéroport Klagenfurt, nous avons regardé s'il y avait des documents internes et s'il avait eu une analyse *ex ante* démontrant que l'accord entre l'aéroport et la compagnie aérienne entraînerait pour l'aéroport un apport marginal positif aux recettes ; nous avons considéré que c'était le cas pour certaines mesures. Dans les lignes directrices, une autre approche est possible : le *benchmarking*, qui consiste à faire une comparaison avec d'autres aéroports, c'est-à-dire sous l'angle du prix du marché. La Commission n'a jamais utilisé cette approche, car l'on ne considère pas, à ce moment-là, que l'on est en condition de procéder à cette analyse. C'est dans les lignes directrices, mais cela changera peut-être dans le futur.

Nous considérons que les aéroports sont tous différents – quelqu'un a dit aujourd'hui exactement la même chose – à commencer par la localisation géographique. Par exemple, certains aéroports ont un focus sur le *low-cost* et les cargos. Ça rend le *benchmarking* très difficile.

Aussi, les aéroports publics sont souvent considérés par les autorités publiques comme des infrastructures pour faciliter le développement régional et non comme des entreprises, ce qui veut dire que les tarifs pratiqués ne sont pas ceux du marché. Il est donc difficile d'établir des comparaisons. Et alors c'est difficile d'appliquer l'analyse *benchmarking*.

L'approche de l'analyse *ex ante* des coûts incrémentaux est, à mon avis, le plus favorable pour les aéroports : on demande les coûts incrémentaux plus une petite marge des bénéfices. C'est le minimum absolu. C'est vraiment la définition de l'aide. Il faut voir si on a une aide, si on a un avantage, si le principe d'un opérateur en économie de marché n'est pas rempli, et voir après si l'aide est compatible.

**Jean-Paul OURLIAC**

J'aimerais revenir sur l'idée de comparaison. Dans le rapport du groupe de travail, on explique la grande difficulté pour faire des comparaisons en matière de coûts et de recettes, et donc de compétitivité des aéroports, et pour avoir une grille de lecture commune. Est-ce que vous conduisez des études au niveau de la Commission et de la DG COMP ? Avez-vous des propositions à faire sur une grille de lecture comparée ?

**Tânia Frazão NUNES**

Comme je viens de le dire, nous ne considérons pas la comparaison comme une bonne approche. Nous préférons donc nous baser sur l'analyse de rentabilité *ex ante*.

**Jean-Paul OURLIAC**

Merci, c'est une bonne réponse.

Edo Friart, vous êtes responsable du développement France de Volotea. Cette compagnie *low-cost* espagnole, qui opère des bases en Espagne, en Italie et en France, a connu en 2015 la plus forte croissance du *low-cost* avec 37 % d'augmentation des sièges-kilomètre offerts. Il a beaucoup été question du coût des aéroports français. Il est intéressant de voir une compagnie étrangère comme Volotea décider de se développer en France. Pourriez-vous nous expliquer ce qui vous a conduit à choisir la France et ce marché ?

**Edo FRIART, directeur du développement France de Volotea**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Je vais tout de suite rebondir sur l'ordre des marchés que vous avez évoqué. Nous sommes en effet une compagnie espagnole, mais, depuis l'ouverture de la compagnie en 2012, notre modèle est de développer deux marchés principaux que sont la France et l'Italie et qui représentent 85 % de notre activité. Les 15 % restants sont des marchés avec l'Espagne, la Grèce et la République tchèque. Nous sommes espagnols, mais nous nous projetons plutôt comme une compagnie désireuse d'appartenir à chacun des marchés sur lequel nous opérons, essentiellement les marchés régionaux. Les aéroports sont aussi ma première maison.

Volotea a détenu en 2016 le plus fort taux de croissance des compagnies aériennes en Europe, essentiellement sur la France (45 à 46 % de notre activité) et l'Italie. Nous avons quatre bases en France

et nous approcherons en 2017 les douze avions basés et environ 250 personnes. Je suis en charge du développement européen de la compagnie, mais j'ai commencé par son développement en France pour répondre à notre souhait initial de faire de la France notre marché principal. Nous avons donc essayé de nous établir comme une compagnie française, c'est-à-dire établie en France. Nous avons fait tout ce travail notamment avec l'aviation civile française, et nous employons nos personnels en France et sous la législation française. Nous avons mis tous nos atouts pour nous développer de manière solide et pérenne sur le marché français et en respectant toutes les lois.

### **Jean-Paul OURLIAC**

Nous avons beaucoup parlé des coûts de touchée et des coûts d'aéroports. Au regard de votre expérience de différents marchés européens, pouvez-vous nous faire part de vos réflexions et nous donner, éventuellement, des pistes d'évolution ou d'amélioration ?

### **Edo FRIART**

Le rapport a bien souligné les nombreuses questions que soulève la compétitivité. En tant que compagnie européenne, nous avons un regard européen sur la compétitivité du marché français. En préparant ce colloque, j'ai regardé les chiffres des autres pays que nous desservons (notamment l'Italie, l'Espagne et la Grèce). Le coût de touchée par passager départ en France est de 5 euros supérieur à celui de l'Italie, qui a elle-même un coût de touchée de 5 euros de plus qu'en Espagne, où le coût de touchée est supérieur de 2 ou 3 euros à celui de la Grèce. Vous pouvez imaginer la compétitivité du marché français sur lequel il reste beaucoup d'efforts à faire. Volotea s'adresse aux cinq cents aéroports européens. Aéroports et compagnies aériennes vont se retrouver à Ajaccio (22-24 février) pour le congrès Connect 2017, afin d'y parler de nos développements futurs. Volotea a déjà une centaine de rendez-vous avec des aéroports de toute l'Europe. Quand des aéroports viennent nous demander des développements, nous allons, à marché équivalent, privilégier l'aéroport sur lequel le coût de touchée est inférieur. Il y a vraiment un déficit de compétitivité des aéroports français concernant le coût de touchée, mais cela ne nous a pas empêchés de nous développer sur la France qui, pour nous, est un marché très stable. Il y a des développements très forts du *low-cost* sur des marchés comme l'Espagne ou l'Italie, et qui sont supérieurs à ceux de la France mais, en plus d'une stabilité, la France offre pas mal d'avantages en termes de revenus et de marchés pour le développement d'une compagnie aérienne. Mais le coût de touchée est très clairement un déficit de compétitivité par rapport aux autres pays.

### **Jean-Paul OURLIAC**

Au niveau de la desserte en France, nous voyons que Volotea n'est plus seulement présente sur le marché des loisirs, mais également sur des relations transversales de région à région. Pourriez-vous nous en dire un peu plus sur votre modèle et vos objectifs de développement, et si cela peut avoir des conséquences sur le choix des aéroports avec lesquels vous travaillerez ?

### **Edo FRIART**

Nous avons évidemment des plans stratégiques pour les cinq prochaines années, mais le transport aérien évolue si rapidement qu'il est difficile de se projeter, ne serait-ce que jusqu'à l'année prochaine. Volotea est une compagnie très saisonnière, les aéroports le savent bien. Nous avons beaucoup plus d'activité l'été qu'en hiver. C'est quelque chose que nous cherchons absolument à réduire, car cela entraîne des difficultés organisationnelles notamment pour le travail de nos équipes. Avoir quatre ou cinq fois plus de vols l'été que l'hiver est compliqué à gérer. Nous essayons de réduire cette problématique. Volotea est une compagnie ambitieuse, mais elle avance étape par étape. Il a d'abord fallu se développer sur des lignes « loisirs ». Maintenant que nous avons réussi ce segment loisirs et affinitaires, nous voulons éventuellement nous développer sur des lignes « affaires ». Même si tout le travail que nous avons mené en cinq ans peut paraître simple, je rappelle que les deux tiers de nos

lignes n'ont jamais été opérés par d'autres opérateurs et que nous avons pris un énorme risque de ce côté là. Notre liaison Bordeaux-Venise, par exemple, incarne parfaitement le modèle de Volotea. Cette liaison n'existait pas auparavant et les gens étaient obligés de passer par des plates-formes de correspondance. Cela ne se fait pas en un jour. Arriver à une maturité de marché sur des lignes équivalentes demande quelques années. Pour pouvoir proposer une alternative affaires, il faut passer par deux voire trois fréquences par semaine avant d'arriver à un quotidien, ce qui est quasiment le cas aujourd'hui sur la liaison Bordeaux-Venise. Les aéroports français nous demandent souvent pourquoi nous ne volons pas plus l'hiver. C'est tout simplement parce qu'il nous faut rentabiliser la ligne. Ce n'est qu'une fois la rentabilité atteinte que nous pourrions essayer de passer à l'étape supérieure : à savoir rajouter des vols l'hiver et augmenter suffisamment la fréquence pour attirer la clientèle d'affaires.

### **Jean-Paul OURLIAC**

Merci. Vincent Le Parc, vous êtes directeur France des aéroports de Vinci. Contrairement à d'autres, l'aérien n'est pas votre premier métier. Vous avez fait irruption sur ce marché il y a quelques années. Quels objectifs de développement portez-vous dans cette démarche ?

### **Vincent LE PARC, directeur France de Vinci Airports**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Ce n'est effectivement pas le premier métier de Vinci, mais le métier de gestionnaire d'infrastructures de transport est sous-jacent à celui d'ingénierie financière liée à la concession. C'est un métier très ancien chez Vinci, raison pour laquelle le métier aéroportuaire est devenu un des axes de développement de notre groupe. Notre entrée sur le marché aéroportuaire n'est pas tout à fait récente et a été progressive. En France, le groupe Vinci a commencé à gérer des aéroports dès 2004 avec Grenoble et Chambéry. Nous avons grossi progressivement. Edo Friart parlait de démarche pas à pas, Vinci a fait la même chose dans le domaine de l'aéroportuaire. Même si notre développement est aujourd'hui mondial, nous continuons à nous intéresser à la France, comme récemment, et nous continuerons à le faire. Nous sommes dans une démarche assez simple de partenariats avec les propriétaires d'aéroport, quels qu'ils soient (collectivités ou État). Nous sommes là pour durer. Nous avons d'ailleurs renouvelé nos DSP sur Grenoble, Chambéry et Clermont. Nous souhaitons vraiment être dans une démarche de partenariats publics privés.

### **Jean-Paul OURLIAC**

La présence de Vinci a été évoquée ce matin sur plusieurs aéroports proches, que ce soit en Bretagne ou en Auvergne-Rhône-Alpes. Cela dénote un intérêt pour des grappes d'aéroports, d'une certaine manière. S'agit-il d'une stratégie délibérée dans une recherche de mutualisation ou un effort de rééquilibrage ? Que pouvez-vous y gagner en termes de gestion et de compétitivité ?

### **Vincent LE PARC**

Nous n'avons pas de volonté de créer des réseaux, des zones précises d'aéroports en France. Nous sommes clairement sur une logique d'opportunité. Pour être gestionnaire d'un aéroport, il faut que son

propriétaire souhaite déléguer sa gestion ; ce n'est pas le cas partout. C'est donc d'abord une question d'opportunité. J'ajoute qu'il n'y a pas de bons ou de mauvais aéroports. Beaucoup de critères rentrent en compte : l'attractivité du territoire, le mode de dévolution... Certains aéroports sont en DSP et d'autres en concession ; ils ne font donc pas appel aux mêmes modèles ni aux mêmes modalités financières. Nous avons des aéroports de petite et très petite taille, mais aussi de plus grands. Cela prouve qu'il n'y a pas de bons ou de mauvais modèles. Il faut que le délégataire sache ce qu'il veut, c'est fondamental pour nous. Nous nous nourrissons ensuite de la diversité de nos aéroports. Nos discussions avec les compagnies sont alors différentes de celles que nous aurions si nous n'avions qu'un seul aéroport. Notre diversité nous permet le partage des bonnes pratiques. À titre d'exemple, nous avons sur les aéroports alpins une vraie expertise concernant l'exploitation de trafics très importants sur 17 week-ends par an et très peu le reste de l'année. C'est quelque chose que nous utilisons aujourd'hui sur nos autres aéroports. Il y a aussi un certain nombre de mutualisations des moyens. Dans la région Bretagne, par exemple, la DSP a imposé de coupler l'exploitation et la gestion des aéroports de Rennes et de Dinard, ce qui implique des mutualisations. Mais il n'y a pas de logique de maillage au-delà de cela.

### **Jean-Paul OURLIAC**

Au regard de votre expérience, est-ce qu'il y a une taille d'aéroport rentable ou non rentable ? Cette question figure dans le rapport du groupe de travail, qui a évoqué un seuil de 500 000 ou 700 000 passagers au-dessous duquel les aéroports ne sont pas rentables. Quel est votre sentiment ?

### **Vincent LE PARC**

Je ne vous donnerai pas de chiffres pour plusieurs raisons. Je pense qu'il n'y a pas de seuil de rentabilité. Beaucoup d'indicateurs peuvent servir à classer les aéroports. Le nombre de pax est le plus communément admis, mais il n'est pas le seul. La compétitivité d'un aéroport dépend vraiment du plan sur lequel on se situe : celui du territoire (fondamental), celui du propriétaire (qui n'est pas forcément celui du territoire) et celui du gestionnaire (le nôtre). Le sujet et les modalités à chaque étage ne sont pas gérés de la même manière. Vinci a un contrat avec le propriétaire. La rentabilité de l'aéroport dépend du contrat. Si nous étions payés forfaitairement (sans passager), ce serait très rentable, mais je ne suis pas sûr que cela intéresserait beaucoup le propriétaire et encore moins le territoire. Pour moi, il n'y a pas vraiment de seuil d'aéroport rentable ou pas.

Nous avons des aéroports qui ont une vraie vocation de désenclavement. Je vous parlais de l'importance pour nous d'avoir une vision commune entre le gestionnaire, le propriétaire et le territoire. Nous gérons l'aéroport de Grenoble qui a une vocation exclusivement « ski ». Pour moi, il présente deux intérêts pour le territoire. Le premier est de désengorger, comme celui de Chambéry, les routes entre Lyon, les Alpes et les stations alpines lors des week-ends très chargés. Le deuxième intérêt réside dans l'apport des passagers au département de l'Isère, qui est le gestionnaire. Cet apport pour le territoire a été estimé à 170 millions d'euros. Le niveau de rentabilité dépend donc vraiment du plan sur lequel on se situe.

### **Jean-Paul OURLIAC**

Merci. Youssef Sabeh, vous avez une très longue expérience aéronautique des deux côtés de l'Atlantique, puisque vous avez été directeur des aéroports de Montréal et vice-président de SNC-Lavalin. Vous êtes ici aujourd'hui en tant que directeur général d'EDEIS, qui a repris toutes les activités du groupe SNC-Lavalin en France et à Monaco et, en particulier, la gestion d'au moins 16 aéroports français. Les aéroports que vous gérez sont dans une fourchette de trafics moyens : ce ne sont pas les plus gros aéroports millionnaires et ils n'ont pas tous, *a priori*, d'ambition internationale. Comment les caractériseriez-vous et comment définiriez-vous la politique de développement que vous visez ?



**Youssef SABEH, vice-président principal d'EDEIS**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Permettez-moi de vous présenter rapidement EDEIS, nouvel arrivant dans l'industrie aéroportuaire française. Cette société française, avec des actionnaires français et toute l'ancienne équipe managériale et opérationnelle de SNC-Lavalin du côté des aéroports et de celui de l'ingénierie, qui a été cédée le 30 décembre 2016. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, nous fonctionnons sous la nouvelle étiquette « EDEIS ». C'est exactement la même société. Tous les contrats, obligations et engagements ont été transférés à la nouvelle société qui comprend aujourd'hui 1 100 collaborateurs répartis par moitié entre aéroports et ingénieurs. Le chiffre d'affaires annuel est environ de 140 millions d'euros pour les deux activités (70 millions d'euros pour chacune). Elles sont très importantes et travaillent ensemble pour offrir une palette de services complète. Nos ingénieurs ont rénové de façon majeure des aérogares ou en ont construit de nouveaux à l'aéroport de Mayotte et de Saint-Martin (avec SNC-Lavalin), à Tours et à Tarbes-Lourdes-Pyrénées. C'est cette approche que nous voulons continuer à développer. Le souhait d'EDEIS, qui est au cœur de sa stratégie, est le développement aéroportuaire. Nous allons donc certainement élargir notre activité et être plus actifs sur le marché français, qui est notre premier marché, avec 19 aéroports, dont 18 en France et 1 en Espagne, ainsi que des services publics qui débordent le cadre des aéroports (la gestion d'un port de plaisance et d'un train touristique). Nous souhaitons continuer le développement de ces activités de service public en France mais aussi en Europe. Notre plan de développement européen devrait nous permettre de doubler à la fois notre taille en nombre d'aéroports (une quarantaine d'aéroports à horizon de cinq ans, dont quatre ou cinq à l'extérieur de la France) et notre chiffre d'affaires.

**Jean-Paul OURLIAC**

Dans la gestion des aéroports, vous avez des relations fréquentes avec les collectivités locales qui sont souvent les propriétaires. Comment abordez-vous ces relations et quelle est la nature de vos échanges ?

**Youssef SABEH**

Les délégués sont le mieux placés pour définir les stratégies, car ce sont eux qui ont la meilleure connaissance du territoire et du tissu économique et touristique. Ils arrivent souvent avec une idée précise. Sinon nous les aidons à construire une idée. Nous sommes donc force de proposition à travers nos analyses du territoire, de la concurrence et de toute l'évolution de notre industrie. À un moment donné, le délégué arrête une stratégie. Notre mission est de mettre en œuvre cette stratégie. Nous avons pour cela des experts (opérationnels, aéroportuaires) et des expertises de pointe dans certains domaines où nous sommes le représentant de l'État ou du délégataire. C'est la mission de service public : tout ce qui touche les pompiers, les systèmes de management de la sécurité, les AFIS... Du fait du retrait de l'État de certaines tours de contrôle, nous avons remplacé les contrôleurs par des agents AFIS. EDEIS est le premier opérateur AFIS en France avec 42 agents AFIS et 12 terrains AFIS. C'est une expertise que nous mettons à la disposition du délégué pour mettre en œuvre une stratégie qui a été définie dès le départ et partagée avec lui.

Selon le « classement Caradec », nous sommes plutôt dans les aéroports spécialisés et de proximité. C'est-à-dire que leur modèle économique ne peut pas être uniquement basé sur le nombre de

passagers. Je dois reconnaître que le fait de donner à l'industrie notre historique et nos statistiques sur uniquement le nombre de passagers nous a fait beaucoup de tort. Nous allons d'ailleurs arrêter de les fournir pour éviter que quelqu'un décide, de son bureau, de fermer un « aéroport » – le terme fait tout de suite penser à Roissy ou Orly ou Nice – uniquement parce qu'il ne fait que 2 000 passagers. Nous n'avons pas réussi à présenter, au sein de notre industrie, des indicateurs de performance des aéroports qui reflètent l'activité aéroportuaire. Aujourd'hui, les règles européennes ne nous aident pas dans ce sens en disant qu'un aéroport est égal à un autre aéroport. Je suis désolé, mais un aéroport n'est pas égal à un autre. J'invite ceux pour qui l'aéroport est leur deuxième maison à venir dans certains des nôtres et ils verront qu'il faut peut-être changer de nom. C'est autre chose. C'est du service public. Le quotidien d'un directeur d'aéroport de proximité ou d'un aéroport spécialisé n'est pas du tout le même que celui d'un directeur d'aéroport où il y a beaucoup de passagers. Chez EDEIS, on se demande chaque jour si le transport sanitaire ou d'organes aura lieu, si le SAMU a bien atterri, si le vol d'aviation d'affaires chargé de transporter quelqu'un de très important pour le territoire va bien se dérouler... Le passager, lui, qui intéresse beaucoup de gens présents ici, arrive en seconde position. Ce n'est pas qu'il n'est pas important, car nous développons aussi des activités d'aviation régulières touristiques à l'import ou à l'export, notamment en *low-cost*, et des activités de charter, mais cela reste secondaire dans la justification de l'existence d'un tel aéroport ou pas.

À la question de savoir s'il y a trop d'aéroports, soit l'on répond oui, soit l'on ne répond pas. Ne pas répondre sous-entend qu'il y en a trop. Ma réponse est qu'il y a peu d'aéroports. Cela dépend de la façon dont on regarde les choses. Vous avez toujours tenu compte du même indicateur, qui est le nombre de passagers, mais regardez les kilomètres carrés. Je vous invite à consulter le prochain document de l'UAF qui présentera le nombre d'aéroports au kilomètre carré par rapport à l'Allemagne, l'Espagne, la France et l'Italie. Comme par hasard, la France se trouve dans la moyenne inférieure. Pourquoi est-ce que c'est le nombre de passagers qui sert d'indicateur ? Comment pourrait-il s'appliquer à d'autres pays ? C'est généralement le kilomètre carré qui est la justification. Notre relation avec nos « délégués » est la mise en œuvre d'une politique et d'une stratégie territoriale, et ils sont les meilleurs. Je salue donc la proposition d'un travail plus collectif des régions pour définir une stratégie et réduire les quelques petites concurrences, qui ne sont pas très justifiées. J'insiste sur « quelques petites » car ce n'est pas la règle générale.

### **Jean-Paul OURLIAC**

Auriez-vous des demandes, des orientations ou des suggestions à faire sur les lignes directrices ou les aides aux aéroports décrites tout à l'heure par Madame Nunes ?

### **Youssef SABEH**

Je ne sais pas si beaucoup d'entre vous ont déposé un dossier d'autorisation à la Commission. Pour ma part, j'en ai déposé trois ; j'ai donc sur le sujet une expérience, malheureusement très mauvaise, très difficile, très dure. Dans le système, il faut passer une première étape au niveau national. Cela prend déjà un an. Ensuite, c'est la boîte noire. La Commission n'est pas obligée de répondre, ce qui crée une incertitude juridique majeure. Nous avons des aéroports qui font moins de 10 000 passagers. Il y a une subvention d'exploitation. Nous sommes en plein appel d'offres, mais il faut demander l'autorisation de la Commission avant de signer le contrat. Vous comprenez où se situe la difficulté. La procédure va durer quelques mois, et notre demande d'autorisation quelques années. Que faire ? Nous sommes continuellement dans l'insécurité. J'ai juste une suggestion : il y a des projets d'examen des lignes directrices et de règles générales d'exemption. C'est le meilleur axe pour dire : voilà, il y a telle catégorie, changeons le nom s'il le faut, appelons le « aérodrome » si cela peut rassurer tout le monde, mais il y a une catégorie d'aéroports, une catégorie d'aides, avec laquelle il ne faut pas se tourmenter à l'extrême. Il faut aussi tenir compte de tout ce qui est service public et de tout ce qui est aéro-industriel. Dans les équations et les tableaux que nous devons remplir, l'aéro-industriel n'est pas pris en compte.

Nous avons un développement majeur sur Nîmes et à Francazal (250 emplois). Or cela ne rentre pas dans l'équation. C'est quoi, le revenu ?

**Jean-Paul OURLIAC**

Madame Nunes a un droit de réponse rapide, avant de passer au débat avec la salle.

**Tânia Frazão NUNES**

Merci.

Premièrement, nous traitons les aéroports de manière différente, car chaque aéroport est différent. Nous sommes d'accord. C'est la raison, comme j'ai dit, pour laquelle nous n'utilisons pas une méthode de comparaison (*benchmarking*) des aéroports quand nous sommes en train d'analyser s'il y a ou non des avantages.

Deuxièmement, vous dites ensuite qu'il n'y a pas trop d'aéroports. L'une des choses que la Commission vérifie, c'est l'existence ou non d'un autre aéroport dans la même zone de chalandise : un rayon de 100 kilomètres, soixante minutes de voyage. Si vous ne recevez pas d'aide d'État, le fait que vous ayez dix aéroports dans ce rayon de 100 kilomètres ne nous gêne pas. Mais si vous avez reçu des aides d'Etat, nous partons de la théorie concurrentielle. Dans le mandat que le traité de l'Union européenne nous donne, nous devons voir s'il n'y a pas de duplication afin, par exemple, de ne pas subventionner des infrastructures qui seront vides. Ce ne serait pas une bonne chose pour le secteur ni pour la concurrence.

Troisièmement, le nombre de passagers est important, mais ce n'est pas le seul critère que nous prenons en compte. Nous regardons d'abord s'il y a déjà une aide ou une subvention, et ensuite si l'aide est compatible. Si oui, nous regardons alors combien il y a de passagers dans un aéroport par rapport à la nécessité de l'aide. Nous partons du principe que les petits aéroports ne peuvent pas récupérer les coûts fixes. Il est probable qu'ils ont besoin d'une subvention par l'État. Mais ça c'est le point de départ, on doit vérifier. Il y a aussi d'autres critères, mais l'aide peut être déclarée compatible. Je reconnais que les règles sont moins simples que nous le souhaiterions, mais, dans ces nouvelles lignes directrices de 2014, nous avons vraiment fait un grand effort de simplification des règles et de lisibilité des seuils.

Finalement, je comprends votre propos sur la notification. Il est vrai que nous prenons parfois plus de temps que ce qui est souhaitable, mais la Commission européenne a des délais légaux que nous respectons.

**Youssef SABEH**

Vous êtes très loin de la réalité. En deux mois, vous posez une question et vous avez un nouveau délai de deux mois.

**Tânia Frazão NUNES**

C'est vrai, mais nous sommes obligés de répondre dans un délai de deux mois.

**Youssef SABEH**

Vous êtes très loin du vécu des collectivités et des gestionnaires sur le terrain.

**Tânia Frazão NUNES**

Nous sommes d'accord, il y a des choses à améliorer. Mais la Commission doit répondre dans les deux mois et on ne peut pas non plus envoyer trente REQs (demande d'informations) : on en envoie généralement une ou deux. Le délai de notre analyse et le nombre de REQs envoyées dépend surtout

des informations que vous nous donnez dans la notification et les réponses aux REQs. Certaines notifications ne comportent parfois que le montant, le pays et l'aéroport.

Par ailleurs, la Commission vient de proposer un nouveau règlement d'exemption par catégories pour les petits aéroports. Les aides à l'investissement aux aéroports de moins de 3 millions de passagers par an pourront être exemptées de notification si certains critères sont remplis. On propose ça aussi parce qu'on sait qu'il est parfois très difficile pour les petits aéroports de nous donner ce que nous demandons, d'autant que l'impact sur le marché et la concurrence n'est pas élevé. C'est encore en négociation/procédure interne, car la DG concurrence n'est pas seule à décider l'adoption de tels règlements.

**Jean-Paul OURLIAC**

Merci. Je pense qu'il doit y avoir des questions dans la salle. Nous allons toutes les relever avant de passer aux réponses.

## **Débats avec l'auditoire**

---

**Jean-Pierre BES, secrétaire général du Syndicat des compagnies aériennes autonomes (SCARA)**

Je souhaite réagir à la suite de ce qu'ont dit Michel Bernard et Edo Friart sur la question des coûts de touchée, qui est manifestement centrale dans le débat. On s'aperçoit qu'ils sont fondamentaux. On a l'impression d'aller à contre-sens de l'histoire en France. En effet, ce que vous appelez les « coûts de touchée » baissent en Europe – je ne parle pas d'Amsterdam, car c'est caricatural. En Espagne, l'AENA vient d'annoncer une baisse de 2,2 %, sauf erreur, des coûts de touchée. En France, on fait l'inverse, et pourquoi ? Parce qu'on commence par privatiser les aéroports. L'État les vend vingt ou vingt-deux fois l'EBITDA à des financiers qui vont ensuite chercher à retrouver leur argent. C'est humain. Et d'ailleurs, l'État vend cher en se disant que, derrière, il pourra favoriser l'augmentation des frais de touchée, c'est-à-dire que l'on est complètement à contre-sens.

Quant à la question de savoir s'il faut rester en simple caisse ou aller vers un système de caisse double, il est évident qu'il faut rester en simple caisse et qu'ADP y revienne aussi. Pourquoi ? Parce qu'en double caisse, à travers des mécanismes très complexes d'affectation des coûts, il est trop facile de justifier exactement ce que l'on veut en termes de coûts de touchée. Avec la Chambre syndicale du transport aérien, nous sommes en train de faire une étude d'économistes et non une étude sur les valeurs morales. Michel Bernard va jusqu'à parler de vertu. J'adhère tout à fait à son discours, mais ce n'est pas l'objet de cette étude qui, menée par des économistes chevronnées, porte sur les optimums collectifs en matière de simple et double caisse. Je pense que cette affaire est au centre de nos débats d'aujourd'hui. Cela ne doit pas être minoré. En tant que SCARA, nous demandons que tous les aéroports soient systématiquement mis en simple caisse, y compris ADP, parce que c'est l'optimum social, économique et collectif qui en dépend.

**Christian ASSAILLY, conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD)**

Bonjour. J'aimerais également revenir sur le coût de touchée, qui est un élément important de la compétitivité des aéroports. Ce coût est encadré par la Commission européenne pour la partie exploitation. Or une partie importante des coûts de touchée concerne la sûreté, domaine où il n'y a aucune règle. Il y a certainement des États qui paient entièrement la sûreté. Edo Friart de Volotea nous a dit que c'était beaucoup moins cher en Italie ou en Espagne. Pourquoi ? Est-ce à cause de l'aéroport ou parce qu'il n'y a pas d'encadrement des coûts de sûreté ? On parle d'aide d'État pour les aéroports, mais on n'en parle pas pour la sûreté. Que compte faire la Commission pour réguler la concurrence dans ce domaine ?

**Philippe JOUVET, avocat (FIDAL)**

J'ai une question pour madame Nunes, de la DG COMP, sur la notion « d'aide au fonctionnement » qui a été introduite dans les lignes directrices de 2014 pour lever un certain malentendu pouvant exister pour les aéroports régionaux qui veulent financer les compagnies aériennes par des mesures d'incitation. L'opérateur en économie de marché (OEM) permet d'assurer le financement de compagnies et de ne pas être qualifié d'aide d'État. Pour le lancement de nouvelles compagnies, il y a les aides au démarrage en trois ans avec le seuil de 50 % des redevances prises en compte. *Quid* des aides aux compagnies qui ne rentrent pas dans ces deux champs, à savoir l'OEM ou l'aide au démarrage ? Est-ce qu'elles peuvent être qualifiées d'aides au fonctionnement ? Avec les nouvelles lignes directrices de 2014, nous pensions que ces aides au fonctionnement allaient pouvoir couvrir les aides aux compagnies. Quel est votre sentiment sur cette question ?

**Thomas JUIN – directeur de l'aéroport de La Rochelle et vice-président de l'Union des aéroports français**

Les lignes directrices de 2014 ne fonctionnent pas plus que les précédentes. Elles ont amélioré un certain nombre de choses, mais il y a un principe de réalité : les moyens de la Commission. Je suis d'accord avec Youssef Sabeh : la Commission européenne n'est pas en mesure aujourd'hui, d'une part, de contrôler la bonne application de ces règles et, d'autre part, d'adapter, au niveau des aéroports français, ces règles aux enjeux réels en relevant les seuils. Si tout le monde en Europe notifiait les aides telles que les règles le prévoient, il y aurait un effet d'étranglement au niveau de la Commission et il ne serait pas possible de tout traiter. De grâce, remontons les seuils pour faire face aux enjeux réels.

En France, l'ensemble de la sûreté et de la sécurité est presque entièrement financé par les passagers. L'État et les collectivités territoriales ont un vrai chantier à mener sur le sujet, pour voir comment rendre les aéroports plus compétitifs. La majoration impacte les grands aéroports régionaux. Et les petits aéroports, dont la finalité est de se développer en termes de passagers, sont bloqués par rapport à une taxe qui est beaucoup trop élevée. Je ne suis pas sûr que ce qui est préconisé dans le rapport, à savoir exclure certaines missions, irait dans le bon sens. D'un point de vue juridique, je ne suis pas certain que ce serait exempt de recours. Je pense qu'il faut mener ce débat en examinant tous les tenants et aboutissants, afin de faire des préconisations qui puissent servir le développement des aéroports français.

**Jean-Paul OURLIAC**

Merci. L'éventail des questions est assez large. Qui veut répondre à la question du SCARA ?

**Michel BERNARD**

Je vais répondre très rapidement sur le sujet de simple caisse et double caisse. Je connais bien la position des compagnies aériennes pour l'entendre chaque fois que nous avons à examiner un dossier de contrat de régulation économique. D'une manière générale, je la partage sauf que je suis un petit peu plus réaliste pour deux raisons. Souvent, nous sommes confrontés à des situations où l'État est à la fois actionnaire et régulateur. C'est souvent l'actionnaire qui gagne, si vous voyez ce que je veux dire. Proposer des solutions qui permettent d'être un peu réaliste ne me semble pas être la mauvaise manière d'aborder le sujet. Je ne reviens pas sur la vertu, mais sur le cercle vertueux ; c'est un peu différent. Je pense qu'il faut inciter les entreprises aéroportuaires à maximaliser leur politique commerciale ou à la rendre plus efficace. Si elles n'y trouvent pas un intérêt direct, elles n'ont pas une tendance naturelle à le faire. Je comprends très bien votre proposition qui est de dire : même si je n'ai pas de passagers, je rends des services. La vraie question est de savoir qui paie et qui doit payer le service ? Pour moi, c'est le bénéficiaire du service. Est-ce que ce bénéficiaire est la collectivité locale ? D'une certaine manière, peut-être. Étant moi-même un élu local, je peux affirmer qu'une collectivité,

quand elle doit payer, en fait porter le risque sur ses concitoyens. Ce n'est peut-être pas la meilleure manière d'aborder un problème économique.

**Jean-Paul OURLIAC**

Vincent Le Parc, comment un exploitant aborde-t-il la question des coûts de touchée ?

**Vincent LE PARC**

Les coûts de touchée sont composés de plusieurs choses : les coûts de l'exploitant et les taxes. Notre travail consiste à réduire les coûts d'exploitation, ce que nous faisons au quotidien par la mutualisation des achats, des *process*... Dans beaucoup de nos contrats, il est prévu qu'une partie retourne au propriétaire soit sous forme de participation aux investissements, soit sous clause de retour à meilleure fortune. Une partie de nos gains de productivité retourne généralement au propriétaire. Sur des métiers de long terme comme les nôtres, nous avons besoin de deux choses : d'une part d'homogénéité à un niveau pertinent qui, aujourd'hui, est l'Europe. Les compagnies n'arbitrent pas entre deux aéroports proches, mais entre des aéroports européens. Si les modalités de taxe ou de financement des coûts de sûreté ne sont pas les mêmes, les compagnies vont finir par arbitrer. Nous avons besoin d'autre part de stabilité dans ces règles à la fois sur les taxes et sur les services publics : quand l'État décide de supprimer des postes de contrôle frontaliers, l'impact est majeur. Les services de navigation aérienne sont également fondamentaux. Nous avons aussi besoin de stabilité et de cohérence/homogénéité dans les règles de sûreté. Or les exigences de sûreté sont plus fortes dans certains aéroports que dans d'autres. Tout cela fait partie de la compétitivité des aéroports.

**Jean-Paul OURLIAC**

Madame Nunes, souhaitez-vous ajouter quelque chose ?

**Tânia Frazão NUNES**

Oui. Les nombreuses questions qui m'ont été posées démontrent l'importance de débats comme celui-là. Au fond, nous voulons tous la même chose : que le secteur ait de la croissance et de la compétitivité. Il est important pour nous de savoir ce que vous pensez, même les critiques, et important aussi de vous expliquer la façon dont les choses fonctionnent en interne. Vous avez parfois l'impression que la Commission ne fait rien, mais vous oubliez souvent que ce sont les États membres qui ont le dernier mot. Il nous arrive de ne pas pouvoir faire passer des législations, parce que les États membres n'en veulent pas. C'est exactement ce qui s'est produit la dernière fois que nous avons eu un débat sur l'augmentation du seuil de minimis ; nous avons dû faire un compromis.

D'un autre côté, il faut prendre en compte le fait que même les petits aéroports dépendant de circonstances particulières peuvent apporter de grandes distorsions de concurrence, même si cette probabilité est plus faible. Je suis d'accord qu'il faut se concentrer sur des choses plus importantes que la distorsion de la concurrence, mais cela fait partie d'un processus très complexe. Ce n'est pas seulement la DG concurrence qui décide. Je vous ai dit que nous sommes en train de préparer un nouveau règlement d'exemptions par catégories. Nous sommes en discussion interne sur des éléments très intéressants que nous avons proposés, mais j'ignore s'ils vont ou non être approuvés. Nous sommes d'accord avec vous sur certains points que vous avez soulevés, mais parfois le système fonctionne malheureusement d'une autre manière.

Sur les aides aux compagnies aériennes, la DG concurrence part du principe qu'il est préférable que le marché fonctionne tout seul. Il faut une subvention par l'État quand quelque chose fonctionne "mal" ou quand il faut par exemple développer l'économie régionale, mais à condition de suivre certaines règles pour éviter de se retrouver avec des compagnies qui ne sont pas efficaces. Ce ne serait pas non plus une bonne chose pour le secteur. Il faut bien comprendre que nous partons du principe que les aides au

fonctionnement ne sont, en principe, pas souhaitables, car une entreprise ou une compagnie efficiente doit pouvoir couvrir ses propres coûts. Donc vous avez raison : au niveau des lignes directrices, nous avons la possibilité soit de suivre le principe selon lequel un opérateur en économie de marché ne reçoit pas d'aide, soit de lui apporter une aide qu'on peut considérer comme compatible avec les aides au démarrage. Concernant les aides au fonctionnement pour les aéroports, nous partons aussi du principe que les aéroports doivent couvrir leurs propres coûts, donc l'aide va être acceptée pour une période limitée (dix ans).

**Jean-Paul OURLIAC**

Monsieur Sabeh, voulez-vous ajouter un mot sur les coûts de touchée ?

**Youssef SABEH**

Vous avez tout à fait raison sur qui doit payer : l'utilisateur doit payer le plus possible. Toute notre politique commerciale est d'amener le client à payer, à travers une offre de service très forte, afin de réduire au maximum les subventions et le coût de touchée sans service. Quand il y a du service, c'est le client qui le paie. La question a été posée de savoir si les aéroports sont rentables au-dessous de 500 000 passagers. Notre réseau comporte plusieurs aéroports dont les résultats d'exploitation ou les résultats globaux sont à l'équilibre, et cela sans subvention, alors que certains ont moins de 10 000 passagers par an.

**Jean-Paul OURLIAC**

Y a-t-il d'autres questions dans la salle ?

**Didier RICHER, directeur de l'aéroport de Biarritz**

J'ai une remarque sur la question de la sûreté et les coûts que cela représente. Je ne vais pas parler au nom de tous les aéroports de France, mais au nom de celui que je connais bien : la sûreté représente 30 % sur un chiffre d'affaires d'environ 19 millions d'euros. On nous demande de travailler comme des entreprises si possible libérées, car une entreprise qui ne l'est pas ne travaille pas bien. On nous impose 30 % de notre activité par le biais de subventions, finalement, car tout est financé par des taxes, mais aussi par le biais de conventions collectives que nous ne maîtrisons pas et sur lesquelles nous n'agissons pas. Avec l'UAF, je fais partie d'un groupe de travail sur la recherche de bonnes pratiques pour réduire ces coûts de sûreté. Alors que nous travaillons tous, sur nos aéroports, à la réduction de ces coûts, une convention collective vient tout à coup changer fondamentalement les choses en matière d'organisation, comme passer d'un minimum de durée de vacation de deux heures à six heures. Cette réorganisation nous est imposée par la convention collective sous le contrôle de l'autorité de l'État. Résultat : les coûts qui étaient en train de baisser remontent spontanément d'un exercice sur l'autre simplement parce que nous sommes obligés de passer à des vacations de six heures au lieu de deux. C'est l'effet direct. Dans une petite entreprise libérée comme nous essayons de l'être en province, nous fonctionnons avec d'autres services, que sont l'exploitation et l'assistance aéroportuaire. Pour cette dernière, la durée minimum de vacation dans la convention collective du personnel au sol du transport aérien est de deux heures ou deux heures et demie. Le personnel d'assistance qui travaille à côté du personnel de sûreté demande alors à passer lui aussi à six heures de vacation. C'est l'effet indirect. Ce petit exemple résume à peu près comment travaille une entreprise libérée, un petit aéroport de province.

**Jean-Paul OURLIAC**

Merci de votre remarque. Il y a certainement des difficultés exogènes, comme les conventions collectives. J'ai gardé en mémoire de la lecture d'un certain nombre de rapports que les coûts de sûreté

sont extrêmement variables et constituent un assez bon révélateur de l'organisation ou de l'inorganisation, en interne, de certaines plates-formes, mais ce n'est pas notre débat aujourd'hui. S'il n'y a pas d'autres questions, nous allons clore cette matinée en remerciant tous les participants à cette table ronde.



## Table ronde - Quel rôle stratégique pour les régions ?



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

### Jean-Luc COMBE, ancien préfet, directeur du développement des capacités des territoires au CGET



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Re-bonjour à tous. Pour cette troisième table ronde qui fait suite à celles de la matinée sur l'aéroport dans les territoires et la compétitivité des aéroports. Nous allons maintenant aborder le rôle stratégique des régions avec six intervenants, que je remercie d'avoir accepté de participer à ce débat : Mathieu Bergé, conseiller délégué aux aéroports à la région Nouvelle-Aquitaine ; Vincent Breteau, directeur général adjoint transport, mobilité et aménagement du territoire à la région Normandie ; Philippe Micouleau, président de HOP! ; Michel Neugnot, président de la commission Transports et Mobilité de Régions de France et premier vice-président de la région Bourgogne-Franche-Comté en charge des finances, des ressources humaines, des transports, des déplacements et des intermodalités ; Jean-Michel Vernhes, président de l'Union des aéroports français (UAF) ; et Paul Vidal, conseiller à la région Auvergne-Rhône-Alpes et maire de Toussieu.

Le rapport du groupe de travail qui vous a été présenté ce matin consacre sa troisième recommandation aux régions, en préconisant de leur donner enfin les moyens de définir et de mettre en œuvre le maillage aéroportuaire le plus adapté au développement des territoires. C'est dans la logique de la loi NOTRe du 7 août 2015, qui a donné de nouvelles compétences aux régions, et notamment l'élaboration obligatoire des schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET). Si les questions d'infrastructures routières, les questions ferroviaires et leurs intermodalités semblent désormais bien maîtrisées par les régions, puisque ces compétences sont anciennes, le sujet aéroportuaire apparaît comme un objet nouveau pour les régions, mais peut-être pas pour toutes les régions. L'émergence de cet objet peut-elle constituer une opportunité pour les acteurs établis dans le paysage aéroportuaire ? C'est autour de ces questionnements que nous allons dérouler cette nouvelle table ronde, qui sera suivie d'échanges avec la salle et peut-être aussi à la tribune. Je remplirai le rôle de modérateur.

Nous allons commencer avec Philippe Micouleau, président de HOP! Merci de nous apporter votre expérience de premier opérateur des lignes régionales en France. Pour faire le lien avec les travaux de la matinée, quel constat faites-vous, en tant qu'opérateur, de notre maillage aéroportuaire et de la desserte régionale ?

## Quel rôle pour les régions dans l'organisation des aéroports ?

---

**Philippe MICOULEAU, président de HOP!**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Il est pour nous très important d'avoir un maillage aéroportuaire aussi efficace et dense que possible. Il nous est donc compliqué d'apporter un jugement sur la pertinence ou pas d'un certain nombre d'implantations et sur l'existence de certains aéroports. Nous travaillons en étroite collaboration, puisque nous sommes le premier transporteur régional notamment dans le cadre de HOP! Mais aussi plus généralement avec HOP! Air France, qui est l'ensemble du périmètre des lignes opérées à la fois avec les avions régionaux de HOP! et des Airbus d'Air France sur le domestique français. Cette relation de partenariat, essentielle pour nous, doit se construire sur un mode le plus coopératif possible. J'entendais parler ce matin des coûts de touchée, de leur réduction et des enjeux économiques qui nous renvoient à des problématiques que nous rencontrons aussi étant donné que l'essentiel est de fournir nos services au meilleur prix, voire de le faire baisser. Je rappelle que la tendance naturelle de ce marché est à la baisse sous l'effet à la fois de la concurrence et des efforts de chacun, aussi bien les aéroports que nous, sur ce périmètre. J'y reviendrai.

**Jean-Luc COMBE**

L'avion constitue-t-il, selon vous, un bon outil de développement des territoires ?

**Philippe MICOULEAU**

Le thème central sur lequel je voulais intervenir aujourd'hui était justement l'avion comme moyen de développement économique et d'aménagement du territoire, même si cela ne concerne qu'une partie des aéroports. Certes, une part importante de la clientèle que nous transportons est constituée de passagers à vocation « loisirs », mais plus de 65 % de la recette vient des passagers d'affaires. C'est notre métier principal. Les obligations de service public (OSP), sujet qui nous est particulièrement cher, nous mettent en relation avec un certain nombre d'aéroports français qui ne sont pas forcément les plus grands. Nous jouons un rôle qui me semble totalement oublié dans la définition d'une politique d'aménagement du territoire et d'activation d'un levier majeur. Il n'y a pas que le train ; l'avion est aussi un moyen de développement économique. À Castres, par exemple, il n'y avait rien autour de la plateforme aéroportuaire il y a quinze ans. Aujourd'hui, une vraie plateforme économique s'est développée avec à la fois une économie globale du système, qui a fait progresser le trafic et la ligne de façon importante, et une économie sous forme de contributions publiques.

On se demandait qui devait payer : le passager uniquement ? le citoyen contribuable ? Quel est le bon équilibre entre les deux ? Dans un cas comme celui de Castres, je considère que cette contribution est une contribution d'investissement au développement de la ligne ; c'est d'ailleurs ce qui se passe dans la durée. Depuis quinze ans que nous exploitons ce genre de ligne, nous vérifions à la fois la construction du développement d'une fréquentation et la convergence vers des économies satisfaisantes. Le problème est que nous partons d'un montant total, hors Corse, qui fait que le montant total payé, d'une

part, par l'État – mais de moins en moins, car l'État se désengage – et d'autre part, par les collectivités pour le périmètre que nous opérons (8 OSP), représente environ 27 millions d'euros par an, soit un peu moins que le prix du kilomètre pour une ligne de TGV.

Nos voisins anglais ont pris conscience que l'avion permet de faire des allers et retours dans la journée ou une convergence vers Paris, ce qui reste un point très important du fonctionnement de la vie économique. Ils ont développé beaucoup plus que nous la part d'investissement public, j'appelle cela de l'investissement et pas de la subvention, dans ces lignes d'aménagement du territoire. Je pense qu'il y a une vraie réflexion à mener au niveau de la stratégie, prérogative dévolue désormais aux régions, du maintien de l'existence du soutien de ces aéroports qui permettent, en plus du désenclavement dans certains cas (Aurillac), de développer l'activité économique. Nous avons eu cet échange avec monsieur Caradec sur des exemples de financements (subventions ou autres) qui permettent à des transporteurs uniquement « loisirs », selon les cas, de développer le tourisme local (je ne parle pas de l'import) ou de financer le passager « loisirs » qui va se dorser la pilule en Grèce. Ce dernier cas me paraît un peu plus choquant quand, dans le même temps, on ne met que 23 millions d'euros. C'est insuffisant.

L'argent public consacré à investir dans le développement économique du pays et des territoires est insuffisant. Cela aboutit à un service de qualité médiocre, je le reconnais. Nous ne faisons pas ce qu'il faudrait en termes de qualité, parce que nous n'avons pas actuellement le niveau d'investissement nécessaire. Cette situation conduit aussi à faire appel à un écosystème de petits producteurs, qui ont encore moins que nous les moyens d'accepter d'être économiquement perdants dans cette économie, voire à l'entrée d'acteurs étrangers, ça c'est l'Europe, qui n'ont pas toujours le respect des obligations du pavillon national. Il y a donc une fragilité de l'ensemble du système de production de ce service public de l'aérien en France, ce qui fait que nous sommes à la traîne d'un enjeu majeur : celui de bien utiliser cet outil pour en faire un outil de développement effectif des territoires. Voilà mon message du moment.

#### **Jean-Luc COMBE**

Est-ce que l'OSP est encore un bon outil ou est-ce que nous arrivons aux limites du système ? S'il fallait le remplacer, par quoi ?

#### **Philippe MICOULEAU**

Je n'ai pas toutes les solutions, mais je pense que le cadre réglementaire dans lequel nous sommes tous amenés à fonctionner n'est pas nécessairement satisfaisant. Au-delà des montants et des financements qui sont requis et qui restent un vrai sujet de réflexion pour les régions, qui vont reprendre progressivement ces prérogatives, je pense qu'il y a un vrai sujet de réflexion à mener sur le cadre. Il y a beaucoup de choses innovantes dans les domaines ferroviaire et maritime, en Corse comme ailleurs. Dans le domaine aérien, du fait de la faible implication des politiques, que ce soit au niveau national ou régional même si les régions s'y mettent, je trouve que l'on n'a rien proposé de nouveau pour ces OSP. Elles favorisent d'ailleurs très peu le développement de l'activité.

#### **Jean-Luc COMBE**

Cette affirmation fera peut-être naître des réactions dans la salle ou à la tribune.

**Michel NEUGNOT, président de la commission Transports et Mobilité de Régions de France**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à tous. Les régions ont des compétences nouvelles, notamment dans le cadre du SRADDET, la mise en place du schéma d'intermodalité et des infrastructures. Pour nous, l'avion fait partie des sujets à traiter. Travailler la problématique des aéroports, des aérodromes, est une nécessité quand on veut partir des besoins des territoires. Je pense que c'est de là qu'il faut partir. Arrêtons les guerres entre plates-formes, comme Dole et Dijon. Cessons de comparer des choses qui ne sont pas comparables. Il faut partir des fonctionnalités qui sont actuellement assumées par toutes les plates-formes aéroportuaires ou aéronautiques.

En Bourgogne-Franche-Comté, nous menons une étude pour essayer d'analyser toutes les fonctionnalités de l'ensemble des aérodromes et des aéroports. La relation d'un équipement aux territoires est nécessaire. Il y a des choses qui sortent des écrans radars quand on fait une étude macro. Mais quand vous entrez dans le détail, vous voyez qu'à Vesoul (Haute-Saône), par exemple, il y a un aérodrome où les avions arrivent pour chercher, pour des clients de toute l'Europe, des pièces spécifiques fabriquées dans une entreprise située à Gray. C'est une fonctionnalité qui existe. Chaque site a sa fonctionnalité, par exemple une activité associative très riche, pour un autre site ce sera le tourisme, ...etc. On ne peut pas parler d'aménagement du territoire sans partir de ce qui existe sur le territoire et sans avoir cette connaissance du territoire.

Quand on travaille par fonctionnalité de chacune des plates-formes aéroportuaires, on a un regard totalement différent. La Bourgogne-Franche-Comté est née de la fusion de la Bourgogne avec la Franche-Comté, où il y a trois syndicats mixtes : Saint-Yan (très connu de vous tous, mais méconnu des populations de la région), Auxerre Branches (historique, car lié au club de l'AJA) et Dijon-Longvic. Nous avons tenté une reprise quand l'armée a quitté Dijon. La Franche-Comté a eu une attitude totalement différente : elle n'a pas participé à Dole, parce que les fonctionnalités ne correspondaient pas aux choix politiques de l'exécutif de l'époque. Le développement de l'aéroport étant uniquement fait sur du *low-cost* sortant, elle estimait que ce n'était pas de sa compétence.

Cette mise à plat doit permettre d'avoir une vision de ce qui existe sur le territoire. Une fois ces études fonctionnelles faites, il faudra avoir un débat en conférence territoriale de l'action publique (CTAP), car cette compétence partagée concerne tout le monde, pour savoir quelles sont, sur le territoire, les fonctionnalités que le bloc communal, les départements et la région sont susceptibles de prendre en charge. Nous aurons ensuite un dialogue de construction sur ce point. Je crois que la démarche est totalement différente d'un territoire à l'autre. L'essentiel est d'avoir cette connaissance et de savoir comment l'on veut se projeter.

En ce qui concerne les parties aéroportuaires, il y a deux problématiques. C'est une richesse pour la Bourgogne-Franche-Comté d'avoir 34 plates-formes, très bien réparties sur le territoire, qui peuvent venir en complémentarité au fer ou à la route. Il y a Peugeot et toute la recherche sur l'automobile du futur dans le pays de Belfort-Montbéliard, mais faire Belfort/Magny-Cours (Nièvre) est impossible. N'est-il pas possible de trouver un modèle économique permettant d'utiliser l'ensemble de cette plate-forme pour venir en complémentarité, en intermodalité, afin de trouver des solutions alternatives et innovantes sur le territoire ? Cela nécessite de se donner des objectifs et de réfléchir aux besoins du territoire. Concernant la problématique dans le Jura, il me semble que l'on ne peut pas continuer dans

un système qui maintient l'offre de Dole en l'état sans essayer de discuter pour faire en sorte d'avoir du tourisme entrant. Il y a aussi d'autres problématiques.

Nous avons trouvé une solution originale sur le Grand Dijon pour Longvic : nous avons mis dans la DSP l'ensemble des biens de l'armée que nous avons récupérés pour 1 euro symbolique et nous avons confié à l'opérateur, en plus de la gestion, la mission de développer autour, à partir à la fois de l'existant et du foncier récupéré, une zone d'activité pour de l'aéronautique avec des formes diverses et variées. Nous arrivons ainsi à des modèles qui sont économiquement supportables. Concernant Dijon-Longvic, la contribution des collectivités sera nulle dans huit ans et nous avons cette année, par rapport au schéma initialement prévu dans la DSP, une restitution de 48 000 euros parce que cela va mieux et plus vite que prévu. Cela peut paraître peu, mais cela représente tout de même 10 % du coût d'équilibre de la plateforme telle que nous l'avons trouvée. En raisonnant de la sorte, nous ne sommes pas dans des situations d'antagonisme entre les uns et les autres. Au contraire, nous sommes complémentaires. Il y a des fonctionnalités à trouver pour le territoire, pour son fonctionnement et son développement. Mais il faut aussi, sur des liaisons plus larges, regarder ce qu'il y a à l'extérieur du territoire et voir avec qui sont en concurrence les plates-formes qui ont d'autres destinations. En ce qui nous concerne, il y a l'Île-de-France, qui a deux aéroports, Lyon et Bâle-Mulhouse avec une nouvelle desserte que nous faisons pour y arriver. Nous aurons une expertise sur ce sujet-là.

Nous sommes jusqu'à présent beaucoup trop dans des oppositions qui ne correspondent pas à la réalité. Il faut remettre de l'ordre ; les régions sont là pour ce faire. Nous avons présenté, avec les présidents de régions et Philippe Richert, la plate-forme présidentielle de Régions de France. Nous y demandons le droit à l'expérimentation dans tous les domaines et dans chaque région. Il faut que nous ayons dans chaque région la capacité à prendre en compte les besoins des territoires et à apporter des réponses différenciées en fonction des besoins. Les mobilités et l'intermodalité sont au cœur même de ce que nous devons maintenant porter.

#### **Jean-Luc COMBE**

Il faut donc une définition stratégique à l'échelle de la région à l'intérieur du SRADDET, mais il y a le problème de la gouvernance. Quel système pouvez-vous imaginer pour permettre aux différents aéroports de coopérer entre eux et éviter ainsi des phénomènes de concurrence sauvage, peut-être à travers des systèmes de spécialisation ou de régulation entre les différents opérateurs ?

#### **Michel NEUGNOT**

Je vais prendre un exemple que nous avons eu à traiter au port de Pagny : celui de la plate-forme multimodale de Pagny, qui est le bout du canal Rhin-Rhône. Nous étions en opposition depuis sept ou huit ans, parce que nous avons plusieurs opérateurs et qu'il y avait une concurrence avec le port de Chalons, celui de Mâcon... La solution que nous avons trouvée a consisté à donner la gestion de toutes ces plates-formes au même opérateur. Depuis, la plate-forme fonctionne et se développe. Est-ce que cela ne peut pas être une réponse ? Concernant la notion de gouvernance, nous sommes en train de réfléchir à la mise en place d'une SPL mobilité intermodalité pour en faire une structure d'intermodalités, tous moyens de transport confondus, étant donné que nous avons deux régies pour la gestion des transports des cars départementaux et scolaires avant le transfert des compétences. On peut imaginer ce type de gouvernance pour les plates-formes aéroportuaires. Il y a des choses à imaginer, mais il faut d'abord savoir ce que l'on veut faire ensemble pour ensuite arriver à trouver la façon de le faire.

Le rôle important de chef de file des régions est de proposer aux différents niveaux de collectivités locales et territoriales un projet structurant pour avancer ensemble dans cette direction. Ce n'est qu'après qu'il faut réfléchir au problème de la gouvernance. Le poser avant conduirait forcément à l'échec. Il faut faire preuve d'imagination. Les régions fusionnées ont un avantage sur les autres : la fusion les oblige à faire différemment et à imaginer autre chose, car leur harmonisation est compliquée.

C'est donc une bonne chose. En nous bousculant, nous innovons. Je suis conseiller régional depuis 1986. Majorité ou opposition, c'est du copier-coller. Là, c'est différent : nous sommes obligés d'innover. Je ne sais pas ce qu'en pensent mes collègues. Le fait d'être dans des schémas d'intermodalités et d'infrastructures, qui sont des schémas prescriptifs, nous donne l'obligation d'analyser en commun et de nous mettre d'accord sur un choix stratégique, puis de nous partager la tâche.

**Jean-Luc COMBE**

Nous allons peut-être évoquer le nerf de la guerre : les finances. Faut-il un véhicule financier particulier pour les aéroports reconnus d'intérêt régional, comme le pointe le rapport ?

**Michel NEUGNOT**

Je suis en total accord avec les conclusions du rapport pour lequel j'ai été auditionné deux fois. Je crois que tout ce qui a été proposé va dans le bon sens. L'État doit le prendre en compte afin de prendre rapidement les mesures nécessaires. Les SRADDET devront être élaborés d'ici l'été 2019. Le temps passe vite et je crois que des régions doivent avoir la possibilité d'aller plus vite que d'autres, d'expérimenter des voies nouvelles. Il faut que nous ayons aussi cette capacité normative locale pour éviter d'imposer d'en haut un système qui handicape tout. Il faut une prise de risque de la part de tout le monde. C'est la règle du jeu et le sens de l'histoire, avec cette étape de décentralisation que nous sommes en train de vivre.

**Jean-Luc COMBE**

Merci. Vincent Breteau, vous êtes directeur général adjoint transport, mobilité et aménagement du territoire de la Normandie. À ce titre, vous êtes chargé du sujet aéroportuaire de votre nouvelle région, qui n'a pas réellement attendu de fusionner pour porter des réflexions sur cette question à l'échelle de son périmètre actuel. Pourriez-vous nous rappeler l'historique de cette démarche de dialogue initiée par les deux régions qui n'en font désormais plus qu'une, et nous dire ce qui a marché et ce qui a moins bien fonctionné ?

**Vincent BRETEAU, directeur général adjoint transport, mobilité et aménagement du territoire à la région Normandie**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour à tous. Certains dans cette salle sont mieux placés que moi pour parler de l'historique, notamment monsieur Duron. Je vais simplement rappeler les grandes lignes de ce qu'il faut retenir pour comprendre ce que l'exécutif actuel essaie de mener. Je ne vais pas remonter très loin. En 2005, une étude a été lancée par les deux anciennes régions, Haute et Basse-Normandie. Elles sont parties du constat de l'existence de cinq plates-formes aéroportuaires en Normandie et de l'idée que, peut-être, il fallait réfléchir à une forme de rationalisation. Cette étude a conclu que l'aéroport de Deauville pouvait constituer, notamment de par sa position géographique, une option intéressante. En 2007, les deux anciennes régions se sont associées dans un syndicat mixte en vue d'être le gestionnaire de cet aéroport dont ils ont confié l'exploitation à la CCI. L'objectif affiché était de faire de cette plate-forme le seul

aéroport normand de la partie orientale de la Normandie, en laissant éventuellement Cherbourg de côté.

Force est de constater, dix ans plus tard, que cette stratégie n'a pas fonctionné : les cinq plates-formes sont toujours là et celle de Caen-Carpique a connu un développement important durant cette période, de même que Deauville, il faut le noter. La Normandie s'est retrouvée dans une situation un peu intermédiaire – ce qui est très bien expliqué dans le rapport – avec pas mal d'aéroports ayant de faibles trafics et une difficulté à voir émerger un aéroport. Cette difficulté est probablement liée à son positionnement géographique, entre autres choses, et à une évolution du panorama aérien et, en particulier, de la politique des compagnies. C'est en partant de ce constat, exactement dans la ligne de ce que monsieur Neugnot évoquait, que le nouvel exécutif de la région s'est posé la question de savoir s'il ne fallait pas mieux partir de la base des atouts de ces territoires et de leurs besoins. C'est-à-dire, dans ce cas précis, partir du constat que les quatre plates-formes de la partie plus orientale sont là, qu'elles ont du trafic, même si leurs trafics sont différents, et qu'elles rendent des services. Le nouvel exécutif a compris qu'il fallait partir de cette base pour amorcer une réflexion nouvelle.

### **Jean-Luc COMBE**

Faut-il avoir le même service partout ou faut-il réfléchir à une spécialisation des plates-formes ?

### **Vincent BRETEAU**

Avant d'en arriver à cette question de la spécialisation, la région Normandie a réfléchi au rôle qu'elle devait avoir. Cette réflexion a amené la région à conclure que, même si elle se retrouve aujourd'hui propriétaire d'une des plates-formes (Deauville), son rôle devait largement dépasser celui de propriétaire de plate-forme pour remplir celui d'ensemblier, de chef de file, et pour analyser, de la manière la plus objective possible, les atouts et les besoins des territoires en matière de desserte aéroportuaire. C'est dans cette optique qu'a été lancée, ces dernières semaines, une démarche globale d'analyse de ces besoins. La première étape qui était vraiment nécessaire, et l'est peut-être aussi pour d'autres régions, a été de restaurer un climat de confiance. Les dix ans qui se sont écoulés avec Deauville et les trois autres plates-formes ont créé un climat de défiance entre leurs propriétaires et leurs exploitants. Il est donc nécessaire de casser cette défiance pour créer un mode de confiance. La première étape a donc été un partage d'informations entre les différentes collectivités qui sont parties prenantes. Il est très important d'associer tout le monde à cette réflexion.

Nous sommes sur le point de lancer une étude de nature stratégique pour définir les besoins et surtout les atouts du territoire en partant de l'idée que ce sont les compagnies qui choisissent les plates-formes. Le panorama était différent, certes, mais l'une des erreurs avait été de considérer que c'est ce que nous décidons de faire d'un aéroport qui peut faire qu'une compagnie décide ou non de venir. Cela peut être vrai sur le court terme, mais les compagnies savent très bien faire leur choix en fonction du marché captable et de l'intérêt à desservir telle ou telle plate-forme. Croire que ce sont les aéroports qui décident est de nature à créer une concurrence probablement très mauvaise pour les finances publiques et, de manière plus générale, pour les territoires. Il faut bien comprendre que le choix est fait par les opérateurs.

La question de la spécialisation n'est donc pas à l'ordre du jour. Il y aura peut-être une spécialisation, mais elle sera le résultat des forces du marché et des investissements que pourront mener les collectivités. La spécialisation sera vraiment un résultat et non un postulat de départ. Nous ne sommes pas du tout dans l'optique de dire que telle ou telle plate-forme devra assurer tel ou tel service. L'objectif est de faire en sorte que cette offre aéroportuaire normande réponde aux besoins de l'ensemble du territoire, besoins qui sont différents.

**Jean-Luc COMBE**

La gouvernance fera-t-elle également partie des réflexions menées pour assurer ces complémentarités ou ces spécialisations ?

**Vincent BRETEAU**

Tout à fait. La gouvernance fait partie du spectre de l'étude que nous allons lancer, mais ce ne sera que dans un second temps. La gouvernance doit découler des ambitions que se donnera l'ensemble des collectivités sur le sujet, à savoir la région et, en particulier, les agglomérations qui sont propriétaires des plates-formes.

**Jean-Luc COMBE**

Merci. Mathieu Bergé, vous êtes conseiller délégué aux aéroports à la région Nouvelle-Aquitaine, territoire étendu qui compte pas moins de onze aéroports. Quel est le positionnement de la région face à ce vaste sujet ? Je crois savoir que vous avez vous-même lancé une étude pour mener une réflexion stratégique sur l'avenir des plates-formes aéroportuaires dans la région.

**Mathieu BERGÉ, conseiller délégué aux aéroports à la région Nouvelle-Aquitaine**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Oui. Contrairement à l'intervenante de la Commission européenne qui passe sa vie dans les aéroports, un délégué aux aéroports de la région Nouvelle-Aquitaine passe sa vie dans les gares puisqu'il va d'aéroport en aéroport en train. Cela m'a permis de me rendre compte que tout n'avait pas été imaginé, en matière d'intermodalité, quand ont été créées les plates-formes aéroportuaires. C'est la première réalité. D'une certaine manière, nous avons été en quelque sorte le passager clandestin de la réforme des régions, puisque le périmètre nous a été imposé et que nous récupérons des réalités totalement différentes. L'objectif est de ne pas rester le passager clandestin des stratégies locales aéroportuaires. Nous nous retrouvons aujourd'hui avec onze aéroports sur notre territoire, avec des trafics qui vont de plus de 5 millions à 10 000 passagers, avec des typologies très différentes d'aéroports, des gouvernances diverses et complexes avec une majorité de syndicats mixtes, dont nous ne sommes pas obligatoirement membres. Quand nous en sommes membres, notre taux de participation varie selon les plates-formes : 49 % à Limoges, 30 % sur Pau, 10 % à Brive et Bergerac...

Ces situations totalement hétérogènes correspondaient à une histoire et à des stratégies locales. Notre objectif est, bien entendu, de ne pas remettre en question ces stratégies locales, puisque c'est autour d'elles que se sont développés aéroports et bassins de vie économique, mais d'essayer de voir comment nous pouvons à la fois rationaliser, réorganiser et mettre de la stratégie. Ce matin, j'ai entendu parler d'« État stratégie ». Peut-être que les régions aspirent à devenir des régions stratégiques. Comment y parvenir ? À un moment ou à un autre, il faudra bien qu'il y ait des stratégies dans ce pays. Si l'État y renonce, ce sera aux régions de s'en saisir. Vous connaissez notre appétence pour la décentralisation en Aquitaine, voire pour l'autonomie pour le Basque que je suis. Nous sommes donc partis de la réalité du terrain pour lancer une étude, coordonnée, en termes de calendrier, avec celle menée par le groupe de travail. Notre étude a montré que nous avons très clairement une typologie d'aéroports.



**Jean-Luc COMBE**

Retrouvez-vous un peu celles du rapport ?

**Mathieu BERGÉ**

Oui. Par contre, nous avons vraiment mené une étude multicritères. Nous ne nous sommes pas arrêtés à la logique du nombre de passagers, car nous avons aussi considéré des critères très fins comme le nombre de sièges sociaux d'entreprise, de lits touristiques, d'emplois salariés... Nous avons croisé un très grand nombre de données, ce qui nous a permis de voir que certains aéroports cumulent des catégories. Un aéroport peut avoir une vocation à la fois touristique et de désenclavement. On peut être un aéroport avec une base économique forte grâce aux sièges sociaux de nombreuses entreprises et avoir aussi une vocation touristique. Biarritz est un site touristique avec une base économique forte. C'est bien la prise en compte de ces réalités locales qui va nous inviter à continuer à travailler avec les différentes plates-formes aéroportuaires. Nous n'avons pas encore arbitré notre règlement d'intervention. Nous commençons à avoir une vision claire, mais nous poursuivons la réflexion. Notre volonté est d'être un interlocuteur clé dans le développement aéroportuaire de notre région et au regard de la mise en service d'autres structures avec l'intermodalité. Dès juin 2017, la LGV va faire « décoller » notre région. Voilà comment nous sommes rentrés dans cette étude. Notre volonté est d'avoir un rôle stratégique sur la politique aéroportuaire.

**Jean-Luc COMBE**

Comment dialoguez-vous avec les territoires dans cette vaste région ?

**Mathieu BERGÉ**

Il y a eu des visites sur le terrain. Dans les aéroports où nous sommes membres du syndicat mixte, notre participation à la gouvernance est facilitée du fait que nous y siégeons avec nos collègues des différentes collectivités. Nous assumons d'ailleurs les présidence et vice-présidence de nombre de ces plates-formes aéroportuaires. Concernant celles où nous ne participons pas au syndicat mixte, il y avait des règlements d'intervention préexistants à cette nouvelle région. Nous continuons à travailler avec eux dans les conditions dans lesquelles ils travaillaient avec les régions d'origine. J'ai été élu à la région Aquitaine lors du mandat précédent, et nous avons mis en place un règlement d'intervention aéroportuaire qui, à l'époque, faisait justement la différence entre notre intervention dans les aéroports où nous avons une participation dans le syndicat mixte et un règlement d'intervention pour les aéroports où nous n'en avons pas.

**Jean-Luc COMBE**

Dans vos réflexions et peut-être dans vos intentions futures, quelle est la place de Bordeaux-Mérignac ?

**Mathieu BERGÉ**

Sa place est stratégique. La centralité de Bordeaux dans notre vaste territoire est assez évidente. Il faut en tout cas que notre région l'assume. L'aéroport connaît un développement, il a un positionnement stratégique et il bénéficie sur son territoire de la présence de sites industriels aéronautiques et de la présence militaire. La région s'intéresse de très près à l'aéroport de Mérignac. En négociant de gré à gré avec le gouvernement, le président Rousset avait voulu augmenter la participation de la région à 10 % dans la gouvernance ; ce n'était pas possible et cela a été renvoyé à une évolution législative. Il est clair que la région tient à renforcer sa place dans la gouvernance de l'aéroport de Bordeaux-Mérignac.

**Jean-Luc COMBE**

Et le dialogue avec l'État ?

**Mathieu BERGÉ**

Il est amical, comme d'habitude.

**Jean-Luc COMBE**

Je fais confiance au président Rousset. Merci, Mathieu Bergé. Paul Vidal, vous êtes conseiller régional à la région Auvergne-Rhône-Alpes et président de la communauté de communes de l'Est Lyonnais. Comment cette région vaste et puissante envisage-t-elle sa stratégie aéroportuaire dans son nouveau périmètre ?

**Paul VIDAL, conseiller à la région Auvergne-Rhône-Alpes**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Bonjour. La communauté de communes de l'Est Lyonnais est le territoire qui accueille l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry, qui n'est pas dans le périmètre de la métropole de Lyon. Au niveau régional, nous menons une stratégie de développement. Nous avons un aéroport principal et des aéroports périphériques. Les aéroports enclavés que sont Aurillac et Le Puy sont aidés par la région pour maintenir *a minima* des liaisons avec la capitale. Sinon qu'en serait-il du tissu économique local ? Je peux simplement regretter, pour mes collègues auvergnats, l'arrêt annoncé de la liaison Clermont-Lyon. Il faudra bien trouver des solutions pour les Auvergnats.

**Philippe MICOULEAU**

Nous avons une solution en construction.

**Paul VIDAL**

Je vous en remercie, car cet arrêt n'est pas sans poser quelques problèmes. Les aéroports comme Grenoble et Chambéry fonctionnent très bien l'hiver grâce au « tourisme blanc ». Nous avons tous les types d'aéroports qui figurent dans le rapport. À nous d'harmoniser tout cela. Nous allons faire de l'intermodalité, comme le dit mon collègue d'Aquitaine, mais elle sera air-rail. Notre région a des villes de taille importante qui sont situées à moins d'une heure en TER de l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry. Il serait dommage de ne pas utiliser les TER, qui sont aussi une compétence régionale forte, pour alimenter notre aéroport central à partir de toutes les villes. Je considère que c'est un maillage particulièrement efficace et relativement simple à mettre en œuvre, puisque le réseau existe et que les TER sont de compétence régionale. La très belle gare TGV sur l'aéroport de Lyon-Saint-Exupéry pourrait nous donner une dimension inter-régionale. À partir de Montpellier ou Marseille, on peut venir en TGV sur Saint-Exupéry sauf que très peu de trains s'y arrêtent pour une raison que j'ignore. Nous allons d'ailleurs nous attaquer à la question. Il y a aussi un gros paradoxe : c'est un vrai parcours du combattant pour aller de Saint-Exupéry à Charles de Gaulle ou Orly, car il faut prendre le tramway pour

rejoindre la gare de Lyon-Part-Dieu... Je pense que le système pourrait être amélioré. Il y a l'avion, bien sûr. Air France vend d'ailleurs des billets mixtes TGV-avion pour l'international, mais il faut passer par la gare de Lyon-Part-Dieu pour aller à Charles de Gaulle ; c'est tout de même regrettable. Voilà ce qu'il en est de notre ambition de développement.

**Jean-Luc COMBE**

Comment allez-vous appréhender la situation un peu particulière de privatisation à Lyon avec d'autres aéroports gérés par le même opérateur ? Comment organiser tout cela ?

**Paul VIDAL**

Je l'appréhende de manière plus détendue que si nous avions neuf opérateurs différents sur neuf aéroports. Nous serions alors dans une vraie concurrence. Je considère que l'arrivée de Vinci sur l'aéroport majeur de la région est plutôt une bonne chose. Nous n'avons plus à nous poser de question de concurrence au niveau régional. Cela va se régler en interne dans le groupe Vinci, dont l'intérêt est de faire fonctionner ses aéroports le mieux possible. Cela me semble donc plutôt positif. Sur les neuf aéroports, Vinci en a cinq ; soit représentant 98 % du trafic, ce qui n'est pas négligeable. Je suis donc assez optimiste. Nous devons pouvoir trouver des formules qui nous permettront de fonctionner tous ensemble.

**Jean-Luc COMBE**

Dans cette situation un peu particulière de région transfrontalière avec la proximité d'importantes plates-formes, comment envisagez-vous la saturation annoncée de la plate-forme de Genève ? Est-ce une opportunité pour les installations de ce côté-ci de la frontière ? L'avez-vous intégrée dans votre stratégie ?

**Paul VIDAL**

Bien sûr. Si nous sommes performants, cela me semble plutôt un atout qu'un danger. La configuration de l'aéroport de Genève est un peu particulière, avec une seule piste en zone urbaine. C'est très compliqué. À un moment donné, ils auront besoin de délestage. L'idée n'est pas qu'ils nous envoient tout le fret et les palettes en délestage, qui ont peu de valeur ajoutée, car nous avons un peu plus d'ambition que cela pour notre aéroport. Mais nous pouvons avoir des passagers qui arriveraient sur Saint-Exupéry. Pourquoi ne pas améliorer une liaison ferroviaire entre Genève et Lyon-Saint-Exupéry ? Tous ces sujets font l'objet de discussions entre la Suisse et la France – surtout dans le quartier de Divonne-les-Bains, où notre premier vice-président est maire. Nous pourrions aussi développer davantage de fret à valeur ajoutée (messagerie, colis...) notamment en provenance de Genève. Ce fret est très générateur d'emploi (un mouvement pour un emploi) par rapport au trafic passagers : sur les 5 500 salariés travaillant sur le site de Saint-Exupéry, 1 500 sont employés au fret pour 1 500 à 2 000 mouvements par an et 4 000 sont employés sur les passagers pour 120 000 mouvements par an. La mesure de l'emploi est fort intéressante. Notre position d'élus locaux nous oblige malgré tout à ne pas occulter l'aspect environnemental et à protéger nos riverains des nuisances potentielles ou du moins à veiller à ce que tout cela se fasse dans une bonne intelligence.

**Jean-Luc COMBE**

Merci. Jean-Michel Vernhes, vous êtes président de l'Union des aéroports français (UAF) et président du directoire de l'aéroport de Toulouse-Blagnac. Inutile de vous présenter plus avant, vous êtes certainement plus connu dans la salle que tout autre. J'aimerais profiter de votre connaissance approfondie du sujet pour connaître vos réactions. À la lumière de l'expérience de la privatisation que

vous avez vécue à Toulouse, qu'est-ce que change l'arrivée d'acteurs privés dans le positionnement des acteurs publics à l'égard des plates-formes aéroportuaires ?

**Jean-Michel VERNHES, président de l'Union des aéroports français (UAF)**



©Damien VALÉNTÉ /MEEM-MLHD

Merci ! Bonjour à toutes et tous. Cette expérience de privatisation est particulière, car nos actionnaires ont été choisis par l'État et nous avons été les premiers à expérimenter ce processus. Cette expérience me paraît assez positive du point de vue de l'implication des régions et, plus généralement, des collectivités. Nous avons vécu, de 2007 à 2015, dans un système où la société avait comme actionnaire principal l'État et où les collectivités tenaient un rôle de *sleeping partners*. L'arrivée des actionnaires privés a provoqué un électrochoc, d'autant plus qu'ils étaient chinois, et a fédéré les collectivités autour de thématiques fortes : le rôle d'un aéroport, l'implication dans la stratégie... Je pense que les collectivités ont réalisé qu'elles sont minoritaires dans les statuts (40 % entre la Chambre et les collectivités), mais que leur rôle est plus important que leur part d'actionnariat dans la mesure où les statuts donnent une majorité qualifiée pour un certain nombre de décisions importantes sur la stratégie, la vision à long terme, ...etc. En tout cas, il y a une implication beaucoup plus forte des collectivités qui ont pris leur rôle à bras-le-corps. Nous verrons comment tout cela va évoluer dans le futur.

**Jean-Luc COMBE**

Qu'est-ce que vous préconisez pour lancer des réflexions aéroportuaires régionales ? Quels sont les prérequis et les étapes indispensables ?

**Jean-Michel VERNHES**

Avec toutes les personnes présentes autour de cette table et dans la salle, je ne me permettrai pas de donner des leçons ou de donner un guide, ainsi que Philippe Caradec l'a suggéré dans son rapport. Ce n'est pas simple, nous le savons. Quand l'État était propriétaire des 150 aéroports, il n'a jamais eu une réflexion aboutie sur leur rôle. Je suis navré de le dire ici à la DGAC, mais l'État n'a pas été très stratège. Les régions le seront-elles plus dans leurs compétences que l'État ? C'est un peu le défi qui est lancé, et il ne sera pas évident d'y répondre.

Pour autant, je peux émettre quelques considérations qui sont ressorties des débats que nous avons eus. Je pense que les régions n'ont pas d'aéroports à la hauteur de leurs ambitions européennes : Nice est 35<sup>e</sup> sur le plan européen, Lyon est 50<sup>e</sup>, Toulouse 55<sup>e</sup> ou 56<sup>e</sup>. Cela s'explique par un certain nombre de raisons qui ont été très bien détaillées dans le rapport. Il faut que les aéroports régionaux se développent. Ils le font aujourd'hui sur le court et moyen-courrier, mais il faut aussi qu'ils se développent sur le long-courrier. Même si les long-courriers ne représentent pas des volumes considérables de passagers, cela donne une image et une ouverture. Il faut le faire en liaison avec des droits de trafic qui n'existent pas, et ceux qui existent et qui ne sont pas exploités. Il faut que les modèles économiques fonctionnent bien eux aussi.

Je pense aussi que nous devons prendre en compte le désengagement de l'État d'un certain nombre de fonctions depuis quinze ans. On peut le regretter, essayer de lutter contre ou s'en indigner, mais c'est

un fait. Les régions doivent l'intégrer, car cela va continuer. Concernant les contrôles aux frontières et les points de passage frontaliers (PPF), évoqués ce matin, l'État se retire et n'assume plus cette fonction. Il faut trouver le moyen de rendre le service pour que cela fonctionne. Soyons imaginatifs et lucides à la fois, car il ne faut pas compter sur l'État pour faire quelque chose. Il va au contraire se détacher de plus en plus de ses fonctions, et même de ses fonctions régaliennes dans certains cas.

Les régions doivent aussi prendre en compte le coût d'un aéroport ; le rapport l'explique bien. Je parle du coût global d'un aéroport, et pas celui de la subvention que vous donnez aujourd'hui. Combien un aéroport coûte-t-il à une collectivité ? En fonction de son coût réel, et en particulier des passagers, la collectivité doit se poser la question de ses choix. Nous avons aujourd'hui en France un certain nombre de péréquations, mais ce n'est pas l'avenir. Il y a trop de tiraillements entre péréquation et aménagement du territoire pour que cela dure très longtemps. Prenons en compte le coût réel d'un aéroport dans les choix politiques.

**Jean-Luc COMBE**

Comment peut-on obtenir cette transparence des coûts ?

**Jean-Michel VERNHES**

On la connaît. Il suffit d'étudier l'impact économique. Je pense que toutes les régions le font. Il est assez facile de cerner les coûts actuels d'un aéroport, mais aussi d'imaginer l'évolution de ces coûts. Les coûts futurs ne vont pas aller dans le bon sens pour tout le monde. Traiter du passager coûte cher. Pour arriver à un système dans lequel plus on traite de passagers et moins ça coûte, il faut avoir des niveaux élevés de passagers. Ce ne sera jamais le cas des aéroports régionaux et locaux. À partir de là, il est certainement nécessaire d'imaginer une rationalisation et une harmonisation des stratégies tout en s'interrogeant sur la nécessité ou non de traiter du passager dans tous les territoires. On en revient donc à ce que vous avez dit : partir des besoins des territoires. C'est une évidence. Il faut le garder en tête pour, à partir de là, réfléchir à ce qui est le mieux : rationaliser, avec un seul opérateur ou des communautés d'opérateurs éventuellement spécialisées, ne pas traiter du passager partout... Il faut cependant s'enlever de l'esprit que cette démarche aboutira à la fermeture d'aéroports, car cela irait à l'encontre de l'avenir et de tout ce qui a été fait précédemment. Il ne faut pas fermer des aéroports, mais s'interroger sur les moyens de les utiliser au mieux.

Je terminerai par un point qui a été évoqué autour de la table, c'est que les régions veulent s'impliquer. La loi leur donne maintenant un rôle important. Par contre, comme le souligne le rapport, les régions ne sont pas présentes dans l'ensemble des aéroports français. Dans beaucoup d'aéroports, les régions ne sont pas là en tant que propriétaires. Elles le sont parfois en tant qu'opérateurs dans les grands aéroports régionaux. Pour avoir plus de poids et s'impliquer, ne faudrait-il pas recomposer les syndicats mixtes, qui sont propriétaires, de façon à ce que la région, au-delà de la concertation entre collectivités, ait quand même le moyen de savoir et d'être présente ?

**Jean-Luc COMBE**

Et de payer aussi ?

**Jean-Michel VERNHES**

Du moment que l'on est propriétaire et que l'on veut développer une activité, on doit l'assumer politiquement en dehors du fait qu'il y ait des usagers qui paient. La décentralisation de 2007 s'est un peu faite dans le désordre, car elle a été très rapide et personne n'y était préparé. Certaines régions l'ont appliquée très largement contrairement à d'autres, qui l'ont fait de façon plus spécifique. La diversité nuit un peu à cette unicité de vue et à cette unicité stratégique que les régions souhaitent avoir.

Nous avons de grandes régions, mais nous avons aussi des frontières. Il faut une coopération entre régions. La situation entre Pau et Tarbes est un cas d'académie qui dure depuis cinquante ans. Chaque aéroport a sa spécificité, mais il faut communiquer. Ce n'est pas parce qu'il y a une frontière régionale qu'il ne faut pas coopérer. Voilà un peu le contexte. L'UAF étant un syndicat qui regroupe tous les aéroports, je ne vais pas vous dire que nous avons trop d'aéroports. Je pense qu'il faut trouver le moyen d'avancer dans cette discussion pour construire un système plus performant.

**Jean-Luc COMBE**

Dans les secteurs où il y a une forte concentration d'aéroports, le rapport préconise la création de sociétés d'exploitation publiques ou privées. Qu'est-ce que vous en pensez ?

**Jean-Michel VERNHES**

Il y a des choses qui se font de fait. Nous le voyons avec Vinci, qui devient prépondérant dans la région Auvergne-Rhône-Alpes. À partir du moment où une politique est définie au niveau régional, ce sont des choses qui peuvent être faites assez facilement. Il y a les DSP. C'est la région qui les maîtrise. Elle peut organiser les choses de façon à avoir des « concédants » qui travaillent de façon homogène sur un territoire. Je pense que c'est assez simple à faire dans la mesure où une stratégie aura été définie. Il y a aussi l'histoire. Notre système aéroportuaire est le fruit de l'histoire. Il ne faut pas la renier. Des opérateurs sont là et font leur travail. Il faut essayer d'associer ce qui existe et regarder comment faire au mieux.

Je voulais souligner un dernier point : dans le cadre des aéroports, et en particulier des plus grands, le rapport dit qu'il faut développer les aéroports régionaux et que cela nécessite d'aller chercher des marchés et de créer des lignes, mais il faut aussi pouvoir se rendre à l'aéroport. C'est-à-dire avoir des accès et de l'intermodalité efficace. En France, les choses ont été faites à l'envers, en faisant passer les trains à côté des aéroports. L'intermodalité est indispensable pour le développement, c'est grâce à cela que nous pourrions irriguer les territoires et les développer. À Toulouse, par exemple, il y a un projet de métro passant à deux kilomètres de l'aéroport. Il me semble que toute la collectivité devrait s'opposer à un projet de métro qui passerait à deux kilomètres de l'aéroport.

**Jean-Luc COMBE**

Absolument. À travers ces différentes expériences des régions et de la façon de prendre maintenant en compte cette dimension malgré un passé, on se rend compte qu'une dimension nouvelle apparaît.

**Michel NEUGNOT**

Les régions ont l'habitude de faire ce que l'on appelle des « transports conventionnés », c'est-à-dire où le passager ne paie pas, ne peut pas amener l'équilibre. Je pense qu'il faut faire passer l'idée que l'on est dans du transport conventionné pour les aéroports en dessous d'un certain niveau d'activité « passagers ». C'est cette barrière qu'il faut faire passer. Si l'on prend les anciennes conventions SNCF avant la fusion des régions, le prix du billet payé correspondait à 15 % du coût du service apporté en région Champagne-Ardenne, à 22 % en Franche-Comté, à 32 % en Bourgogne, à 36 % en Alsace. On en a l'habitude. Le prix du billet de car à 1,50 euro, quelle que soit la distance, représente 4 à 5 % du service apporté. Les régions doivent considérer dans leur approche que l'équilibre ne peut pas se faire en dessous d'un certain niveau, sinon il s'agit de transport conventionné. Il faut comparer en proportion de ce que l'on met pour les autres types de transport.

**Philippe MICOULEAU**

Tout à fait. Cela nous renvoie au sujet des DSP et des OSP.

**Jean-Luc COMBE**

Exactement. Nous allons passer aux échanges avec la salle. Quelqu'un a-t-il envie de réagir ?

## **Débats avec l'auditoire**

---

**Éric GIRARD-REYDET, secrétaire général de l'ACNUSA**

Dans tous les débats de la journée, je n'ai entendu qu'à la fin de l'intervention de monsieur VIDAL les mots « riverain », « nuisance » ou « environnement », je trouve cela dommage.

**Jean-Luc COMBE**

Je les ai évoqués ce matin dans mon intervention liminaire aussi.

**Éric GIRARD-REYDET**

Je trouve dommage que dans un sujet comme celui du maillage aéroportuaire, et notamment lorsque la responsabilité des régions est évoquée, le sujet ne soit pas davantage pris en compte. J'ai pensé ce matin au cas particulier du sud de la Bretagne, que je connais très bien : Brest, Quimper et Lorient, trois aéroports et 140 kilomètres avec Quimper au centre et une heure de part et d'autre. Cela interpelle. Quel rôle les régions peuvent-elles jouer dans ce contexte ? Je comprends très bien que les besoins économiques sont importants, mais ceux des riverains aussi. Comment faites-vous la combinaison entre les deux ?

**Michel NEUGNOT**

On peut renverser l'exemple que vous donnez. Si vous concentrez toute l'activité sur un seul aéroport, vous aurez le bilan carbone du trajet pour vous y rendre et au niveau des nuisances, vous allez en supprimer dans deux mais les augmenter dans le troisième. Il faut raisonner en coût global et mettre dans le débat l'aspect environnemental. Les nuisances sont plus fortes dans les milieux moins denses en population. Peut-être qu'il est préférable, du point de vue du bilan carbone, de conserver trois aéroports. Il n'est pas dit que concentrer l'activité sur un seul soit mieux. En revanche, il est certain que toutes les nuisances seraient alors sur un seul site. C'est le débat que nous devons avoir dans le SRADDET.

**Philippe MICOULEAU**

Je rappelle que l'on met sur ces lignes des avions de transport régional (ATR), qui produisent 25 % de moins que des jets sur le bilan carbone.

**Jean-Luc COMBE**

Mais cela va un peu moins vite. Y a-t-il d'autres questions ?

**Philippe AYOUN, directeur de la sécurité de l'aviation civile sud basée à Toulouse**

J'aimerais d'abord souligner la grande qualité de cette table ronde ainsi que des précédentes. La plupart des intervenants de cette table ont souligné que les régions avaient à la fois la volonté et la possibilité réelle d'agir en matière de coordination et d'animation du tissu aéroportuaire régional. C'est assez positif. Monsieur Neugnot a dit qu'il y avait néanmoins des besoins. S'agit-il de besoins de modifications législatives ? Pourriez-vous le préciser ? Vous avez aussi dit que l'État doit prendre ses responsabilités et

qu'il faut un droit d'expérimentation. Pourriez-vous expliciter ce que vous avez en tête ? Y a-t-il des modifications à faire pour que les possibilités de coordination et d'initiatives régionales se développent ?

**Michel NEUGNOT**

Je faisais référence à la position de l'ensemble des régions réclamant un droit à l'expérimentation générale sur un certain nombre de sujets. Ce droit est également nécessaire sur les plates-formes aéroportuaires. Je voulais dire qu'il ne faut pas se réfugier derrière le fait qu'il y a une réglementation, interdisant actuellement certaines choses, pour ne pas monter des dossiers dans le but de montrer que les choses doivent évoluer. Le rapport donne quand même un certain nombre de pistes. Je pense notamment aux normes : faut-il rester sur des normes uniques qui s'imposent à tout le monde ou est-ce qu'elles ne pourraient pas être proportionnées à la fonction que l'on doit assumer sur un territoire ? La démarche que nous voulons porter au niveau des régions de France, c'est d'être acteurs et de convaincre pour faire évoluer les choses. Si nous restons dans le canevas actuel, rien ne va bouger. Nous devons avoir une démarche générale. Nous sommes les seuls à intégrer dans notre étude les aérodromes qui existent. Pourquoi ? Tout simplement parce que des choses nouvelles peuvent être mises en place. J'en parlais avec Philippe Micouleau, le président de HOP! Je pense qu'il y a dans les grandes régions des aérodromes qui peuvent avoir une fonctionnalité de désenclavement, parce que la route et le réseau ferré ne sont pas des solutions. Il faut imaginer des formules, mais la législation n'est pas forcément apte à les accepter. Nous avons un travail à faire vis-à-vis de l'État pour obtenir ce droit à l'expérimentation afin que de nouvelles organisations puissent se développer sur les territoires.

**Vincent BRETEAU**

La décentralisation en 2007 a été menée assez rapidement avec les moyens du bord ; cela a été évoqué tout à l'heure. Il fallait trouver des preneurs pour ces plates-formes. Aujourd'hui, nous avons un peu plus de recul. Les plates-formes ont évolué en termes de fonctionnalités et de trafic, dans un sens comme dans l'autre. Il est peut-être temps que les régions et les autres collectivités aient une réflexion et rebattent un peu les cartes de cette décentralisation, afin de pouvoir remettre dans les mains des régions les aéroports d'intérêt régional et laisser aux autres collectivités des plates-formes de moindre intérêt. Actuellement, les situations sont très diverses suivant les plates-formes. La situation juridique de chaque aéroport ne reflète pas nécessairement son rôle dans le maillage et dans les fonctionnalités offertes aux territoires.

**Jean-Luc COMBE**

D'autres interventions, question ?...

**Jean-Michel VERNHES**

J'aimerais d'abord remercier le président, Philippe Caradec et la DGAC bien sûr pour cette séance. La participation à ce colloque montre l'intérêt que nous portons tous à l'avenir des aéroports. Le débat est riche et les solutions ne sont pas évidentes. La sortie de ce rapport, si riche et dense, malgré la campagne électorale est une bonne chose, parce qu'il faut vraiment essayer de provoquer le débat et le mouvement. L'UAF, en tant qu'Union, s'est exprimée sur le rapport. Nous avons fait un certain nombre de commentaires à la fois sur ce qui nous paraît bien et sur les points de désaccord. Avec les régions, avec nos adhérents et nos exploitants, nous essaierons d'accompagner le mouvement dans la mesure du possible. Toutes les régions ne vont pas au même rythme, mais, à mon avis, toutes sont convaincues de la nécessité de réfléchir à la question et de s'en saisir... peut-être en rebattant les cartes. Cela me semble important.



Je dois aussi parler des points de désaccord. Il y a ici des amis de compagnies aériennes, dont le président de la FNAM et le représentant du SCARA. L'UAF est pour la régulation économique, dont il a beaucoup été question ce matin, régulation qui concerne surtout les grands aéroports. Nous ne sommes pas pour un retour en arrière, comme le préconise le rapport. Des évolutions fortes ont eu lieu dans les aéroports avec l'arrivée d'opérateurs privés. J'ai apprécié l'ouverture de Michel BERNARD, de la Commission consultative aéroportuaire, qui sent bien la nécessité d'inciter les actionnaires à avoir un retour sur investissement cohérent avec le prix élevé payé à l'État. Ce dernier a fait une bonne affaire, c'était le but. Il ne faut pas regarder en arrière en matière de régulation, mais l'adapter à ces situations nouvelles. Une régulation est nécessaire, bien entendu, et il faut la faire fonctionner avec nos amis des compagnies aériennes. Nous pensons que revenir à un système global avec une caisse unique n'est pas la solution.

### **Philippe MICOULEAU**

À propos de l'évolution, on voit bien que l'on est dans une problématique de gestion d'une future économie mixte, en tout cas pour partie, où les régions interviennent avec les acteurs privés, qui sont de plus en plus privés, avec probablement un côté vertueux du désengagement de l'État et un côté difficile à gérer, car tout cela c'est moins d'argent qui sera de toute façon éventuellement à consacrer par des régions et j'espère au-delà même de ce que l'État mettrait. Cette économie mixte ne se limite pas à des systèmes tels que ceux que nous connaissons aujourd'hui. Quand on parle de faire preuve de créativité, il faudra aussi en faire preuve sur le plan du montage d'économie mixte qui peut être beaucoup plus porteur de solutions. Cela a été trouvé dans d'autres modalités de transport. Je ne vois pas pourquoi cela ne pourrait pas s'appliquer à l'aérien. Je pense que le développement du transport aérien, auquel nous consacrons toute notre énergie, peut aussi passer par l'évolution du cadre des montages de type « économie mixte ».

### **Frantz THODIARD, aéroport Martinique Aimé Césaire**

Je sais que l'Outre-Mer n'a pas été traitée dans le rapport. Monsieur Caradec nous dira peut-être quand paraîtra l'annexe qui leur sera consacrée. Nous pensons qu'il y a un potentiel de passagers de régions et de provinces qui progresse, mais n'est pas exploité car les gens n'aiment pas passer par Paris, parce que c'est trop compliqué. Nous avons connu les lignes Brest/Fort-de-France, Lyon/Fort-de-France et Bordeaux/Fort-de-France. Pourquoi ne pas réfléchir à l'exploitation de ces lignes qui renforceraient la place de certains aéroports régionaux pour traiter ce potentiel de clients venant directement de la province ? Cela permettrait certainement de rebâtir la carte et contribuerait au renforcement des plates-formes régionales.

### **Jean-Luc COMBE**

J'ai fait Lyon/Pointe-à-Pitre il y a quelques années. Qui veut répondre ?

### **Philippe MICOULEAU**

Ce n'est pas directement mon domaine de compétences au sein du groupe Air France, mais je crois que vous avez une très bonne connexion sur Orly. De plus en plus de régions sont connectées sur ce qu'on appelle le « COI » chez nous [Caraïbes Océan Indien] et ces avions sont bien remplis. Il me semble qu'il y a eu quelques difficultés pour retrouver une économie satisfaisante de ces liaisons vers les départements d'outre-mer et La Réunion. D'autres acteurs interviennent sur ce marché. Nous sommes très ouverts à ce que la concurrence intervienne et nous allons nous-mêmes nous battre pour essayer de trouver des solutions dans cette logique d'ouvrir éventuellement des liaisons.

### **Monsieur X (ne s'est pas présenté)**

Si nous prenons Lyon-Saint-Exupéry, il y a eu trois tentatives de liaison entre Lyon et JFK (États-Unis) par Air France en partage de codes avec Delta Air Lines, mais elles ont échoué ou ont été supprimées. J'ai été le premier à utiliser ce vol très pratique, qui a malheureusement été interrompu. Pour quelle raison cette ligne a-t-elle été arrêtée ? Chaque fois que je l'ai prise, l'avion était plein. C'est vraiment dommage de l'avoir supprimée, car je pense qu'il y a vraiment une clientèle pour cette ligne Lyon-JFK.

### **Paul VIDAL**

La fréquentation de cette ligne était plus ou moins importante selon les périodes. Avec la chambre de commerce et d'industrie de la région Auvergne-Rhône-Alpes, nous avons une démarche qui consiste à essayer de motiver les entrepreneurs et industriels à prendre certaines liaisons. Nous avons aujourd'hui une ligne directe Lyon-Montréal pour desservir l'Amérique du Nord. Cette ligne est très pratique, mais elle n'est pourtant pas encore intégrée par tout le monde. C'est fort dommage et nous le regrettons. La liaison avec New York était très confortable, mais il faut arriver à ce que tout le monde accepte de changer un peu la manière de faire dans les entreprises.

### **Jean-Michel VERNHES**

C'est ce que je disais tout à l'heure. Les aéroports régionaux, Lyon, Toulouse, Nice, Marseille, Bordeaux... doivent se développer sur ces réseaux long-courriers, comme la liaison avec les États-Unis. Il n'y a pas de contrainte sur ces réseaux long-courriers, car nous sommes dans un système de « ciel ouvert ». On ne peut pas s'adresser à la DGAC en disant que l'État bloque tout, qu'il n'y a pas d'accords bilatéraux... Ce n'est pas le cas ici. Il s'agit simplement d'un problème de marché, d'un problème économique de fonctionnement des compagnies aériennes. Si nous passons tous par Paris ou par des *hubs* aujourd'hui, c'est parce que le modèle économique des compagnies long-courriers est d'aller dans des *hubs* pour remplir de gros avions et faire des vols long-courriers. Cela va durer un certain temps. À côté de cela se développe le modèle point à point, que ce soit ou pas avec du *low-cost*. Demain, nous aurons des avions efficaces et d'une bonne capacité, c'est à dire pas trop gros, pour faire ces liaisons. Airbus sort un 321 *long range* qui est très bien. Des marchés se développent. Les marchés régionaux vont s'affirmer et seront certainement d'une taille assez critique pour avoir ces liaisons régulières. Il faut s'y lancer et trouver des opérateurs, mais il est évident qu'ils ne viendront que si le marché est rentable.

### **Philippe MICOULEAU**

J'aimerais compléter votre vision de Lyon dont il vient d'être question. Il y a sur Lyon un fort potentiel de développement d'un *hub* secondaire européen. Nous avons parfois un peu de mal à le développer, car nous sommes obligés de refermer quelques lignes sur l'Allemagne plutôt pour des raisons de restructuration que de capacité sur le marché. Il y a un potentiel de développement qui permet d'attirer une clientèle, car le marché local lyonnais ne suffira pas à faire vivre du moyen et du long-courrier. Il faut commencer à drainer un public plus large sur cette plate-forme secondaire. Cette fonction de *hub* sur Lyon fonctionne assez bien. La plate-forme de Lyon a d'ailleurs été conçue pour cela. Il ne faut pas oublier cette dimension de *hub* avant même certains autres sujets. Faisons-la déjà vivre en moyens régionaux sur Lyon et développons cette notion de réseau européen, qui a du potentiel, et peut-être que cette attractivité supplémentaire de Lyon nous permettra par ailleurs de développer un trafic de point à point long-courrier dont parlait monsieur Vernhes.

### **Éric DEGAND, Fédération des transports CGT**

J'aimerais ajouter un mot sur la nécessité de garder des règles du jeu qui permettent de travailler à armes égales entre acteurs ou même dans un même champ concurrentiel. À travers la déréglementation actuelle, nous avons des acteurs qui vivent avec des règles sociales très disparates

permettant effectivement d'offrir des choses. Ces règles combattent un modèle qui était le nôtre, modèle basé sur la compétence et la qualification des salariés engagés dans notre économie. Des acteurs nationaux sont en train d'être mis à mal. L'économie qui a contribué à l'essor de nombreuses plates-formes aéroportuaires peut être malmenée par des formes de déréglementation, dont certaines appartiennent à des évolutions intéressant le consommateur, et d'autres nuisent à des acteurs français du transport aérien. Je n'envisage pas demain, pour la pérennité de notre modèle économique et social, d'être envahi par des compagnies qui pratiquent l'absence de coûts sociaux et de règles sociales, et qui pratiquent aussi une déréglementation totale atteignant l'emploi, la formation et la qualification. Je pense qu'il faut garder des règles du jeu.

En tant que Toulousain, j'ai jugé inquiétante la venue à l'aéroport de Toulouse d'un opérateur intéressé par de purs dividendes, développant des préoccupations très commerciales au nom du dividende qui doit lui être versé et tapant dans les caisses alors que c'est le fruit de l'effort réalisé par l'aéroport dans le passé. C'est comme les autoroutes que l'on cède, et qui rapportent 22 % de rendement moyen en termes de dividende à leurs acheteurs. Nous sommes dans une situation monopolistique qui nous oblige à nous plier à la loi de ces gens. Je ne vois pas comment les régions et la puissance publique pourront avoir une action positive préservant une certaine forme de souveraineté sur des enjeux qui sont capitaux pour la régulation des échanges économiques et mondiaux. Ce n'est qu'une remarque à l'heure où Donald Trump affiche des règles du jeu tout à fait différentes et où la loi du plus fort va venir percuter des choses établies. Attention à garder des outils de souveraineté et de régulation.

**Jean-Luc COMBE**

Merci pour votre intervention. S'il n'y a plus de remarques ou de questions, nous allons clore ce débat. Il me reste à vous remercier tous de votre participation.

## Clôture du colloque

**Marc BOREL, directeur général adjoint de l'Aviation civile**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les parlementaires, Mesdames, Messieurs, j'aimerais tout d'abord saluer la qualité du travail réalisé par la mission pilotée par Philippe Caradec. La méthode retenue, qui a consisté à aller sur place à Paris, Bruxelles et surtout en régions, au contact d'une grande diversité d'acteurs, a permis de souligner la richesse du maillage aéroportuaire français dans toute sa diversité. Nous avons essayé de restituer cette richesse dans ce colloque. Vous avez pu mesurer que si les défis auxquels sont confrontés les aéroports de Paris, de la Dordogne, de Rodez ou d'Avignon sont extrêmement différents, la passion des acteurs qui les défendent est, elle, tout à fait partagée. S'il faut se réjouir de cet enthousiasme pour les aéroports qui, en particulier, ont su trouver leur vocation et démontré leur apport pour l'aménagement des territoires, il faut aussi se souvenir des raisons qui ont poussé Gilles Savary à initier, au sein du CSAC, cette réflexion sur le maillage aéroportuaire français.

J'aimerais revenir sur quelques points importants indiqués dans le rapport et qui ont été soulevés au cours de la journée. D'abord la question de la péréquation, qui a été évoquée à plusieurs reprises. La péréquation se manifeste notamment au travers de la taxe d'aéroport, qui finance la sûreté et une partie de la sécurité, et de la redevance pour les services terminaux de circulation aérienne (RSTCA). Si l'on fait abstraction de la compétition qui peut exister entre aéroports, c'est cette péréquation qui lie les destins des aéroports français. C'est à cause d'elle ou grâce à elle que la compétitivité d'un aéroport est l'affaire de tous.

Le rapport encourage à réduire l'importance de la péréquation. Il distingue pour cela plusieurs pistes : le passage sous redevance des coûts de sécurité, quitte à mettre en place un ticket modérateur ; la poursuite du plan d'optimisation des tours de contrôle, dont une quinzaine ont été fermées depuis quelques années ; l'examen des modalités de participation des collectivités locales au financement de la sûreté, et donc à la réduction de la taxe d'aéroport ; une action directe, éventuellement budgétaire, sur le montant de la surcharge de la taxe d'aéroport. Je ne ferai pas ici une analyse ou un débat technique sur la faisabilité ou l'opportunité de l'une ou l'autre de ces mesures. Ce n'est pas le lieu, mais je ne doute pas que nous aurons à y revenir et à les traiter.

Il faut quand même rappeler que certains aéroports, dont l'utilité pour le territoire n'est pas en doute, ne pourraient rester ouverts sans la péréquation. Le système n'est d'ailleurs pas complètement figé, comme le montre la baisse décidée, début janvier, de 20 % de la RSTCA sur les aéroports d'Île-de-France et financée sur une décision du Parlement d'affecter la totalité de la taxe de l'aviation civile (TAC) au budget annexe. Je suis convaincu qu'il faut réfléchir à la bonne forme et au bon dosage de la péréquation, mais aussi rechercher des aménagements pour encourager les aéroports à travailler sur leurs coûts et gagner en efficacité. Mais je suis également convaincu que la solidarité entre aéroports français est une condition nécessaire à l'équilibre global et à la pérennité de chacun des aéroports.

Ces débats sur la péréquation et la taxe d'aéroport ont conduit inmanquablement à rappeler que ce sont les usagers du transport aérien qui financent les coûts de sûreté des aéroports et, indirectement, ceux des compagnies aériennes. L'un des grands mérites du rapport est d'évoquer la problématique des

coûts cachés, c'est mon deuxième point. L'appréciation des coûts des aéroports doit tenir compte des coûts qui ne sont ni à la charge des passagers ni à celle des collectivités locales, comme les coûts de police ou de contrôle aux frontières... Si le ministère de l'Intérieur a décidé, avec une concertation extrêmement modeste, de fermer treize points de passage frontaliers – ce que beaucoup d'entre vous déplorent –, c'est bien parce que cela lui coûtait cher et que ses moyens ne lui permettaient plus de les maintenir. Il est clair que la fermeture un peu brutale de treize points pose des problèmes particuliers. Des solutions pragmatiques sont en cours de recherche pour les plus difficiles d'entre eux.

Un troisième point essentiel du rapport concerne le traitement des aides d'État et le rappel des lignes directrices européennes de 2014. Nous observons localement que ces règles sont souvent mal comprises, malgré des efforts d'information pédagogique de la DGAC depuis des années, et elles sont souvent peu suivies. Ces règles sont extrêmement complexes, beaucoup trop sans doute pour les petits aéroports ; elles devront être aménagées. C'est l'objet d'une démarche initiée par la France et portée par le ministre des transports auprès de la Commission européenne. Ces règles donnent quand même un cadre et proposent les conditions d'un développement maîtrisé, raisonné, du transport aérien en France et en Europe. Dans un contexte où l'argent public est une ressource rare et où, pour de bonnes raisons, les performances environnementales des différents modes de transport sont comparées et scrutées avec une attention croissante, le développement du transport aérien et des aéroports régionaux ne peut se faire sur ni se résumer à une bulle spéculative fondée sur les soutiens publics.

Comme la plupart d'entre vous, je suis convaincu que le maillage aéroportuaire français est une richesse à préserver, un capital sur lequel il sera possible demain de s'appuyer. Essayons d'éviter que des actions opportunistes, voire illicites, ne ternissent son image et ne conduisent à remettre en cause un potentiel de ce que nous pouvons appeler un « maillage d'opportunités ».

Enfin, le rapport souligne que le développement équilibré du maillage aéroportuaire régional passe par une plus grande implication des régions. Il est clair que la loi NOTRe change beaucoup de choses. Vous avez pu constater, sur la table ronde précédente, que les régions s'emparent de la question aéroportuaire et que des réflexions s'affirment et des engagements sont pris. Les SRADDET sont évidemment un outil essentiel pour assurer la cohérence de l'ensemble des moyens de transport. Je pense que la DGAC sera présente au côté des régions pour leur apporter son aide si elles le souhaitent.

Ce lien entre aéroport et territoire est essentiel. Le travail qui a été réalisé est extrêmement riche en informations et la méthode particulièrement efficace. Je suis convaincu qu'il faut aller plus loin à partir des données qui ont été recueillies. C'est la raison pour laquelle nous allons financer, avec l'École nationale des ponts et chaussées, une thèse au « Laboratoire Ville, Mobilité, Transport » (LVMT) pour approfondir ces différents sujets et aller plus loin. Ce sujet est loin d'être clos.

Je vous remercie encore une fois, Monsieur le Président, d'avoir initié ces réflexions qui honorent le CSAC. Je remercie Philippe Caradec et toute la mission pour ce travail très riche, ainsi que les intervenants pour la qualité remarquable des tables rondes. Enfin, je vous remercie tous d'avoir contribué ces derniers mois, lors des auditions, ou ici, au cours des échanges de cette journée, à la richesse de cet événement.

Avant de vous quitter, je tiens à vous informer que la DGAC, en liaison avec l'ENAC et l'UAF, constatant l'imbrication importante des différents types de métiers et d'acteurs du transport aérien dans son ensemble (aéroports, compagnies aériennes, constructeurs aéronautiques), a identifié le besoin d'une formation spécifique pour cadres dirigeants dans cet écosystème du transport aérien. La DGAC a donc créé « l'Université du transport aérien », qui est ouverte aux cadres dirigeants et cadres potentiels de l'ensemble des acteurs que j'ai cités. C'est une formation relativement légère qui est aussi destinée à créer des liens avec chacune des parties afin qu'elles se connaissent mieux. Une présentation de cette Université, qui peut intéresser certains de vos cadres ou susciter des vocations, figure dans vos dossiers. Merci de votre attention.

**Gilles SAVARY, président du CSAC**



©Damien VALENTE /MEEM-MLHD

Nous aurons passé une assez longue journée, mais je crois qu'elle a été extrêmement riche. Je remercie tous les intervenants qui ont accepté de participer aux tables rondes et tous ceux qui les ont animées. J'ai trouvé ces débats particulièrement intéressants et le grand nombre de participants témoigne de l'intérêt pour le sujet. Beaucoup de territoires étaient d'ailleurs très bien représentés dans la salle. C'était le but. Je me félicite du rapport et de la qualité délivrée par tous ceux qui y ont participé. Il me revient d'en faire rapidement une conclusion.

Ce rapport est un état des lieux à un moment donné. Il y a déjà eu des rapports avant, il y en aura peut-être après. Je crois que les problèmes qui ont été posés et débattus dans les tables rondes, les principales problématiques, mériteront d'être approfondies, comme l'a dit le directeur général adjoint de l'aviation civile. J'ai noté un consensus sur la grande diversité de notre paysage aéroportuaire. Une typologie a été faite, mais les typologies ne peuvent pas s'arrêter au classement, assez usuel, des aéroports par trafic (nombre de passagers). Une approche territoriale par finalités et par fonctions, en particulier par fonctions territoriales, a été proposée. Cette approche extrêmement intéressante apporte un éclairage nouveau qui pourrait nous ramener à ce qui était, à la DATAR, une formule bien connue : « *il n'y a pas d'aéroport condamné, il n'y a que des aéroports pour lesquels on n'a pas de projet* ». Cette formule pourrait être la conclusion de cette journée.

Cela dit, nos aéroports et notre maillage aéroportuaire, qui est le fruit d'une longue histoire, sont soumis à un environnement économique très mouvant, avec des changements profonds et une augmentation des trafics qui, disons-le, est réjouissante pour tout le monde. Il est prévu de doubler le trafic aérien tous les quinze ans, c'est à peu près la tendance des dernières années, mais avec de très grands déplacements géopolitiques. Bien qu'il y ait un grand essor du trafic aérien, il y a aussi un essor particulier de certaines zones du monde qui ne sont pas forcément la nôtre. Notre zone se tient bien et les aéroports, de ce point de vue, en particulier ceux de province, ont d'ores et déjà développé des stratégies qui montrent un très grand dynamisme. L'aéroport de Mérignac, par exemple, a un taux de développement extrêmement important. Nous arrivons à tirer notre épingle du jeu. Le déplacement et de nouveaux modèles économiques interviennent aussi. Il a été montré comment ils ont favorisé l'essor du trafic aérien, mais aussi combien ils sont fragiles quand ils sont parfois associés à des financements ou des conditions de financement qui ne sont pas toujours conformes ou qui peuvent être attaquables. En tout cas, nous avons incontestablement de nouveaux modèles économiques qui ont beaucoup contribué à faire renaître des perspectives, en particulier dans les aéroports de province.

Vous avez pu noter une réorientation des trafics en France, avec une part du trafic domestique qui diminue par rapport au trafic intra-européen. Cette tendance est aussi très importante. L'environnement institutionnel n'est pas stabilisé, le désengagement de l'État se fait de façon empirique et n'est pour le moment pas généralisé. Cela viendra peut-être. Les lois de décentralisation rouvrent le paysage avec le SRADDET, qui confie aux régions des responsabilités importantes en termes d'organisation de leurs infrastructures en fonction de projets de développement économique. Les régions ont un effort considérable à faire en très peu de temps sur l'état des lieux de leurs nouveaux territoires et pour apprendre à fonctionner avec des aéroports qu'elles n'avaient pas auparavant. Elles doivent arriver à dessiner un projet pour l'ensemble de ces vastes territoires et acquérir la compétence et l'ingénierie dans des domaines pour lesquels la grille de la fonction publique territoriale n'est pas

forcément la plus adaptée, même si les agents font beaucoup d'efforts. Traiter de tels problèmes oblige à lever le nez. Le sujet est beaucoup plus vaste que celui du transfert d'un réseau routier. L'économie aérienne est mondialisée et soumise à de nombreuses influences. C'est un défi non négligeable pour les régions que de savoir où et comment bien investir. À l'époque où elles n'avaient pas encore ces compétences, les régions ont parfois été poussées ou conseillées à faire des investissements qui se sont très vite révélés obsolètes. Nous l'avons constaté dans de nombreux endroits de même que nous avons pu constater l'instabilité des investissements d'un certain nombre de plates-formes régionales. Il y a un vrai sujet d'accompagnement des régions sur la voie d'une définition stratégique de l'avenir des territoires aériens.

La nécessité de partir d'analyses stratégiques territoriales est un point très important qui est revenu en *leitmotiv* tout au long de la journée. Il faut essayer de penser l'avenir des aéroports à partir à la fois d'objectifs territoriaux et de gouvernances territoriales appropriées, à mettre ensuite en place sur ces objectifs comme nous l'a expliqué notre collègue Michel Neugnot. Notre paysage aéroportuaire est très diversifié, avec différents statuts d'aéroport et de patrimoine aéroportuaire. Pour beaucoup d'aéroports, c'est l'État qui reste propriétaire du patrimoine ce qui, entre parenthèses, est une question qui pourrait se poser, puisque la valorisation des terrains autour d'un aéroport peut aussi servir au développement d'une politique aéroportuaire. Pour le moment, il n'est pas question qu'il y ait désistement du patrimoine. L'État s'est désengagé de la gestion avec la mise en œuvre de différents modèles : DSP, ouverture du capital, systèmes locaux d'aéroports par le regroupement de la gestion d'un certain nombre d'aéroports comme en Bretagne... L'imagination est au pouvoir, mais le paysage est très disparate. Ce n'est plus le jardin à la française en matière d'aéroports. C'est probablement dans ce paysage diversifié que nous trouverons des ressources d'avenir.

Il a aussi été question du régime des aides d'État, en particulier pour les petits aéroports. Le rapport Caradec nous dit que ces derniers ne sont pas viables en deçà de 200 000 pax, sauf valorisation annexe et cas particuliers et que, entre 200 000 et 500 000, la situation peut être équilibrée, donc le régime des aides d'État est évidemment un recours. Mais ce régime ne doit faire l'objet ni d'excès d'indignité ni d'excès d'honneur. Ce cadre permet de financer des liaisons de service public et de désigner un aéroport comme service d'intérêt économique général (SIEG), mais aussi d'éviter une foire aux subventions. En particulier sur des aéroports de proximité, on peut très vite assister, en période de contrainte des budgets publics, à des concurrences locales entre deux plates-formes distantes de 40 kilomètres là où une approche plus partenariale et coopérative, voire une gestion intégrée entre ces plates-formes, permettrait de présenter une offre beaucoup plus rationalisée en matière de coûts et de qualité de services.

Le CSAC devra probablement se pencher sur le régime des aides d'État et, pourquoi pas, formuler à la Commission européenne une proposition de simplification du système. Il a été dit qu'il fallait peut-être relever les seuils. La fonctionnaire de la DG concurrence, qui nous a fait l'honneur de sa présence et je crois que c'était très bien qu'elle soit là, a convenu que leurs propres services n'étaient pas en mesure de faire face éventuellement au volume d'autorisations et de notifications nécessaires. L'idée de se pencher sur le sujet pour voir comment simplifier le système et le proposer à la Commission européenne ne me paraît pas aberrante. En tout cas, nous avons bien entendu cette suggestion et nous verrons avec la DGAC si ce sujet peut prospérer.

Le problème du financement a tenu une grande place dans nos débats, notamment la question du coût de touchée. Il semblerait qu'il y ait des difficultés à bien l'appréhender, déjà au plan statistique. On en parle beaucoup, mais on ne sait pas vraiment le mesurer. À ma connaissance, nous n'avons pas de statistiques disponibles sur le coût de touchée dans les différents aéroports français alors qu'il y en a sur les grands aéroports européens. Soit ces statistiques existent et leur consultation nous apportera une vision un peu plus précise, soit il faudra approfondir le sujet. Cette question est absolument déterminante, y compris dans la politique à suivre ensuite. Nous devons savoir où les coûts de touchée sont les plus importants, où ils pénalisent le plus et comment les alléger. Dans le coût de touchée rentrent les taxes aéroportuaires, qui comprennent la sûreté. La sûreté est un vrai problème, car l'État,

considérant qu'il s'occupe déjà de la sûreté côté ville, où il y a beaucoup à faire, n'a pas l'intention de la prendre en charge côté piste où il considère que c'est à l'utilisateur de la financer.

Nous sommes en train de réfléchir à la mise en place de la sûreté du côté où l'aéroport est ouvert. Dans l'espace aérien confiné, qui commence juste après le PIF et s'étend sur des milliers de kilomètres, c'est l'utilisateur qui la paie. C'est un vaste débat qui a été évoqué à plusieurs reprises. Il y aura peut-être un changement au gouvernement, mais la doctrine était jusqu'à présent de ne pas céder un centime des fonds publics sur la sûreté aéroportuaire et de la faire payer aux usagers, d'où l'obligation de la rationaliser le plus possible. La DGAC est en train de rédiger, ou l'a déjà fait, un guide de rationalisation des contrôles de sûreté dans les aéroports. Il existe des configurations d'aéroports différentes les unes des autres et elles ne sont pas forcément très ouvertes à des préconisations génériques. En outre, les règlements de sûreté changent assez souvent à Bruxelles, et en particulier les nécessités d'équipements. Il y a quelques mois, il était question de changer complètement les scanners pour faire en sorte que les liquides puissent passer sans qu'ils soient extraits, grâce à un système de détection spécifique ; cet investissement très lourd se chiffrait en millions. Il a aussi été question à une époque de mettre partout des scanners corporels, mais le Parlement européen s'y est opposé pour des raisons de protection de l'intimité. En tout cas, ces questions de sûreté sont mal stabilisées et constituent un vrai sujet qu'il nous faudra approfondir, en particulier sur les taxes d'aéroport.

Sur la péréquation, j'ai lu le rapport et écouté ce qu'a dit la DGAC. Je pense que la péréquation a le mérite d'exprimer une solidarité, mais cela rejoint le problème de la caisse aménagée. La péréquation est faite entre les exploitations et pas entre les ressources disponibles d'aéroports qui pourraient faire plus pour les aéroports qui en ont le moins. C'est simplement une péréquation fermée dans l'exploitation, puisque c'est une sur-taxation des taxes d'aéroport des uns qui finance les taxes d'aéroport des autres là où il y a quand même des potentialités de valorisation commerciale non négligeables qui pourraient contribuer à aménager certaines taxes d'aéroport.

Cette question est sans doute liée à une politique particulière de l'État. L'État est dédoublé. Je vous invite à lire une petite note de l'Institut Montaigne sur « l'État actionnaire » de David Azéma, ancien patron de l'APE. Cela vous éclairera sur le sujet. Quand l'État va dans un conseil d'administration, il a une double préoccupation : celle du secteur (politique aérienne, ferroviaire...) et celle des dividendes (l'État actionnaire). Il arrive souvent que l'administration préoccupée de faire des dividendes s'impose à la politique sectorielle en question. Le sujet est donc un problème de gouvernance d'État. Je pense que nous devons être très vigilants sur cette question des taxes aéroportuaires et en particulier pour nos aéroports les plus importants, car ce sont eux qui sont exposés à la concurrence internationale. Quand je vois le désalignement entre Schiphol et Paris et celui entre Air France et KLM, je trouve cela préoccupant pour l'avenir du secteur aérien français. On se désaligne : les uns sont plus compétitifs et les autres le sont moins. Je pense que c'est un risque non négligeable alors que la fusion Air France-KLM était quand même une très belle réussite et une grande sécurité pour la compagnie Air France et pour sa préservation. Il ne faut pas évacuer éternellement cette question.

Je terminerai en disant que nous avons traité à peu près toutes ces questions, mais sans être exhaustifs. Nous n'avons pas cette prétention. Les questions d'environnement n'ont pas été abordées ; elles sont à la fois générales et très localisées dans la mesure où elles dépendent beaucoup des nuisances. Nous ne voulions pas non plus risquer de focaliser ce colloque sur un aéroport particulier, que vous connaissez tous, qui cristallise des polémiques importantes. Cela ne veut pas dire que cette affaire est négligeable, mais je crois qu'elle mériterait d'être traitée de manière plus générale sur les nuisances et sur la question du développement de l'aérien et de l'environnement. Cette question est extrêmement importante, car l'aérien va se développer de façon considérable même si certains mouvements le contestent un peu.

Les préconisations faites à l'issue de ce colloque vous ont été remises avec la pochette participant. Vous pouvez être assurés que nous ne lâcherons pas le fil de ce sujet. Je crois d'ailleurs qu'il mériterait peut-être, au plan législatif, quelques précisions supplémentaires sur le rôle de l'État, des régions et des collectivités locales. Nous sommes plutôt dans une démarche un peu empirique des uns et des autres. L'empirisme a ceci de particulier qu'il favorise beaucoup la créativité, mais, à un moment donné, il faut



peut-être mettre un peu d'ordre dans les prérogatives de chacun et sur qui fait quoi. Il y a aussi les questions patrimoniales d'aéroports, dont la gestion, qui pourrait être totalement décentralisée. C'est un sujet non négligeable. Il faudra bien savoir ce que l'État conserve. Difficile d'imaginer qu'il n'y ait pas de régulation aérienne d'État et que tout soit simplement décentralisé auprès de régions qui auraient éventuellement un pouvoir réglementaire subsidiaire !

La question stratégique du *hub* de Paris se pose à l'échelle du pays entier. Nous organisons aussi, d'une certaine façon, l'ensemble de notre réseau aéroportuaire et de nos trafics en fonction d'objectifs de cet ordre-là. La question des droits de trafic doit probablement rester centralisée, même si l'on doit pouvoir discuter. Nous voyons bien que les régions seraient prêtes à ouvrir des droits de trafic, si elles étaient totalement autonomes, à des pays qui ne sont pas aujourd'hui totalement *fair* en termes de compétition et de concurrence, et qui pourraient attaquer de façon extrêmement déloyale notre compagnie nationale. Nous devons peut-être pousser notre réflexion sur ce qui doit, à terme, rester dans la régulation d'État et sur ce qui doit être un peu plus décentralisé.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention et de votre intérêt pour tous ces sujets d'importance. Merci d'être venus aussi nombreux à ce colloque. Je remercie enfin la DGAC de nous avoir si remarquablement accueillis, même si elle a été un peu dépassée par le succès de l'événement. Je me félicite que le Conseil supérieur de l'aviation civile ait apporté sa contribution à une réflexion qui intéresse, je crois, la France entière. Merci à tous.



DGAC/DTA/SDE  
50, rue Henry Farman  
75720 Paris cedex 15

Tél. : 01 58 09 43 21  
Fax : 01 58 09 43 69

