

## **CONSULTATION SUR LES MECANISMES DE REGULATION INCITATIVE DES INVESTISSEMENTS DANS LE CADRE D'UN CRE**

L'Etat concédant et l'ART recommandent de favoriser le recours aux CRE pour améliorer l'efficacité de la régulation, en corrigeant les faiblesses du système actuel d'homologation annuelle des tarifs. C'est dans cette optique qu'AMP a publié son dossier de consultation et un avant-projet de contrat au mois de mai dernier, avant-projet sur lequel ART a publié un premier avis. Le contrat est donc en cours de consultation avec l'Etat. Ainsi AMP s'étonne qu'une consultation soit lancée sur des éléments inclus dans le contrat en cours de négociation : ceci introduit une incertitude juridique et ajoute de l'inconfort à un exercice déjà long et complexe.

Alors que la régulation devrait favoriser l'investissement et l'innovation, AMP regrette la complexification croissante des procédures qui risque de nuire à l'efficacité et à l'attractivité du secteur. En particulier, sur les modalités d'ajustements proposées, la tendance confiscatoire induite par des mécaniques non symétriques et dont la temporalité d'application est très défavorable aux exploitants pourrait décourager ces derniers à aller vers un CRE.

En effet, une régulation claire et simplifiée est un levier clé pour optimiser l'allocation des ressources, stimuler l'innovation et répondre aux attentes des usagers.

La fixation du CMPC comme limite maximum de rentabilité définit un cadre contraignant que l'exploitant accepte afin de donner une vision sur plusieurs années à ses usagers, au concédant et à l'ART. L'ajout de nouveaux dispositifs incitatifs (INV1, INV2, INV3) complexifie inutilement la régulation. Sans démontrer la valeur ajoutée pour les usagers, cette approche trop administrative et comptable pourrait, à terme, décourager l'investissement et freiner la modernisation des infrastructures ce qui serait préjudiciable pour l'outil industriel qui fait l'objet de la concession et pour le territoire qui doit bénéficier d'une plateforme moderne et performante.

Le CRE est un instrument central pour la gouvernance des aéroports, offrant une visibilité pluriannuelle aux parties prenantes. En termes de projection d'investissement, un schéma de composition générale a, antérieurement au CRE, été validé par l'Etat concédant, régulateur en la matière. Il permet de planifier les investissements que le CRE vient détailler sur une période plus proche et plus courte.

Si AMP peut comprendre l'utilité de sécuriser les engagements liés au programme d'investissements, il est crucial de maintenir la souplesse nécessaire pour s'adapter aux spécificités locales et aux aléas opérationnels. L'État, à la fois en tant que concédant et en tant que signataire du CRE, dispose déjà des outils nécessaires pour veiller à l'équilibre des investissements ; il est également le mieux à même de juger de l'opportunité, aussi bien sur le calendrier que sur le dimensionnement, des projets d'investissements.

Une régulation trop rigide et aussi confiscatoire que celle présentée, notamment via le facteur INV3, va limiter la capacité des gestionnaires à innover et à répondre aux besoins concrets du terrain. La performance ne saurait se réduire à une logique purement comptable : elle doit intégrer la capacité à optimiser les ressources, à s'adapter aux évolutions et à garantir la qualité du service.

La complexité et le niveau de détail des mécanismes incitatifs proposés vont en outre générer une lourdeur administrative. Multiplier les audits externes et les contrôles alourdirait le processus déjà long. Une régulation proportionnée, fondée sur la confiance et le dialogue, est préférable à une approche excessivement normative.

Pour les grands investissements (INV2), AMP insiste sur la nécessité de s'appuyer sur des estimations actualisées : celles de l'Avant-Projet Détaillé (APD), qui reflètent plus fidèlement les coûts réels. Cependant, de façon très pragmatique, il faut admettre que la maturité des projets ne peut être la même selon que le projet est inscrit en début ou en fin de CRE : il n'est donc pas possible d'avoir le niveau de détail d'un APD sur tous les grands projets dès la signature. Par conséquent, les valeurs de référence doivent être ajustées dès lors que le projet arrive à ce stade de maturité. Ceci doit se faire sous le contrôle de l'État concédant afin d'éviter les dérives budgétaires et de sécuriser la planification. Pour garantir la cohérence et l'efficacité du dispositif, il est essentiel d'aligner les ajustements sur les cycles réels de planification afin de préserver la stabilité nécessaire à la performance du secteur.

Par ailleurs, les mécanismes de pénalité en cas de retard doivent être appréciés au cas par cas, pour tenir compte des aléas indépendants de la volonté des exploitants.

Pour les petits investissements et le facteur INV3, AMP plaide pour une gestion pragmatique de ces investissements qui doivent pouvoir s'adapter aux imprévus et aux réalités opérationnelles. Il est irréaliste de supposer que chaque dépense puisse être anticipée avec précision. Une marge de flexibilité, comme la possibilité de reporter les dépenses non réalisées, permettrait d'optimiser la gestion des projets et d'éviter la perte de ressources. Par ailleurs, elle viendrait corriger une approche trop comptable basée sur des exercices annuels qui ne prend pas en compte le fait que les projets peuvent, sans

pâtir d'un réel retard, être livrés en début d'exercice N+1 plutôt qu'en fin d'exercice N. Deux semaines de décalage, si tant est que le programme soit linéaire sur l'année, représentent près de 4%. Il est donc indispensable de mettre en œuvre une mécanique qui corrige cette vision annuelle.

Il conviendrait donc d'introduire des marges de tolérance de l'ordre de 10% sur les coûts avec possibilité de report sur l'exercice suivant en cas d'économie ou de dépassement. Ainsi, si un chantier coûte moins cher que prévu, l'économie peut être réinvestie dans d'autres projets ou reportée, et inversement pour un dépassement.

Par ailleurs, INV 3 crée un déséquilibre puisque les économies réalisées sont intégralement reversées aux usagers, tandis que les dépassements de coûts restent à la charge des exploitants. Le traitement asymétrique des dépassements de coûts et des économies n'est pas équitable et ne reflète pas la réalité du secteur.

En outre, la distorsion dans la temporalité de prise en compte des impacts entre le INV1 et le INV3 ajoute encore un poids financier sur les exploitants. A cela s'ajoute le fait que la correction du premier se calcule sur des charges de capital tandis que celle du second se fait sur le coût des projets aboutissant à des montants disproportionnés.

AMP insiste enfin sur le fait que la performance des aéroports ne se limite pas à une recherche de rente, mais s'inscrit dans une logique de service, d'attractivité territoriale et de satisfaction des usagers. Les aéroports sont soumis à une concurrence forte tant entre plateformes (et pas seulement au niveau national) qu'avec d'autres modes de transport, notamment le ferroviaire. Leur modèle repose sur l'innovation, l'adaptation et l'optimisation des ressources, dans un environnement en constante évolution. Il est essentiel de reconnaître cette dynamique et de valoriser les efforts déployés pour répondre aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux.

AMP appelle à une régulation équilibrée, pragmatique et orientée vers la performance, qui préserve la capacité des aéroports à investir, innover et s'adapter. Une approche trop contraignante risquerait de fragiliser leur modèle économique et de limiter leur contribution au développement des territoires.

Les contraintes administratives de régulation imposées aux aéroports français n'ont déjà pas d'équivalent en Europe; il serait nuisible pour l'économie générale de l'industrie aérienne française d'aller encore plus loin.