



NOTE DE TRAVAIL

**CONFÉRENCE SUR L'ÉCONOMIE DES AÉROPORTS
ET DES SERVICES DE NAVIGATION AÉRIENNE**

Montréal, 15 – 20 septembre 2008

- Point 1 : Questions nécessitant l'interaction entre les États, les fournisseurs et les usagers**
1.2 : Performances économiques et exigences minimales de compte rendu

**PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET EXIGENCES MINIMALES DE
COMPTE RENDU POUR LES AÉROPORTS ET LES FOURNISSEURS
DE SERVICES DE NAVIGATION AÉRIENNE**

(Présenté par le Conseil international des aéroports (ACI))

SOMMAIRE

La performance économique et les exigences minimales de compte rendu pour les aéroports devraient correspondre aux principes de supervision économique (non-prescriptifs et dépourvus des caractéristiques d'une intervention réglementaire). Une obligation des aéroports à définir et élaborer un compte rendu des objectifs et des cibles de performance dans les domaines de la sécurité, de la qualité du service, de la productivité et de la rentabilité constituerait une forme spécifique de supervision économique, engendrant une intervention réglementaire. De telles interventions ne doivent être considérées que si elles sont nécessaires pour empêcher les aéroports d'abuser d'une position dominante. L'évaluation de la nécessité et de l'efficacité d'une telle intervention est toutefois la principale responsabilité de l'État, dans le cadre de sa fonction de supervision économique. Par conséquent, les objectifs de performance pourraient n'être appliqués qu'au cas par cas comme forme possible de supervision économique, une fois que le risque d'abus de position dominante a été établi par l'État.

Le développement d'indicateurs de performance pertinents et appropriés (à la différence des objectifs) est encouragé et doit inclure tous les fournisseurs de service aéroportuaire. L'utilisation des indicateurs de performance aéroportuaire pour une analyse comparative entre aéroports ou avec d'autres industries doit être faite avec précaution, étant donné que la comparabilité des données fondamentales et de leur compte rendu est très limitée, à cause des grandes différences existant parmi les aéroports.

La suite à donner par la Conférence figure au paragraphe 5.

¹ Les versions linguistiques sont fournies par l'ACI.

1. INTRODUCTION

1.1 La discussion sur la gestion des performances comme outil de gestion pour les fournisseurs de services, les organismes de réglementation et les usagers a beaucoup retenu l'attention et a permis de faire d'important progrès dans l'arène des services de navigation aérienne depuis l'an 2000. Toutefois, le progrès fait à ce sujet a été discuté en dehors du contexte des aéroports et reste très spécifique aux fournisseurs de services de navigation aérienne (les ANSP).

1.2 Il est important de reconnaître les différences entre les aéroports et les ANSP et d'apprécier le fait que les normes et les exigences de performance économique pour les deux fournisseurs ne doivent pas être identiques et que les résultats obtenus dans le domaine de l'ANSP ne peuvent pas être transférés dans l'industrie aéroportuaire par une approche « passe-partout ».

2. ANALYSE

2.1 L'application des systèmes de gestion des performances est un outil interne ordinaire au sein de l'industrie aéroportuaire destiné à accroître la performance et le rendement d'un aéroport, d'un système ou réseau de transport aérien au fil du temps. Les mesures de performances permettent de renforcer la mise en place des objectifs et du planning de l'entreprise, d'identifier les zones demandant une attention en termes de gestion et de promouvoir la responsabilité individuelle du personnel. Étant donné que de nombreux services cruciaux pour la performance aéroportuaire sont sous-traités ou pris en charge par d'autres fournisseurs, ils sont souvent inclus dans le système de mesure des performances.

2.2 Les aéroports sont libres de choisir les indicateurs spécifiques qu'ils souhaitent mettre en place pour assurer le succès de l'organisation. Si le compte rendu de tous les indicateurs de performance aux usagers est excessivement prescriptif et affecte la productivité, la diffusion d'informations concernant certains domaines clés de performance sélectionnés devrait faire partie du processus de consultation des usagers.

2.3 L'application des domaines clés de performance, soigneusement élaborés durant plusieurs années dans l'environnement de l'ANSP au secteur aéroportuaire, accompagnée de l'exigence de fixer des objectifs et d'atteindre des buts dans ces domaines, ne tient pas compte des différences considérables entre ces deux fournisseurs. De manière plus critique, contrairement aux ANSP, la majorité des aéroports opèrent dans un environnement concurrentiel puisque la plupart des services fournis par les aéroports opèrent sous une pression concurrentielle. Les aéroports sont des acteurs actifs dans la course aux clients puisqu'ils sont en concurrence pour obtenir une part du marché local, les trafics de correspondance, les transporteurs aériens et les routes aériennes, le commerce extra- aéronautique au sein et autour de l'aéroport, et ils sont en concurrence avec d'autres modes de transport (ex. ferroviaire, automobile, maritime).

2.4 Les ANSP tendent à ne faire face à aucune concurrence. En tant que fournisseurs nationaux exclusifs de services, ils gèrent l'ensemble du trafic aérien circulant dans l'espace aérien national. Leur niveau de commercialisation et de privatisation est substantiellement inférieur à celui de l'industrie aéronautique en raison de la nature de leurs activités commerciales par contrat publique pour assurer la sécurité et l'utilisation efficace de l'espace aérien s'y trouvant. En l'absence de pressions commerciales et concurrentielles identiques à celles auxquelles font face les aéroports, la définition et le compte rendu des objectifs de performance par les ANSP semblent appropriés pour assurer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.

2.5 Une approche identique pour tous les aéroports irait toutefois à l'encontre des principes établis de la supervision économique et chamboulerait l'autonomie de la gestion aéroportuaire. Les États sont tenus de considérer le niveau de concurrence, les cadres juridique, institutionnel et de gouvernance, les coûts et les avantages avant de se tourner vers d'autres formes plus spécifiques de supervision économique.

2.6 La collecte et le compte rendu des indicateurs de performance aboutissent à un risque de mauvaise utilisation de ces données pour les exercices d'analyse comparative des industries. La comparaison des performances des aéroports est compliquée et pourrait produire des résultats trompeurs. La définition des mesures de performance varie considérablement entre les aéroports, étant donné que les coûts sont attribués et répartis de manières différentes. Les autres facteurs variables sont la capacité, la structure de propriété, l'âge des infrastructures aéroportuaires, la dimension de l'aéroport, l'aménagement et l'emplacement, le niveau des activités commerciales et le niveau de la sous-traitance. De plus, il n'existe aucune logique dans la collection et le compte rendu des données. Les indicateurs de performance sont des outils d'information spécifiques à chaque aéroport, ils ne sont pas faits pour servir de base dans l'analyse comparative des industries, sauf en cas d'accord de toutes les parties concernées.

3. CONCLUSIONS

De l'analyse qui précède, on peut tirer les conclusions suivantes :

- a) La gestion des performances est un important outil de gestion pour les fournisseurs de services et les usagers. Les États devraient encourager les fournisseurs de services à élaborer et mettre en place des systèmes adéquats de gestion des performances. Ces systèmes devraient inclure tous les fournisseurs de services opérant dans un aéroport.
- b) Les États devraient encourager l'élaboration des indicateurs de performance pertinents et appropriés dans le but d'améliorer constamment la performance et de rapporter au moins un indicateur de performance pertinent dans les domaines clés de performance définis par le fournisseur.
- c) L'OACI devrait amender le paragraphe 16 du Doc 9082 afin de recommander la mise en place des systèmes de gestion des performances par les fournisseurs de services, et d'y inclure les éléments principaux d'un système de gestion des performances.

4. PROPOSITIONS D'AMENDEMENT DES POLITIQUES

4.1 Conformément à la conclusion c) du paragraphe 3.1, il est proposé de modifier le paragraphe 16 du Doc 9082 sur la performance économique et les exigences minimales de compte rendu proposées par le Secrétariat de l'OACI dans WP/5 comme suit :

Performance économique et exigences minimales de compte rendu

16. *Le Conseil reconnaît que la gestion des performances est un important outil pour améliorer l'efficacité de la fourniture et de l'exploitation des aéroports et des services de navigation aérienne. Par conséquent, le Conseil recommande aux États d'encourager les aéroports et les fournisseurs de services de navigation aérienne à :*

- 1) *Définir les indicateurs de performance relatifs aux domaines clés de performance qui pourraient comprendre la sécurité, la qualité du service, la productivité et la rentabilité et incluant tous les fournisseurs de services ;*
- 2) *Choisir et rapporter au moins un indicateur de performance pertinent pour chacun des domaines clés de performance choisi ;*
- 3) *Utiliser les résultats pour évaluer et améliorer la performance des services fournis ;*
- 4) *Tenir compte des résultats afin de soutenir les décisions d'investissement ; et*
- 5) *Procéder à des consultations avec les usagers et d'autres parties intéressées pour promouvoir une entente mutuelle et, s'il y a lieu, d'arriver à un consensus.*

5. **SUITE À DONNER PAR LA CONFÉRENCE**

5.1 La Conférence est invitée à :

- a) examiner et adopter les conclusions qui figurent au paragraphe 3.1 ; et
- b) examiner et approuver les propositions d'amendement du Doc 9082 qui figurent au paragraphe 4.1.

— FIN —