

Réconcilier l'aéroport et ses riverains : l'aventure Planèt'AIRport®

par

■ **Patrick Dugard** ■

Délégué général fondateur de l'ONG Planèt'AIRport®
Conseiller RSE auprès du secrétaire général du groupe Aéroports de Paris

En bref

Îlot de prospérité dans des territoires défavorisés, qui en subissent les nuisances sans pour autant en tirer de compensations en matière d'emplois? Cette vision a pu être celle des populations du nord de l'Île-de-France lors de l'agrandissement de l'aéroport de Paris-Charles-de-Gaulle. Mais la prise de conscience, par Aéroports de Paris (ADP), de sa responsabilité sociétale d'entreprise a fait bouger les lignes. Comprendre et agir sur les singularités des populations concernées, leurs besoins et leurs attentes en matière d'employabilité, de mobilité et de logement, c'est à cela qu'ont été dédiées des structures créées en 1996 par Patrick Dugard pour ADP, devenues aujourd'hui l'ONG Planèt'AIRport®. Après vingt années de développement et d'innovations, cette dernière aborde son développement international avec toujours pour principal souci d'aller à la rencontre de l'autre, quel qu'il soit.

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé en collaboration avec le Collège des Bernardins et Le RAMEAU, avec l'appui de la Fondation Crédit Coopératif et grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1^{er} août 2016) :

• Airbus Group • Algoé¹ • ANRT • Be Angels • Cap Digital • Carewan • CEA • Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris Île-de-France • Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables • Crédit Agricole S.A. • Danone • EDF • ESCP Europe • FABERNOVEL • Fondation Crédit Coopératif • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • HRA Pharma² • IdVectoR² • La Fabrique de l'Industrie • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, DGE • NEOMA Business School • Orange • PricewaterhouseCoopers • PSA Peugeot Citroën • Renault • SNCF • Thales • Total • UIMM • Ylios

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation

Je travaille aux Aéroports de Paris (ADP) depuis 1983, mais je ne suis pas un expert en aéronautique, même si toute ma carrière s'est déroulée dans cet environnement. Après une formation de socioéconomiste d'entreprise, je suis surtout devenu un entrepreneur social. Les vingt dernières années, durant lesquelles j'ai travaillé dans le domaine de l'économie sociale et le développement territorial, m'ont appris l'humilité, car, dans les sciences humaines, les situations rencontrées sont toujours singulières. Je voudrais donc témoigner d'une aventure humaine, collective, professionnelle et personnelle, qui a commencé en 1996.

Un an auparavant, le rapport Douffiagues avait décidé de la création de deux pistes supplémentaires pour l'aéroport de Paris-Charles-de-Gaulle (Paris-CDG), qui allait s'accompagner d'un accroissement prévisible du bruit, et mettait en tension l'aéroport et son environnement.

Un aéroport structure l'espace tant géographique que social, ce qui infère pour lui une responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Cette notion n'était que balbutiante à l'époque, mais une petite équipe a cependant été chargée de réfléchir aux façons de dépasser cette situation de tension.

En 1996, ADP est encore un établissement public de l'État, qui se trouve ainsi être le coupable désigné, bien qu'ayant peu de prise sur ce qu'il convient de faire, c'est-à-dire agir sur le trafic, sur les trajectoires ou sur les avions choisis par les compagnies. Depuis lors, les avions ont été classés en catégories de bruit dont certaines sont interdites sur les aéroports; les vols ont été répartis selon la catégorie de l'avion et les heures; les trajectoires s'efforcent d'éviter les survols des secteurs les plus urbanisés; le trafic de nuit est limité dans la mesure du possible; etc. Mais tout cela a pris du temps et il était nécessaire d'instaurer un dialogue. On savait que l'on ne pouvait pas, pour des raisons statutaires, techniques et juridiques, traiter toutes ces questions à court terme. Il fallait donc changer de registre et instaurer un nouveau type de relation. En 1995, pour commencer à répondre à cette problématique, nous avons créé des maisons de l'environnement sur Roissy et Orly, dans lesquelles les gens se rencontraient et imaginaient des solutions pour améliorer la situation.

Une coopération volontariste

L'aéroport Paris-CDG est une ville à part entière, qui s'étend sur 3 200 hectares, emploie près de 90 000 salariés et représente 1,2 % du PIB français. Certes, elle génère des externalités négatives, mais elle ne s'y résume pas ! Or, en 1996, tous les aspects positifs étaient passés sous silence. Jamais, par exemple, n'avait été évoqué le fait que la moitié des salariés du site résidaient dans sa périphérie. Nous avons donc commencé à parler de ce qui était bien, en particulier des 750 entreprises aéroportuaires et des retombées, en termes d'achats et de consommation, dont bénéficie le tissu industriel et commercial local. Nous avons ensuite observé que, pour un emploi dans l'aéroport, trois autres étaient induits dans son environnement en faisant travailler des prestataires ou en générant des recettes touristiques. Mais, face aux doléances, le dire ne suffisait pas, chaque commune concernée arguant du fait que la part de ses résidents tirant profit de l'aéroport n'était pas ce qu'elle aurait dû être.

Pour entrer dans un programme volontariste de coopération, il nous a fallu fédérer toutes les parties prenantes autour d'une problématique qui ne soit plus seulement celle du bruit. Pour cela, les résultats obtenus devaient être tangibles et incontestables. Nous nous sommes donc engagés dans une relation aéroport-territoire véritablement politique, c'est-à-dire institutionnalisée, naturelle et durable. Le but était d'impliquer, dans une démarche de coconstruction, tous les intéressés et, en priorité, les plus hostiles.

Nous avons créé puis fédéré des structures juridiques ad hoc, en instaurant des partenariats structurels ou conventionnels. Le premier s'appuie sur une structure qui implique l'autre dans l'amélioration de la situation, ce qui change son prisme d'analyse et pondère son approche. Un tel partenariat suppose trois choses : une politique, avec des principes directeurs et des valeurs qui engagent dans le temps ; une relation, dans laquelle l'intérêt bien compris des parties est appréhendé ; et une pratique, avec des résultats visibles et incontestables. Si l'une

de ces composantes manque, le partenariat n'est plus qu'un vocable vide de sens, voire une démarche d'assujettissement de l'autre. Nos structures associatives ont été créées avec l'argent de chacun de nos partenaires, l'engagement financier de celui qui vous est hostile, mais qui accepte de contribuer avec son propre argent, vous ouvrant alors une marge de progrès considérable. Pour sa part, ADP contribue à hauteur de 340 000 euros au budget global de Planète AIRport®, qui est aujourd'hui d'environ 1,5 millions d'euros par an.

Un engagement sociétal

Dans la périphérie immédiate de nos aéroports, on trouve des collectivités parmi les plus pauvres de France. L'aéroport pouvait donc vite devenir un îlot de prospérité dans un océan d'hostilité potentielle. Les agglomérations de l'est du Val d'Oise, telles Villiers-le-Bel et Sarcelles, ou, à un moindre degré, celles de la Seine-Saint-Denis, sont en effet directement exposées à 60 % des vols générateurs de nuisances et cumulent ainsi misère et bruit.

Dans ce territoire, nous devons donc cibler prioritairement l'accès et le maintien à l'emploi des riverains et c'est à 6 000 sollicitations par an que nous allons devoir répondre dans le cadre d'un programme pluriannuel.

Le partenariat associatif, d'utilité sociale et d'intérêt général, va habiller cette action en accueillant en son sein des représentants de l'État, des collectivités et du monde économique. Comme dans tout conseil d'administration, nous en consacrons une partie à l'activité de la structure, le reste du temps, beaucoup plus informel, étant l'occasion d'échanges sur des problèmes concrets et sur la façon dont chaque euro investi se traduit en actions sur le territoire concerné.

Parmi les problématiques ainsi identifiées, outre celle de la formation, on trouve celle de la mobilité. La moitié des demandeurs d'emploi ne dispose pas d'un véhicule. Or, un aéroport vit 24 heures sur 24, vous y travaillez donc à des horaires atypiques. Deux piles de profils pour un poste donné se trouvent donc sur le bureau des recruteurs : celle des gens avec un véhicule et celle de ceux qui n'en ont pas. À ces derniers, les plus pauvres, il suffisait de fournir un véhicule pour qu'ils puissent obtenir ce travail et réduire ainsi le coût des aides sociales apportées par la société. En outre, dans 80 % des cas, quand vous prêtez un véhicule à quelqu'un pour accéder à l'emploi, il y reste.

En mai 1997, nous avons créé Papa Charlie, aujourd'hui premier loueur social européen, reconnu par le pacte mondial de l'ONU. C'est une structure associative qui prête des véhicules, donc hors secteur marchand et sa gouvernance est assurée par toutes les parties prenantes. Derrière chaque voiture, il y a quatre emplois par an dont nous facilitons l'appariement. Mais, surtout, nous évitons la désocialisation qui coûte à la collectivité. À l'époque, nous avons d'abord sollicité ADP pour récupérer ses véhicules obsolètes; la Direction départementale des équipements (DDE) de Seine-et-Marne nous a également donné des fourgonnettes. Ayant démarré avec quinze véhicules, nous en sommes arrivés à cent soixante, car il nous faut toujours adapter notre flotte aux besoins du marché de l'emploi.

La problématique du logement est également très contraignante. C'est un facteur indispensable pour accéder à l'emploi, mais aussi pour s'y maintenir. Actuellement, notre Comité Habitat traite avec succès deux cent cinquante demandes de logement par an, dans un contexte tendu.

Dans nos territoires, les gens, souvent d'un très faible niveau de scolarisation, sont arrivés à un tel éloignement de l'emploi que les stages de formation n'ont plus d'effet. Ainsi, à ADP, on ne recrute pas à moins de bac +2. Il faut donc construire, au cas par cas, sur la volonté individuelle de travailler. Le travail dans un tel lieu étant porteur d'une part de rêve, il faut rapidement faire prendre conscience aux intéressés de la réalité des emplois, parfois durs et qui requièrent certaines qualités physiques et psychologiques.

Cependant vous ne pouvez pas transférer, dans une entreprise confrontée au marché, des problématiques sociales qu'elle ne sait pas gérer correctement. Il a donc fallu inventer quelque chose pour que la personne ait un vrai statut de salarié, afin de rompre avec le pseudo statut de stagiaire de la formation professionnelle ne débouchant sur rien, qu'elle soit mise en situation de travail réelle, tout en consacrant une partie de son temps à la construction de son avenir. C'est ce à quoi nous parvenons avec First Stade (Formation, insertion, relations sociales et travail,