

# LES INFRASTRUCTURES ET LES SERVICES À LA MOBILITÉ : enjeux et perspectives

**Entretien de Nicolas Notebaert (89), Directeur général de VINCI Concessions, Président de VINCI Airports,** qui revient pour nous sur les principaux sujets qui mobilisent ces deux structures dans un contexte où la mobilité connaît de très fortes évolutions.



**Nicolas Notebaert (89)**

## Bio express

Nicolas Notebaert (89), également diplômé de l'École Nationale des Ponts et Chaussées, est Directeur général de VINCI Concessions, Président de VINCI Airports et membre du comité exécutif du groupe VINCI. Il a débuté sa carrière comme consultant à la Banque Mondiale en 1994, avant d'exercer différentes fonctions au sein du ministère de l'Équipement entre 1995 et 2002, à la DDE (Direction Départementale de l'Équipement) et au cabinet du ministre. Entré dans le groupe VINCI en 2002 comme Chef du Département Exploitation de Cofiroute, il rejoint VINCI Concessions en 2004 en tant que Directeur du Développement France. En 2008, il devient Président de VINCI Airports et intègre le Comité de Direction de VINCI Concessions. En 2016, il est nommé Directeur général de VINCI Concessions, leader des infrastructures et des services de mobilité à travers ses trois filiales VINCI Airports, VINCI Highways et VINCI Railways.

## Quelles sont les principales évolutions connues par VINCI Concessions et VINCI Airports au cours des dernières années et comment ont-elles impactées votre positionnement ?

VINCI Concessions est un leader des infrastructures et des services de mobilité. Pour le compte d'autorités publiques, nous construisons et opérons des aéroports, routes et réseaux ferrés à travers nos trois filiales VINCI Airports, VINCI Railways et VINCI Highways. Chaque jour, plus de deux millions de personnes se déplacent grâce à notre réseau.

La mobilité est un secteur qui connaît des évolutions profondes, parmi celles-ci je retiendrai la croissance forte de la demande, l'exigence de durabilité, la transformation des attentes des voyageurs, l'influence des technologies et l'émergence de nouveaux modèles qui l'accompagne. Ces changements, nous les avons anticipés et notre modèle intégré, agile et décentralisé y est bien adapté. Notre développement dans l'aéroportuaire en est un bon exemple : en quelques années, VINCI Airports est devenu le premier opérateur privé au monde avec 46 aéroports et plus de 240 millions de passagers. Cinq des plus grandes économies mondiales nous font confiance, parce que le modèle public-privé que nous proposons est un gage d'adaptation permanente aux exigences d'un secteur en pleine transformation.

## Quels sont les principaux projets qui ont marqué votre activité au cours des dernières années ?

Notre activité est riche, il est difficile d'être exhaustif. Prenons l'exemple de l'année 2018, qui reflète bien le sens de notre action : leadership et développement.

Leadership d'abord, en continuant à faire de nos aéroports, autoroutes et voies ferrées des infrastructures attractives et utiles à tous. C'est une grande responsabilité et un défi quotidien. Être d'excellents opérateurs, au service des voyageurs, est un pilier de notre action et nous avons, cette année encore, amélioré l'expérience de nos clients. Un exemple avec l'aéroport de Lyon, que nous opérons depuis deux ans, et qui est devenu le premier aéroport français en matière de qualité de service.

Être un leader, c'est aussi préparer l'avenir et investir massivement pour construire la mobilité de demain. Au Portugal, dont nous opérons les aéroports depuis 2012, nous avons multiplié les nouvelles lignes et presque doublé le nombre de visiteurs. Pour poursuivre et amplifier ce rayonnement, nous allons investir un milliard d'euros pour augmenter la capacité aéroportuaire de Lisbonne, en modernisant l'aéroport existant et en construisant un nouvel aéroport à Montijo à 25 kilomètres du centre-ville.

Le sens de l'action de VINCI Concessions, c'est enfin de développer notre réseau. Nos stratégies de développement nous conduisent à examiner en permanence les opportunités de croissance à l'international et à explorer de nouveaux marchés. En 2018, notre développement a pris une nouvelle dimension avec la signature d'un accord pour devenir l'actionnaire majoritaire de l'aéroport de Londres-Gatwick. À noter également ces derniers mois : implantation sur le marché aéroportuaire américain, de nouveaux projets au Costa Rica, en Irlande du Nord et en Serbie, et l'accélération de notre développement dans les services routiers de nouvelle génération avec de nouveaux contrats freeflow au Texas et à Dublin.



Grâce aux travaux de modernisation et d'agrandissement menés en full-BIM, l'aéroport de Santiago, au Chili, offrira 67 portes d'embarquement et 70 nouveaux kiosques d'enregistrement en libre-service.

**Aujourd'hui, de plus en plus l'innovation joue un rôle important dans les grandes infrastructures. Qu'en est-il et comment appréhendez-vous cette dimension ?**

Notre stratégie d'innovation se déploie sur trois axes : absorber des flux en croissance, développer la smart infrastructure, améliorer la qualité de service. Un exemple : au Chili, nous conduisons de très grands travaux pour moderniser et agrandir l'aéroport international de Santiago, dont nous sommes opérateurs. C'est un défi logistique - avec 300 000 m<sup>2</sup> dont 200 000 m<sup>2</sup> pour le seul nouveau terminal, c'est le plus grand chantier bâtementaire de VINCI mais c'est aussi un défi stratégique : comment concevoir et construire aujourd'hui une infrastructure capable de servir l'avenir, dans un contexte de forte croissance de la demande ? Pour résoudre ces équations, nous avons lancé à Santiago le premier Full BIM aéroportuaire du pays. Nous utilisons le potentiel de la technologie en matière de modélisation et de gestion des données pour mieux expérimenter, anticiper et permettre aux équipes de se projeter dans l'avenir. Nous faisons de l'aéroport de Santiago une infrastructure plus communicative et plus agile. L'innovation nous permet aussi d'améliorer nos stratégies de maintenance. Dans la mobilité ferroviaire par exemple, nous opérons la ligne à grande vitesse entre Tours et Bordeaux avec des idées neuves d'instrumentation-mesure, et atteignons des standards de sécurité et de performance toujours plus élevés. Enfin, l'innovation nous permet de mieux comprendre nos clients, d'anticiper et de servir leurs besoins. Nous avons récemment lancé en première mondiale un service de robot-voiturier à grande échelle à l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry, avant de le déployer dans d'autres aéroports de notre réseau, notamment à Londres-Gatwick.

**Qu'en est-il de la digitalisation notamment au niveau de la mobilité routière ? Quelle sont les perspectives que le digital peut ouvrir ?**

Prenons l'exemple de la digitalisation des transactions. On connaît ce service en France via les badges autoroutiers. Ailleurs, aux USA ou en Asie, ce sont déjà des capteurs le long de la route, bornes ou portiques, qui enregistrent le véhicule lors de son passage. Les automobilistes n'ont plus besoin de ralentir, leurs transactions sont réalisées ou enregistrées à mesure qu'ils avancent sur le réseau. On parle dans ce cas de circulation en flux libre, ou "free-flow". On voit bien, à travers cet exemple, l'intérêt des technologies : c'est plus simple pour les automobilistes, plus fluide, plus serviciel aussi, car cette digitalisation s'accompagne de nouvelles interfaces de relations-clients. Et pour les autorités publiques qui définissent les schémas de transport, c'est aussi un progrès utile, qui rend possible des stratégies plus dynamiques en matière de flux. Avec le développement de la mobilité autonome, ces services vont prendre une dimension encore plus importante. Nous y sommes préparés. Nous opérons environ 3 500 km de réseau routier à travers le monde, et avons développé une expertise spécifique pour transformer ces évolutions en offres techniques, utiles aux pouvoirs publics comme aux automobilistes. De grands pays comme les États-Unis et la Russie nous font déjà confiance pour mettre en œuvre ces nouvelles solutions.

**En parallèle, quels sont les autres sujets qui vous mobilisent ?**

D'abord, l'environnement. Développer la mobilité et mieux respecter l'environnement sont deux tendances de progrès pour le monde.

L'une ne doit pas aller sans l'autre. Nous cherchons à les faire avancer ensemble. Nous apportons des idées neuves et ambitieuses : nous avons lancé en 2016 la première stratégie environnementale intégrée aéroportuaire, baptisée AirPact, et aujourd'hui déployée sur l'ensemble de nos 46 aéroports dans le monde. Nous sommes aussi mobilisés sur les questions de diversité et d'égalité des chances, dans la droite ligne du Manifeste du groupe VINCI. VINCI Concessions, c'est avant tout un réseau humain formidable : 20 000 collaborateurs, 50 nationalités, 20 pays, 90 % d'emploi local. Cette équipe multiculturelle, riche de ses différences, c'est un atout décisif.

Nous investissons fortement dans le développement des compétences, pour offrir à chacune et chacun des trajectoires de carrières au sein de notre réseau et pour renforcer notre unité.

Parce que, chez nous, un projet réussi c'est un projet qui embarque toute une équipe dans une dynamique commune, comme à l'aéroport de Lyon, où 86 % des salariés sont devenus actionnaires du groupe VINCI depuis que nous avons été choisis pour opérer la concession. La féminisation est également l'un de nos engagements. VINCI Concessions compte aujourd'hui 35 % de femmes dans les postes d'encadrement. C'est encourageant, mais nous devons faire encore mieux.

Au fond, VINCI Concessions se doit d'être à l'image du monde : mixte, plurielle, ouverte. En tant qu'opérateurs de mobilité, nous avons la chance de servir une mission utile : rapprocher les gens, connecter les territoires, raccourcir les distances entre les communautés. Chercher en permanence à apporter du progrès, du positif, dans tous les aspects de notre travail devient alors un facteur indispensable pour mener à bien notre mission. ×

**EN BREF**

- 70 aéroports, autoroutes et voies ferrées ;
- 2 millions de voyageurs servis par jour ;
- 20 000 collaborateurs ;
- 19 Mds d'investissements travaux ; réalisés ces 10 dernières années pour construire la mobilité de demain ;
- 1<sup>er</sup> exploitant aéroportuaire privé ;
- AirPact : première stratégie environnementale intégrée en aéroportuaire.