



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS

Desserte aérienne dans les régions

# UNE APPROCHE DIFFÉRENTE POUR UNE SOLUTION PÉRENNE

Août 2020

FQM  
*porte-parole*  
DES RÉGIONS





## LA FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS

Porte-parole des régions, la Fédération québécoise des municipalités (FQM) défend l'autonomie municipale et met de l'avant les enjeux qui concernent le monde municipal. Elle tire son inspiration et son esprit de concertation et d'innovation de ses quelque 1 000 municipalités et MRC membres et des quelque 7 000 élus-es qui les animent.

### MISSION

- Représenter les intérêts des municipalités locales et régionales en assumant un leadership politique et stratégique.
- Soutenir les municipalités dans leurs champs de compétence actuels et futurs.
- Conjuguer les forces des territoires ruraux et urbains pour assurer le développement durable des régions du Québec.

### VISION

La FQM est la porte-parole des municipalités locales et régionales, la source de référence et une interlocutrice incontournable en matière de questions municipales, et ce, en cohésion avec les intérêts de ses membres et la diversité des territoires.

### VALEURS

- La concertation dans l'action
- Le respect de la diversité des territoires
- La qualité des interventions et des services



## MISE EN CONTEXTE

Le 30 juin 2020, Air Canada annonçait la suspension indéfinie de la desserte de nombreuses municipalités et régions du Québec. À titre de porte-parole des régions, le président de la Fédération québécoise des municipalités (FQM), M. Jacques Demers, a immédiatement réagi en envoyant une lettre au ministre fédéral des Transports, M. Marc Garneau, afin de demander une intervention d'urgence pour empêcher cette compagnie aérienne de mettre fin à ces dessertes essentielles pour l'économie des territoires affectés. Le président a également dénoncé la priorisation des grands marchés par cette entreprise au détriment des régions. M. Demers a rappelé au ministre que l'aide du gouvernement devrait d'abord favoriser la desserte de toutes les régions québécoises et canadiennes avant les marchés extérieurs. Une rencontre a été demandée et un appel à l'action au ministre québécois des Transports, M. François Bonnardel, fut également lancé.

Le mardi suivant, le 6 juillet 2020, le président de la FQM, M. Jacques Demers, et le vice-président et président du groupe de travail sur la desserte aérienne de la FQM, M. Jonathan Lapierre, s'entretenaient avec le ministre Bonnardel. M. Lapierre a alors proposé au ministre de prendre le leadership du dossier et de réunir les intervenants pour identifier des solutions à court, moyen et long terme pour assurer le maintien et la consolidation de liaisons aériennes régionales.

Le ministre des Transports du Québec a rapidement donné suite à cette suggestion en convoquant les intervenants le 16 juillet pour la première rencontre du Groupe

d'intervention sur les dessertes aériennes régionales (GIDAR). Un appel à la production de mémoire a été lancé.

La FQM souhaite prioritairement le rétablissement rapide de liaisons aériennes pour répondre aux besoins des régions en distinguant les mesures à court terme et le déploiement d'une solution durable à moyen et long terme.

Le groupe de travail mis en place par la FQM (GTFQM) a le mandat d'élaborer des propositions concrètes, réalistes et durables qui seront soumises, par le président du groupe de travail de la FQM au GIDAR mis en place par le ministre des Transports. En outre, la FQM souhaite prioritairement le rétablissement rapide de liaisons aériennes pour répondre aux besoins des régions en distinguant les

mesures à court terme et le déploiement d'une solution durable à moyen et long terme. D'autres aspects tels le remboursement des billets d'avion, l'amélioration des aéroports ou autres, pourront être traités dans un deuxième temps ou en dehors des travaux du GIDAR.

La première rencontre du GIDAR s'est tenue le 16 juillet dernier. Tous les participants ont été invités à collaborer pour identifier les meilleures solutions à mettre en place.



Ainsi, les membres du Groupe ont été appelés à déposer un mémoire faisant part de leurs réflexions sur le sujet pour le 7 août 2020.

C'est dans ce contexte que la FQM a préparé le présent mémoire. Nous espérons que les réflexions et propositions qui y sont contenues contribuent, de façon tangible, à la mise en place d'une solution porteuse, concrète, réaliste et durable.

La FQM entend également participer activement aux prochaines rencontres du groupe prévues dans les semaines du 24 août, du 21 septembre et du 19 octobre 2020.

## **HISTORIQUE DE L'ÉVOLUTION DU TRANSPORT AÉRIEN RÉGIONAL AU QUÉBEC**

La desserte aérienne des régions du Québec a connu de nombreuses crises au fil des années. Pour bien comprendre la situation actuelle, il est important de se rappeler les principaux épisodes de l'évolution du transport aérien au Québec.

Québecair est né en 1953 de la fusion de deux entreprises Golfe Air et Air Rimouski. Elle se spécialise d'abord dans les dessertes régionales, offrant des vols destinés aux travailleurs des chantiers de la Côte-Nord. En 1968-69 Québecair absorbe Les Ailes du Nord et Matane Air Services, puis Air Fecteau et Royale Air. La compagnie ajuste alors sa flotte d'avions par l'acquisition de Convair 540 pour sa liaison vers Québec et de BAC 1-11 pour sa liaison vers Toronto. En 1974, Québecair acquiert Air Gaspé et étend sa desserte vers le Nord-du-Québec, l'Ontario et l'ouest du Labrador. Elle joue un rôle déterminant dans le navettage des travailleurs du projet de la Baie-James. Durant cette décennie, la compagnie ajoute des Boeing 707 et 727 à sa flotte. À son apogée, la compagnie dessert une trentaine de destinations et emploie 1 200 personnes.

En 1981, le gouvernement du Québec vient à la rescousse de l'entreprise en devenant actionnaire majoritaire. Elle se départit de tous ses appareils, à l'exception des F-27 et des BAC 1-11. Trois de ces derniers seront remplacés par des Boeing 737 en 1983.

À la fin des années 1980, les compagnies aériennes canadiennes font face à des difficultés et doivent se restructurer. Québecair n'est pas en reste, ayant accumulé un déficit de 80 M\$. En 1986, Québecair est vendue à Nordair qui étend ainsi sa desserte régionale. Toutefois, celle-ci est achetée au début de l'année suivante par Canadian Pacific Airlines pour être finalement démantelée. La même année, d'anciens pilotes de Québecair s'associent à Jean-Marc Eustache et François Legault et fondent Air Transat.

Cette période fut particulièrement difficile pour la desserte aérienne des régions. En fait, aucun modèle stable ne réussit à s'implanter. De nouvelles entreprises sont



créées, mais la vive concurrence découlant de l'arrivée de nouveaux joueurs compromet la rentabilité de certains transporteurs. Le marché n'étant pas suffisant, les fermetures et l'abandon de services se multiplieront et les régions assisteront à une baisse des services pour leur territoire.

Cette réalité provoquera un autre changement fondamental pour la desserte aérienne des régions. Face à la difficulté des transporteurs à satisfaire les besoins en matière de transport de travailleurs, Hydro-Québec et plusieurs compagnies minières décideront de mettre en place leur propre service aérien. Ainsi, Hydro-Québec s'équipe d'une flotte d'appareils opérés depuis plus de vingt par Air Inuit, et plusieurs minières nolisent des vols, sur la base d'un contrat à long terme (5 ans), pour transporter leurs employés. Avec le temps, cette approche deviendra la règle pour ces entreprises en raison de la garantie qu'elle offre sur les vols et de la capacité d'adapter les horaires aux besoins de la compagnie et de leurs travailleurs. D'ailleurs, la stabilité dans le transport des travailleurs par avion nolisé est devenue un élément important pour les syndicats de ces entreprises. Le transfert du transport des employés d'Hydro-Québec et des minières aura donc un impact majeur sur les marchés régionaux.

Par ailleurs, Air Canada s'est lancé plus largement dans la desserte des régions en 1987 avec la création d'Air Alliance. L'expérience fut de courte durée, l'entreprise mettant un terme à ses opérations au Québec en 1999, après seulement 12 ans. Air Canada a aussi conclu des ententes d'affaire avec plusieurs petits transporteurs régionaux afin d'étendre son territoire d'opération. À terme, la majorité de ces transporteurs sont disparus.

JAZZ Aviation, dont l'unique mission est d'alimenter Air Canada, voit le jour en 2002. Sa desserte s'étend au Canada et s'élargit aux États-Unis. Sa flotte se modifie et JAZZ se départit actuellement de ses Dash-100 et 300. Le « feeder » d'Air Canada se retire de 30 routes au Canada dont 8 au Québec d'ici l'automne 2020.





## **QUELQUES CONSTATS QUI DÉCOULENT DE L'ÉVOLUTION DU TRANSPORT AÉRIEN AU QUÉBEC**

### **L'absence de stabilité**

La desserte aérienne des régions du Québec a connu différentes phases de développement puis de déclin au cours des 70 dernières années. L'histoire s'est répétée sans cesse durant toute cette période, passant d'une acquisition à une fusion, d'une association à une autre, d'une augmentation de l'offre à sa réduction. La stabilité des dessertes régionales n'a jamais été acquise.

### **Les guerres de prix**

Nous sommes dans un marché déréglementé depuis 1997. Si la déréglementation a bien servi les segments du marché à grand volume (national et international), les dessertes régionales en ont subi les contrecoups (réduction des fréquences, coût élevé des billets, pas de place pour plus qu'un transporteur). Les guerres des prix, stratégie privilégiée de transporteurs pour prendre des parts de marché, bien qu'efficaces sur les marchés nationaux et internationaux, ont eu des impacts considérables sur les dessertes régionales.

### **L'évolution des marchés**

Bien que les réalités démographiques puissent différer selon les régions, le vieillissement est un facteur déterminant pour l'évolution des marchés. L'entrepreneuriat et les tendances économiques figurent également parmi les facteurs qui déterminent la demande en matière de desserte aérienne en région.

### **Des interventions gouvernementales infructueuses**

Les nombreuses interventions des gouvernements (sommets, programmes de financement, aide directe à certains transporteurs, etc.) n'ont manifestement pas permis d'établir une stabilité dans la desserte aérienne régionale au Québec.

## **ENJEU PRIORITAIRE ET STRATÉGIE D'APPROCHE DU DOSSIER AFIN DE NE PAS RÉPÉTER L'HISTOIRE**

Depuis des décennies, les régions ont rencontré de multiples promoteurs de projets de desserte aérienne et vu plusieurs compagnies d'aviation disparaître. Or, les services aériens n'ont jamais cessé de se détériorer. Une publication du gouvernement du Québec datant de 2008 relatait déjà que « les consultations menées en région à l'automne 2001, dans le cadre de la Politique nationale de transport aérien, ont permis de prendre la mesure de l'insatisfaction générale des citoyens et de leurs représentants concernant les services aériens offerts et les prix jugés exorbitants ».





Il est nécessaire de bien analyser la situation. Il faut être conscient des éléments influenceurs. Ainsi, comme précisé dans cette publication du gouvernement datant de 2008, les prix élevés en transport aérien régional seraient attribuables, selon le professeur Jacques Roy, à la petitesse des marchés, à l'absence d'une concurrence et au faible achalandage par rapport aux routes nationales et internationales.

L'enjeu prioritaire consiste à identifier des solutions à court, moyen et long terme pour assurer le maintien, le développement et la consolidation de liaisons aériennes régionales.

D'autres éléments doivent également être pris en considération : l'impact des changements climatiques, l'adaptation post-pandémique, le « flight shame », la réaction et l'adaptation de l'aviation aux

nouvelles réalités. Par exemple, on doit maintenant procéder au dégivrage fréquent des avions dans les aéroports situés plus au nord, ce qui n'était pas le cas voilà encore quelques années. L'impact financier de cette opération doit dorénavant être pris en compte, ce qui affecte le coût de desserte de ces régions.

L'enjeu prioritaire consiste à identifier des solutions à court, moyen et long terme pour assurer le maintien, le développement et la consolidation de liaisons aériennes régionales.

### À court terme

Les interventions à court terme doivent tenir compte du contexte de la pandémie. Actuellement, les gens d'affaires et les touristes ne voyagent pas ou très peu, et cette situation pourrait bien se prolonger jusqu'en 2021 et même au-delà. Il est irréaliste d'implanter, de façon viable, un nouveau modèle de desserte dans toutes les régions tant que le contexte de la pandémie aura pour effet de limiter les déplacements de façon importante. Il faut toutefois s'assurer que :

- La desserte régulière actuelle est maintenue, en ajustant la fréquence au besoin, et ce, durant toute la période de pandémie;
- Le Programme d'aide pour le maintien des services aériens régionaux essentiels en période d'urgence sanitaire (COVID-19) devra être prolongé durant toute la période de pandémie;
- Les programmes de soutien mis de l'avant par le gouvernement fédéral dans le contexte de la pandémie et qui soutiennent les entreprises assurant les services aériens régionaux devront également être maintenus durant toute la période de pandémie.



### À moyen et long terme

Les interventions à moyen et long terme doivent s'inscrire dans un contexte post-pandémique et correspondre à la reprise des voyages d'affaires, de tourisme, et des déplacements réguliers entre les régions et les centres. Cette reprise demeure incertaine quant à son rythme et à son volume. Il faut donc dès maintenant faire un diagnostic de l'origine des problèmes récurrents qui sont rencontrés, entreprendre l'analyse de différents modèles à implanter et identifier les conditions essentielles devant permettre de mettre en place un système de service répondant aux besoins des régions.

Aussi, face au défi auquel le Québec est aujourd'hui confronté, il est nécessaire de travailler en partenariat et de s'appuyer sur des experts ayant une connaissance approfondie du secteur, ce qui fait défaut dans la gestion de ce dossier au Québec depuis trop longtemps, de la part de la plupart des intervenants, y compris les gouvernements. Plusieurs propositions sont actuellement mises de l'avant et il sera essentiel de procéder à une analyse objective et non complaisante de la ou des plus sérieuses. Les intérêts politiques et/ou associatifs ne peuvent plus seuls guider ce dossier, la faisabilité, la viabilité et la vérité des chiffres devant primer.

Il faut donc éviter d'aller dans toutes les directions et se concentrer sur la mise en place de services aériens répondant aux besoins des régions.

## CONDITIONS DE RÉUSSITE

Pour la FQM, une analyse des causes et des impacts de la décision d'Air Canada est nécessaire. De premières analyses menées par la FQM tendent à montrer que :

- Le choc provoqué par la décision d'Air Canada traduit le fait qu'on a laissé se développer un quasi-monopole dans certaines régions et un émiettement des transporteurs. Cette faiblesse importante de notre offre de transport aérien doit être corrigée afin de garantir une desserte efficace et pérenne de nos régions;
- La crise actuelle est structurelle. En fait, à l'instar des grands transporteurs nationaux ou dits « à réseaux » à travers le monde, Air Canada se désengage du transport aérien régional depuis plusieurs années. Au-delà de tout jugement sur cette stratégie, il est essentiel de bien comprendre cette tendance lourde de l'industrie afin de définir la meilleure stratégie d'intervention;
- Les impacts de la crise liée à la COVID-19 vont probablement bouleverser le transport aérien à tous les niveaux. Crise de confiance sanitaire, impacts des méthodes de travail à distance, augmentation des coûts des transporteurs, réduction de la concurrence à la suite de la disparition de transporteurs, enjeux environnementaux et impacts des changements climatiques, tous ces éléments doivent être pris en compte.





En conséquence, nous devons :

- Porter un regard lucide sur les faiblesses de l'offre en transport aérien au Québec :
  - un diagnostic objectif de la situation de nos transporteurs et de leur organisation, de nos aéroports ainsi que de l'état et de l'évolution de la demande est nécessaire;
  - une évaluation indépendante des programmes de subventions doit être réalisée afin de prévoir leur adaptation si nécessaire.
- Prendre note que d'autres territoires aux caractéristiques comparables à celles du Québec (géographie, économie, climat, etc.) ont su se doter d'un transport aérien qui réponde aux besoins des régions de manière efficace et à bons prix;
- Être ambitieux et engager une réflexion collective sur la manière dont le transport aérien devrait être organisé dans les régions et à Montréal-Trudeau pour les connexions essentielles à toute stratégie. La mise en place d'un énième programme de subvention ou l'appui au lancement d'un hypothétique nouveau transporteur ne pourraient être que des réponses partielles aux défis auxquels nous faisons face.

## **LA FQM APPELLE À UN PROCESSUS TRANSPARENT ET OBJECTIF POUR ALLOUER LES FONDS PUBLICS**

Des fonds de tous les niveaux de gouvernements vont certainement être mobilisés pour aider à la relance de la desserte aérienne et appuyer la réorganisation de notre offre de transport aérien régional.

Par exemple, certaines routes, dont l'exploitation n'est pas rentable en raison de la faiblesse des flux de passagers et/de cargo, mais qui sont considérées comme « essentielles » du point de vue de l'occupation du territoire, devront être soutenues par le gouvernement. Les modalités de ce soutien seront à définir en fonction d'une évaluation des programmes actuels.

De plus, des critères clairs devront être utilisés pour évaluer les différents projets qui seront proposés et dont certains sont déjà connus. Pour ce faire, une démarche d'évaluation objective s'appuyant sur des experts reconnus devrait être mise en place. À cet égard, la FQM offre de mobiliser l'expertise dont elle s'est dotée pour appuyer les travaux du ministère des Transports et du GIDAR à ce chapitre.

D'ores et déjà, quatre critères principaux nous semblent devoir être pris en compte.



### 1) Opérations au meilleur coût

Le transport aérien est une activité complexe dont les coûts sont liés à de nombreux facteurs. À titre d'exemple, on peut citer :

- Les caractéristiques des appareils, tous n'ayant pas le même coût au siège/mile et la capacité de desservir telle ou telle destination;
- Le taux de remplissage des appareils;
- La localisation des bases opérationnelles et l'organisation des réseaux de desserte qui impactent le nombre d'heures de vols « commercialisés » par jour des appareils.

### 2) Commercialisation efficace

La commercialisation du transport aérien implique de lourds investissements et une expertise interne importante pour les transporteurs. Différents aspects doivent être pris en compte :

- Les ventes « directes » (via les sites Internet des transporteurs et des centrales de réservation par téléphone);
- Les ventes « indirectes » (via les systèmes de distribution de type GDS par exemple ou les agences de voyages, les « consolidateurs », etc.) qui impliquent des investissements techniques, mais également des frais pour assurer le référencement et le paiement de commissions;
- La « stimulation de la demande » au travers de campagnes de publicité, la création d'une image de marque, mais également des partenariats avec les régions desservies.

### 3) Faisabilité des correspondances

Une part importante des passagers au départ des régions n'ont pas Montréal comme destination, mais y prennent une correspondance. L'organisation de ces correspondances est un facteur de coûts et de risques importants pour les transporteurs. Quatre défis doivent être relevés à ce chapitre :

1. La définition de cédules de vols pertinentes, pour permettre la connexion sur les « plages horaires » permettant de prendre des vols vers des destinations demandées par la clientèle, pour éviter des temps d'attente trop longs, pour garantir des heures de départ et d'arrivée en région acceptables, etc.;
2. L'investissement dans des systèmes d'information partagés avec les transporteurs (pour faciliter la vente d'un billet unique, garantir la communication des inventaires passagers et bagages, coordonner la prise de décision en cas d'incident);



3. La négociation d'un « tarif-joint » qui ne soit pas l'addition des tarifs des deux transporteurs, mais un partage du chiffre d'affaires en fonction du « yield management » des deux partenaires;
4. La négociation d'un partage de la responsabilité des partenaires en cas d'incident (correspondance manquée en raison du retard d'un des vols, etc.).

#### 4) Pérennité et résilience

Avant même la pandémie, de nombreuses initiatives (nouvelles routes et/ou nouveaux transporteurs) ont démontré la faiblesse de leur modèle économique par la suspension de leurs opérations après quelques mois seulement.

Alors que nous sommes encore dans une phase d'incertitude importante, il est crucial :

- De s'assurer de la solidité financière et de l'expertise des porteurs de projets;
- Que le modèle économique prenne en compte la totalité des coûts, non pas route par route, mais à l'échelle des appareils (la rentabilité réelle d'un appareil se définit par son programme de vol et non à l'échelle d'une route donnée).

### PROPOSITION D'UN MODÈLE

À partir de l'historique du transport aérien régional, des enjeux auxquels on doit fournir des réponses pragmatiques et réalistes ainsi que de l'analyse de diverses pistes de solutions provenant d'ici et d'ailleurs, le modèle suivant, élaboré par notre consultant Octant Aviation, présente une base fort intéressante qui mérite d'être approfondie en concertation avec tous les acteurs concernés.

La FQM souhaite contribuer à la définition d'un nouveau modèle afin de répondre efficacement aux besoins des régions en s'appuyant sur les forces de nos acteurs locaux.

Pour faire face au désengagement d'Air Canada, le Québec doit s'appuyer sur les ressources de ses transporteurs régionaux. Ceux-ci ont démontré au cours des années leur excellence en ce qui concerne les opérations aériennes dans des contextes difficiles (météorologie, infrastructures aéroportuaires parfois limitées, etc.).

La FQM souhaite contribuer à la définition d'un nouveau modèle afin de répondre efficacement aux besoins des régions en s'appuyant sur les forces de nos acteurs locaux.



Mais, nos premières analyses démontrent que ces transporteurs vont avoir besoin de soutien pour se repositionner efficacement sur le marché du transport aérien commercial :

- Les transporteurs aériens au Québec sont relativement petits;
- En moyenne, 50 % de leurs activités sont liées à des contrats de nolisement. Dès lors, ils ont peu investi sur les outils et l'expertise en matière de commercialisation et de connexion avec d'autres transporteurs.

La FQM propose donc une nouvelle approche qui repose sur la mise en place d'un PARTENARIAT (un regroupement de transporteurs et d'autres investisseurs) qui permettrait de :

- Renforcer les moyens des transporteurs régionaux en leur permettant de mutualiser les investissements nécessaires et en facilitant l'entrée au capital d'autres investisseurs (publics et/ou privés) tout en garantissant leur autonomie;
- Faciliter les négociations à mener avec un ou des transporteurs afin d'assurer les connexions vers d'autres destinations à Montréal-Trudeau en cumulant les volumes de passagers.

Cette organisation constituerait un nouvel étendard pour le transport aérien québécois et prendrait en charge les aspects commerciaux des activités du transport régulier :

- Vente, marketing et définition d'une image de marque forte à l'échelle du Québec;
- Négociation et gestion de connexions avec un ou des transporteurs à Montréal-Trudeau.

Pour garantir la réussite de ce modèle, nous recommandons 4 principes :

#### 1) Le respect de l'expertise et de l'autonomie des transporteurs

- Ils demeurent autonomes et indépendants en ce qui concerne le volet nolisement de leurs activités;
- Ils conservent toute la responsabilité en ce qui concerne les opérations (certificat d'exploitation, maintenance, gestion du personnel, etc.).



## 2) La responsabilité des transporteurs

- Les transporteurs sont partie prenante à l'organisation (participent au capital et au conseil d'administration). Ils sont donc directement intéressés à la réussite économique du projet.

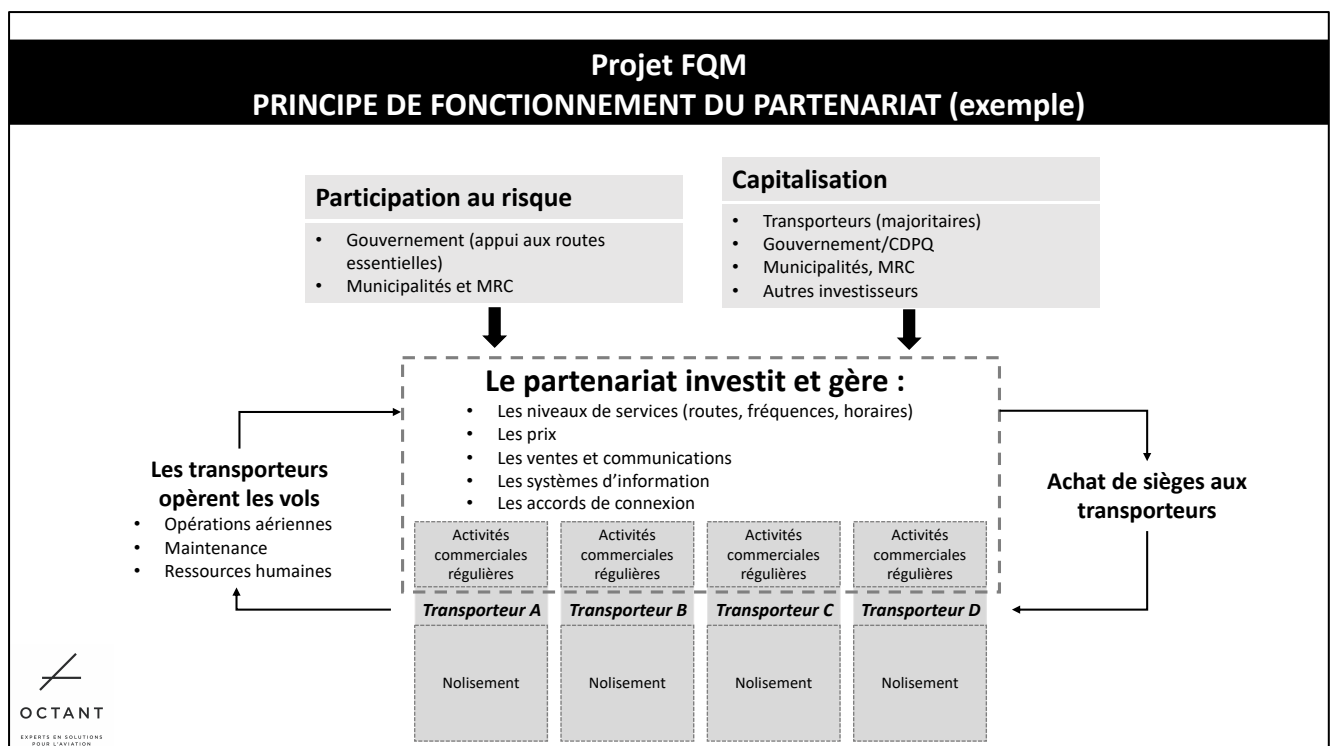
## 3) Le partage et la mutualisation des risques

- Les investissements importants à engager (systèmes d'information, communication, marketing, gestion des correspondances, etc.) sont mutualisés entre les transporteurs, et appuyés par l'apport en capital des autres investisseurs.

## 4) La capacité à lever des fonds pour investir

- L'actionnariat de l'organisation est ouvert à différents investisseurs, publics et privés.

Le schéma ci-dessous synthétise le fonctionnement du partenariat.





## PROCHAINES ÉTAPES

- Susciter la collaboration avec les différents acteurs intéressés pour faire avancer la réflexion sur une nouvelle organisation du transport aérien au Québec (ministères, MRC, municipalités, transporteurs, aéroports, investisseurs, etc.).
- S'assurer de l'adhésion des transporteurs régionaux opérant dans les régions.
- Obtenir l'engagement des gouvernements et des partenaires financiers potentiels à soutenir la mise en place du modèle proposé et participer à son implantation.
- Poursuivre les analyses pour préciser, évaluer, chiffrer et valider chacune des composantes du modèle.
- Démontrer la faisabilité financière, légale et opérationnelle de la proposition.







## CONCLUSION

Le mémoire de la FQM propose une réflexion sur les causes profondes de la situation dans laquelle se retrouve aujourd'hui le transport aérien au Québec. Une rapide analyse historique montre que son organisation ne répond plus aux attentes des passagers et des régions depuis trop longtemps. L'annonce récente d'Air Canada est venue souligner davantage la fragilité de son organisation, centrée sur un quasi-monopole.

Le premier diagnostic que pose la Fédération l'amène à considérer que seul un changement profond pourra éviter les erreurs du passé et permettre de faire face aux incertitudes dans lesquelles nous nous trouvons. Ce diagnostic doit être encore approfondi, mais nous croyons que la solution devra s'appuyer sur nos transporteurs régionaux, sur leur expertise et leur engagement vis-à-vis des régions, afin qu'ils puissent réaliser les investissements nécessaires pour assurer une offre adaptée et durable en transport aérien régional et qu'ils permettent des connexions vers l'international.

Le premier diagnostic que pose la Fédération l'amène à considérer que seul un changement profond pourra éviter les erreurs du passé et permettre de faire face aux incertitudes dans lesquelles nous nous trouvons.

Sur cette base, la FQM souhaite soumettre au débat une proposition de modèle, qui vise à prendre en compte l'ensemble des préoccupations soulevées par les acteurs concernés par le maintien, le développement et la consolidation des liaisons aériennes régionales dans toutes les régions du Québec. Il intègre également des pistes de solutions évoquées à ce jour par plusieurs des intervenants concernés.

Ce modèle devra être développé, validé et partagé par tous les intervenants identifiés comme partenaires potentiels. C'est l'engagement de tous ces partenaires qui assurera le succès et la pérennité de cette proposition. La poursuite des démarches en cours devra rallier toutes les forces vives nécessaires à la construction, à l'implantation et à la consolidation du modèle présentant les meilleures perspectives de répondre aux besoins des régions.

