

PARIS, LE 03 OCTOBRE 2006

N° 25

**COMPTE RENDU DÉFINITIF
DU COMITÉ D'ENTREPRISE
DU 12 MAI 2006**

ORDRE DU JOUR

POINT 1 : APPROBATION DES PROCES-VERBAUX N° 19 ET 20	2
POINT 2 : INFORMATION SUR LE BILAN DE LA REORGANISATION DE LA DIRECTION MARKETING ET COMMUNICATION ET CONSULTATION SUR LE PROJET DE RATTACHEMENT DES COMMERCES A LA DIRECTION MARKETING ET COMMUNICATION DMC – 2^{EME} PASSAGE	4
POINT 3 : INFORMATION DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL SUR L'OUVERTURE ET L'AUGMENTATION DU CAPITAL D'AEROPORTS DE PARIS	31
POINT 4 : INFORMATION SUR L'EVOLUTION DES ERP VERS LA FONCTION SSIAP	48
POINT 5 : INFORMATION ET CONSULTATION SUR LE PROJET DE REORGANISATION DU POLE OPERATIONS AEROPORTUAIRES DE LA DIRECTION LBG	68
POINT 6 : INFORMATION SUR LE BILAN DES FILIALES D'AEROPORT DE PARIS (NON TRAITE)	75
POINT 7 : CONSULTATION SUR LA NOMINATION DU PRESIDENT DE LA COMMISSION FORMATION ET PERFECTIONNEMENT	76

ETAIENT PRESENTS

M. GRAFF, Président Directeur Général Aéroports de Paris
 M. RUBICHON, Directeur général délégué – Président du CE
 M. DE CORDOUE, Directeur des Ressources Humaines
 Mme LEMOINE, Responsable du Département DRHR
 Mme GONZALEZ, DRHR
 Mme PIARD, assistante sociale

INVITES

M. BOURGUE, intervenant pour la Direction
 M. TARNAUD, intervenant pour la Direction
 Mme CARTIER, intervenant pour la Direction
 M. BOUTROUX, intervenant pour la Direction
 M. DEVOIR, intervenant pour la Direction
 M. PENNEC, intervenant pour la Direction
 M. DUPEYRON, intervenant pour la Direction
 M. DE RONNE, intervenant pour la Direction

MEMBRES du C.E.**SPE/CGT**

Mme VIANA
 M. PEPIN
 M. PORRAS
 M. PETITPAS

EXPERTS

M. HUARD-LANOIRAIX
 M. RISSERT

MEMBRES du C.E. EXPERTS**SICTAM/CGT**

M. MICHAUD
 M. PIETTE
 M. SADET
 M. STEVANCE
 M. IZZET

M. PERRIER
 Mme GOULARD

M. GUARINO

MEMBRES du C.E.**CFE-CGC**

Mme DONSIMONI
 M. PIGEON
 M. YAPOUDJIAN

EXPERT

M. BINET

MEMBRES du C.E.**CFDT**

M. TOTH

EXPERT

M. FERNANDEZ

MEMBRES du C.E.**FO**

Melle MARTIN
 M. BROWN
 M. PRETRE
 M. RIOU

EXPERT

M. COLMET-DAAGE
 M. LAMBERT
 M. MIGNON

MEMBRES du C.E.**SAPAP**

M. FONTANY
 M. BOUCHIKHI
 M. DUBUISSON
 M. ARAGOU

REPRESENTANTS SYNDICAUX

M. RENIER	(CGC)
M. GENTILI	(FO)
M. PAPAUX	(SICTAM/CGT)
M. LEVEQUE	(CFDT)
M. RIFFET	(SAPAP)

La séance est ouverte à 9 heures 10.

M. RUBICHON – Nous vous prions d'excuser Monsieur Michaud qui ne pourra nous rejoindre que vers 11 heures 30. Monsieur Pigeon le remplace en son absence.

Le Président nous rejoindra également à 11 heures 30 afin de traiter le point sur l'opération d'ouverture du capital et de répondre à vos questions. Il ne m'a pas été possible d'assister à vos réunions depuis un mois en raison de contretemps liés à cette opération.

Je vous rappelle qu'un CE, auquel j'assisterai, aura lieu la semaine prochaine.

POINT 1 : Approbation des procès-verbaux n° 19 et 20

M. RUBICHON – Souhaitez-vous formuler des remarques sur les PV 19 et 20 ?

M. PRETRE (FO) – Dans le PV numéro 20, en page 15 (dernier paragraphe, deuxième ligne) il est indiqué « [...] les seules informations émanant de la Presse » au lieu de « émanent ». En outre, dans le premier paragraphe de mon intervention, page 63, « Monsieur Duresse » doit être remplacé par « Monsieur Duret ».

M. RUBICHON – Avez-vous d'autres remarques ? Madame Lemoine m'indique que la Direction procédera à quelques modifications de forme.

Les procès-verbaux n° 19 et 20 sont approuvés sous réserve des modifications apportées en séance.

M. RUBICHON – Je vous propose de passer au second point, à savoir « Deuxième passage et information sur le bilan de la réorganisation de la Direction Marketing et Communication »

Melle MARTIN (FO) – Nous avons désigné en tant qu'expert Monsieur Colmet-Daage.

M. RUBICHON – Au total, trois experts ont été désignés par les organisations syndicales : Monsieur Colmet-Daage (FO), Monsieur Lambert (FO) et Madame Goulard (Sictam/CGT). Nous accueillons Monsieur Bourgue, Monsieur Tarnaud, Monsieur Boutroux et Madame Cartier. Je passe la parole à Monsieur Bourgue.

M. BOURGUE – Je suis chargé de vous présenter aujourd'hui le projet de réorganisation des activités « commerce » au sein de la Direction Marketing et Communication.

M. COLMET-DAAGE (Expert FO) – Nous pensions que le second point de l'ordre du jour était l'information sur le bilan des filiales d'ADP. En effet, Monsieur Lambert, notre deuxième expert, n'arrivera qu'à 10 heures 15.

M. RUBICHON – Nous comprenons. Je vous propose par conséquent de traiter le point sur le bilan des filiales.

POINT 2 : Information sur le bilan de la réorganisation de la Direction Marketing et Communication et consultation sur le projet de rattachement des commerces à la Direction Marketing et Communication DMC – 2^{ème} passage

M. BOURGUE – Après une année de fonctionnement, les pôles marketing d'Orly et de CDG sont en place. Je vous rappelle qu'une consultation a porté sur ce sujet le 13 octobre dernier. Les directions d'aéroports, notamment celle de CDG, ont accueilli cette nouvelle organisation de manière particulièrement positive. Leurs réactions sont dues au fait que le principe du marketing est de se rapprocher des attentes et des besoins des clients.

Le marketing central a été installé à CDG. La coordination des actions avec les différentes UO s'effectue dans de bonnes conditions car Olivier Tarnaud, qui siège dans les réunions hebdomadaires, est informé du fonctionnement des plateformes et peut ainsi développer ses actions en synergie avec les UO.

Le second point positif concerne le pôle Etudes. Nombre d'entre-elles ont lieu dans les UO. Le « terrain » des études correspond, quant à lui, aux aérogares. Nous avons également amélioré notre synergie avec les UO au niveau du déploiement de nos études. La note qui vous a été communiquée explique que l'encadrement du marketing central est étroitement associé à la bonne marche des directions d'aéroports et à l'écoute de leurs besoins. Ce point fait partie des principes de l'organisation du marketing. Auparavant le marketing était éloigné de ses bases et travaillait peu avec les directions d'aéroports. Cette nouvelle organisation traduit une forte progression dans l'écoute des besoins des UO.

Le bilan de la réorganisation est très positif. Un certain nombre de personnes, présentées dans la note, font actuellement l'objet d'un reclassement professionnel. Je demanderai à Marc Boutroux de détailler les propositions qu'elles ont reçues, sans pour autant communiquer leurs noms.

M. BOUTROUX – Il nous restait à trouver, pour quelques cas, une affectation définitive dans l'Entreprise, à l'issue du dossier présenté précédemment en CE.

Le Contrôleur Commercial s'est vu proposer, après plusieurs recherches, un détachement à la DRHC, au service Coopération/Formation jusqu'à la fin 2006.

Le Secrétaire principal 2B a rejoint, comme il le souhaitait, le service de Régis Bousset à Orly. L'expérience est très concluante.

Un contrôleur administratif 2C a été détaché pour trois mois à IMOS, depuis le 1^{er} avril. A l'issu de ce détachement, la personne s'est dite très satisfaite de la prestation. Nous déciderons par la suite de l'intégrer définitivement dans ce service ou de la transférer au département Marketing, sur un poste de Communication à Orly.

Un Cadre A n'a pas encore trouvé de point de chute définitif, mais sa postulation, notamment à l'INAS ou au département Commerce, nous laisse penser qu'une solution pérenne pourra être définie.

Nous avons procédé à un recrutement externe pour le poste « Marketing Grand Public ».

Un poste de Cadre A « Grand Public » a été pourvu par un cadre provenant de l'ex-unité Commerce.

Enfin, nous avons promu, en interne, un Cadre A en Cadre B au poste « Marketing/Communication » de CDG.

Cette procédure peut paraître longue, mais il s'agit d'un traitement individuel avec la DRH. Les aspirations, les contraintes géographiques et familiales de chacun sont examinées. Nous tentons de régler au mieux l'ensemble des cas cités.

M. RUBICHON – Nous vous remercions et sachez que nous comptons sur vous, ainsi que sur la DRH, pour définir des solutions pérennes et ce, dans les meilleures conditions en termes de résultats et de délais.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Je souhaite atténuer les propos tenus sur les recrutements, notamment pour anticiper sur le point suivant. Dans l'aliéna 5, il semble déjà acquis que la Direction Marketing Commerce et Communication sera mise en place.

Sachez que nous avons rencontré des agents. Le cas du contrôleur commercial 2C rattaché à la DRHC correspond à un détachement provisoire puisqu'il se terminera à la fin de l'année et qu'aucune solution pérenne ne lui a été proposée. C'est pourquoi nous ne pouvons pas considérer que ce cas a été résolu.

Je confirme à Monsieur Boutroux que le Secrétaire principal 2B est satisfait du poste qui lui a été proposé.

Le contrôleur administratif 2C n'est pas détaché depuis le 1^{er} avril pour trois mois, mais jusqu'au 14 août prochain comme indiqué dans la convention de détachement. De plus, sa hiérarchie ne lui a pas officiellement annoncé qu'il remplaçait un congé parental. En outre, cette proposition nous semble indélicate car ce contrôleur 2C, auparavant hors-effectif (HE), est affecté à un poste de secrétaire 2B.

Vous affirmez que le Cadre A est actuellement HE, mais êtes optimistes quant au fait qu'il pourrait être recruté par l'INAS. Or ce service ne semble pas vouloir accueillir cette personne, compte tenu de sa réorganisation actuelle et des problèmes rencontrés par sa DRH.

S'agissant de l'accueil positif de la réorganisation dans les différentes plateformes évoqué par Monsieur Bourgue, nous considérons effectivement que cette action soulagera les

différentes équipes. Cependant, nous souhaitons qu'une seconde information du CE soit organisée dans six mois afin que nous disposions du recul suffisant par rapport à la réorganisation qui sera effective dans cinq mois. Ce délai nous permettra également d'obtenir un avis du CHSCT sur l'intégration des services Marketing dans les bâtiments de Roissy. Nous aborderons les services commerciaux un peu plus tard.

M. BOUTROUX – J'ai choisi d'utiliser le conditionnel pour vous présenter le cas du contrôleur administratif 2C car cet agent donne satisfaction sur son poste actuel. Il n'est donc pas exclu que nous prolongions son détachement dans cette unité. Nous réfléchissons par ailleurs à l'intégrer au département Marketing. Toutefois, cet agent est satisfait de la proposition qui lui a été faite.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Cet agent, tout comme Imox, sont satisfaits de cette situation. Ce service envisage de conserver l'agent, au minimum jusqu'à la fin de l'année. Il serait donc nuisible de le faire revenir, sachant qu'il est déjà HE, qu'il subit une réorganisation et qu'il n'a quasiment pas été informé durant son congé parental. Toutefois, cette instance ne vise pas à traiter des cas particuliers.

M. TARNAUD – Cette personne a reçu un minimum d'information puisqu'elle s'est déplacée pour me rencontrer durant son congé maternité. Je suis quelque peu étonné de vos propos.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Je ne souhaite pas polémiquer sur ce sujet étant donné l'ordre du jour qui est particulièrement long. Cependant, vous affirmez vous-même que la personne a dû se déplacer pour vous rencontrer et obtenir des informations.

M. COLMET-DAAGE (Expert FO) – Je suis assez étonné de ce bilan. En effet, un bilan ne se résume pas à affirmer que les principaux directeurs sont satisfaits car le chef de département les fait participer aux réunions d'affaires en cours. Il doit permettre de comparer la situation initiale à la nouvelle. Nous considérons que l'équipe marketing passagers a été « décimée ». En effet, auparavant sept personnes travaillaient dans ce département à Orly. Or une seule a intégré Roissy. Cette équipe a pu, en un an et sans aucun budget ni effet d'annonce, mettre en place des études sur les jeux pour enfants – elles seraient actuellement interrompues –, des documents sur les sièges d'aéroports, des tests sur les blocs sanitaires, des documents sur les espaces de travail, sur les espaces de massage et de distribution de produits d'hygiène, sur les espaces « familles », sur les mini-chariots, des références sur les espaces « fumeur », un document sur les OUC, etc. Je remercie la Direction de bien vouloir m'écouter.

M. RUBICHON – Nous vous écoutons.

M. COLMET-DAAGE (Expert FO) – Ce sujet est important. Je me suis déplacé aujourd'hui pour tenter de vous convaincre et d'argumenter. Mon intervention est également liée au troisième point de l'ordre du jour.

Le document sur le marketing indique en page 5, paragraphe 2-1-1, « Réduire les délais en quelques mois et être très près des UO. » et « Mise en place d'un processus de reclassement en liaison avec la DH. ». Nous souhaiterions connaître, avec les millions d'euros dont vous disposiez et les effets d'annonce réalisés, les résultats de vos bilans,

c'est-à-dire quelles actions ont été les plus concluantes et les moins efficaces pour les équipes.

Sachez que j'ai remis un questionnaire à certains salariés. Je souhaite vous communiquer les réponses qui m'ont été transmises. Vous devez comparer les évolutions au sein des équipes que vous considériez auparavant comme inefficaces, en définissant les actions menées en interne et sans externalisation et la crédibilité actuelle du marketing. Cette crédibilité se mesure en interne, mais pas seulement au niveau des directeurs généraux. Il est également nécessaire d'interroger les personnes présentes sur le terrain. La relation des compagnies avec le marketing a récemment fait l'objet d'un débat auquel nous avons participé. A cette occasion, le Ministre nous a conseillé de ne pas chercher les coupables parmi nos dirigeants. Cependant, lorsque nos équipes sont qualifiées d'inefficaces, nous essayons de prouver que nos managers et nos directeurs ont également leur part de responsabilité. Il est donc important de déterminer les meilleures solutions en termes de relation avec les compagnies, de représentation du marketing et de crédibilité.

Les agents ont émis le souhait de connaître le budget total utilisé pour les consultants, leur travail, qui doit en outre parfois être repris, et les embauches externes. Depuis environ trois ans nous constatons des recrutements externes, sachant que ces personnes bénéficient directement des 21 ans d'ancienneté. Je n'évoquerai pas les IK de nécessité kilométrique qui permettent d'augmenter les salaires. En revanche, les personnes qui ne possèdent plus d'emploi depuis sept mois et qui commencent à déprimer ne sont pas visibles. Je reviendrai sur ce bilan qui ne me semble pas juste.

Le questionnaire évoqué plus tôt a été envoyé à quatorze personnes. Nous leur avons demandé s'ils considéraient que le service marketing est, depuis la réorganisation, « moins bien », « pareil » ou « mieux ». Les chapitres abordés sont :

- l'organisation du service ;
- la relation avec le Bureau
- les prises de décisions ;
- l'amélioration de l'efficacité dans le travail ;
- les situations personnelles ;
- les niveaux de responsabilité ;
- les situations personnelles des chargés de mission (en interne, dans les transports) ;
- le rôle de la DMC et de la DRH.

Nous leur avons également demandé s'ils considéraient que la réorganisation est :

- un « gâchis » ;
- moins efficace ;
- sans changement ;
- plutôt mieux ;
- mieux.

Une personne du service ha doc a choisi de ne pas répondre aux quatre premiers chapitres. En revanche, elle estime, au niveau des situations personnelles, que cette réorganisation est un « gâchis ». Elle explique : « *Nous avons mis un an à rebâtir des relations avec les UO*

et à sortir des dossiers. Nous avons commencé à redonner une crédibilité au marketing, sans mettre des euros. Ils sont arrivés avec le « nous on sait tout et vous vous êtes des nuls ». Ils auraient pu conserver l'équipe au départ, quitte à évoluer ensuite. ».

Une autre personne a répondu qu'elle n'est *« pas concernée sur les quatre premiers points, mais ma situation personnelle est pire, pire, pire ! DMC : aucune prise en compte de mon cas. DRH : correct excepté pour [...] »*. Je reviendrai sur ce cas un peu plus tard.

Un agent explique : *« Globalement un gâchis. Les HE ont été mis en quarantaine »*.

Les agents ont quasiment tous répondu que l'organisation du service et leur situation personnelle se sont dégradées.

Une personne admet cependant que cette réorganisation lui a apporté un changement radical au niveau de son travail car elle s'occupe de tâches plus intéressantes. Elle remercie la Direction.

Les autres commentaires sont :

- *« Je n'ai pas répondu à ce questionnaire, ils n'en valent pas la peine. C'est du temps perdu. En plus ce sont eux qui font le bilan de la réorganisation. Ils sont juges et partie alors que ce sont les personnes du secrétariat de la Présidence qui avaient travaillé sur le sujet. »*
- *« Les relations avec les UO sont comme avant. Il y a un an, ils avançaient le fait qu'elles seraient mieux. Nous n'avons pas beaucoup avancé. C'est la faute à qui maintenant ? »*
- *« J'ai été promu contrôleur, maintenant on me propose des postes 2B voire 1B. Est-ce qu'un cadre accepterait de redescendre à un poste 2B ou 2C ? »*
- *« Jusqu'en 2004 le marketing était très intéressant, malgré un manque d'appui de la haute hiérarchie. Depuis la mise en place des C2R puis des UO, le marketing a été petit à petit mis hors de course. Une partie du travail est faite par les consultants qu'on ne rencontre d'ailleurs pas. »*
- *« Un réel gâchis d'efficacité, pas d'explications, pas beaucoup d'informations ou de réponses. »*

Un commentaire est particulièrement véhément : *« Je considère qu'il y a colportage de faits, voire de mensonges avec des insinuations. »*

- *« Jamais d'entretiens »*

La DA indique : *« On a de nombreux contacts avec Monsieur Duchalon. »*

- *« Un réel gâchis, des effets d'annonce de la part des hiérarchies, de l'autosatisfaction, mais je constate que la nouvelle équipe qui devait tout révolutionner ne fait pas mieux*

que l'ancienne, taxée d'incompétence et de mauvais esprit. Ils ont eu beaucoup d'a priori sur les gens et les dossiers et beaucoup d'arrogance. »

D'autres commentaires devraient nous être communiqués, notamment ceux des agents de Roissy. Néanmoins, ceux dont nous disposons aujourd'hui sont révélateurs d'une situation que nous avions pressentie au travers d'une précédente discussion.

Je vous rappelle que le Directeur Général de l'époque était d'accord pour faire un point sur la situation. Cependant, il avait utilisé comme principal argument le fait qu'ADP doit faire face à un puissant client et doit donc lui envoyer un signe fort, à savoir la réorganisation du service marketing à Roissy. Or les bilans dont nous disposons n'abordent absolument pas la question du marketing.

Vous considérerez peut-être que mon intervention est trop brute, cependant il nous incombe de vous communiquer les réactions des salariés. Nous estimons que le bilan individuel des HE est totalement inexact, ce qui, de la part de spécialistes de la communication, est inadmissible. En effet, les HE n'ont quasiment pas été contactés durant plusieurs mois. J'ai personnellement été obligé de faire un rappel en signalant qu'un HE qui est dans une Direction, en fait toujours partie et a donc droit aux informations générales de la Direction d'ADP. Je vous rappelle que certains agents ont eux-mêmes trouvé leur détachement, parfois à leur retour. Monsieur Boutroux, vous êtes un expert en tournures de phrases ! En effet, vous avez consciemment proposé aux agents des postes sans rapport avec leurs qualifications. La personne qui avait été promue contrôleur administratif s'est vu proposer de remplacer la secrétaire principale partie en congé parental, c'est-à-dire un poste à qualification 1B.

Enfin, je tiens à vous signaler qu'une personne HE, aujourd'hui partie en formation, avait constitué tout un dossier en novembre pour anticiper cette situation et devenir acheteur. Elle s'était fortement investie dans ce projet (rencontre avec les organismes concernés et déplacements en Province). Or nous avons dû demander à la DRH d'arbitrer Monsieur Rubichon car nous nous sommes finalement aperçus qu'un Directeur peut refuser une formation à un agent qui tente de trouver une solution de reclassement. Dans le cas présent, nous pensions que Monsieur Rubichon serait en mesure d'assurer un arbitrage. Pourtant, le Directeur des Achats a refusé la formation demandée par la personne citée, laquelle s'est retrouvée au chômage pendant quatre mois et a connue une période de dépression. Nous ne comprenons pas la relation qui existe entre la DRH et les Directeurs puisque d'un côté il nous est demandé de trouver des solutions de reclassement et de l'autre des formations sont refusées car les effectifs doivent être réduits. Nous souhaitons connaître précisément le rôle de la DRH dans le traitement de ces cas. En effet, cet agent était auparavant dévoué à l'Entreprise. Aujourd'hui il est très déçu. Son détachement à la formation date de quatre jours seulement. Nous sommes parvenus à sauver la situation en rencontrant la DRH pour lui signaler ce cas. Un tel mode de fonctionnement ne peut plus durer.

Mon intervention a été certes un peu longue, mais il est nécessaire de vous transmettre le bilan de la situation, tel qu'elle est perçue par les agents.

M. RUBICHON – J'ai noté que, actuellement, vous comptabilisez neuf agents dont le poste ne correspond pas à leur qualification. Au total, 35 agents ont été reclassés. Néanmoins, nous ne devons pas nous en contenter puisqu'un quart de ces agents n'est pas satisfait.

Vous devez comprendre qu'il s'agit d'une réorganisation de grande ampleur. Je refuse que les agents d'ADP soient qualifiés de « nuls » et ce, quelles que soient les circonstances. Je ne l'ai toutefois jamais entendu.

Nous pouvons parfois constater une inadaptation de l'individu aux nouvelles missions qui lui sont attribuées. Deux possibilités s'offrent alors à nous : une amélioration des compétences de l'agent via une formation ou, en cas de besoin urgent vis-à-vis de nos clients ou de nos partenaires, un recrutement ou une réorganisation. Ces cas de figures s'appliquent régulièrement dans l'Entreprise, l'idéal étant de conserver nos agents et de les former dans des délais correspondant à nos besoins. Toutefois, ces délais peuvent se révéler trop courts. Il arrive également que nous devions nous attacher à des domaines émergents et donc à des compétences externes. ADP n'est pas un vase clos. En outre, le fait d'intégrer cette Société ne doit pas être considéré comme une « malédiction ».

Pour toutes ces raisons, nous réalisons un bilan sur cette situation comme si elle était effective et nous réitérerons cette action ultérieurement afin de régler les cas individuels, avec la volonté que chacun trouve sa place dans l'Entreprise, même en cas de forte réorganisation. La diversité des métiers et la taille d'ADP doivent le permettre. Il est vrai qu'il incombe à la DRH de trouver des solutions de reclassement ; elle s'est d'ailleurs montrée efficace jusqu'à présent. Je ne peux pas arbitrer les 10 700 cas existants. Les reclassements sont une de nos préoccupations. Il ne s'agit pas seulement d'un slogan. Nous voulons conserver le « ciment social » dans l'Entreprise. Néanmoins, une organisation humaine n'est jamais totalement infaillible.

Je passe la parole à Monsieur Bourgue, puis Gonzalve De Cordoue reviendra sur les principaux points évoqués par les représentants du personnel.

M. BOURGUE – Je souhaite souligner l'effort professionnel de Monsieur Colmet-Daage qui a réalisé une étude sur les agents rencontrant des problèmes d'affectation. Leurs cas ne sont effectivement pas tous réglés. Cependant, il est nécessaire de rester optimistes. En effet, la DRH est parvenue à trouver des postes. Monsieur Boutroux s'occupe quotidiennement des neuf personnes en attente d'affectation. Nous trouverons des solutions.

M. DE CORDOUE – Je ne considère pas que la situation de la personne citée par Monsieur Colmet-Daage – agent que nous connaissons par ailleurs bien et dont nous reconnaissons les mérites – soit un cas d'école. Nous sommes conscients des efforts qu'il a réalisés en matière de formation et d'adaptation à l'issue de cette réorganisation. Son projet n'a pas abouti, mais nous continuons de chercher des solutions transitoires. D'une manière générale, nous considérons qu'il nous incombe de faire en sorte que cette réorganisation se déroule le mieux possible.

M. PIGEON (CFE-CGC) – Pour la bonne compréhension de nos interlocuteurs, sachez que j'interviens en tant que secrétaire adjoint du CE.

Je souhaite émettre une remarque de forme sur ce bilan. Dans le document, il est indiqué « DRNC ». Or il s'agit de la DRHC.

Par ailleurs, le Président a déjà, en grande partie, répondu à mon intervention, de manière synthétique. Le bilan individuel demande incontestablement des efforts de la part de la DRH et de la Direction concernée car il est plus que mitigé. Il est nécessaire qu'elles continuent de travailler sur ce sujet, en utilisant les outils mis à leur disposition, afin que le personnel réintègre au mieux ADP.

En outre, vous n'avez effectivement, à ma connaissance, jamais affirmé que les anciens agents étaient « nuls » puisqu'en 60 ans ils ont su construire ADP tel qu'il existe aujourd'hui. Je suis certain que nos jeunes collègues posséderont cette même qualité. Cependant, nous devons trouver un juste équilibre entre l'expérience et la formation liée au maintien à niveau des compétences. Les agents doivent pouvoir accéder aux aptitudes exigées dans les postes nécessaires au fonctionnement d'une organisation, en l'occurrence celle du marketing. Nous devons aussi maintenir des échanges directs et francs et faire en sorte que les cas collectifs et individuels soient traités au mieux.

Enfin, nous considérons que l'installation du département Marketing à CDG est une erreur. Nous reviendrons sur ce point à l'occasion du débat sur les commerces dans les aéroports.

M. ARAGOU (SAPAP) – Je suis certain, Monsieur Rubichon, que vous n'auriez pas toléré que nos agents soient qualifiés de « nuls ». Pourtant, ces propos ont été tenus à plusieurs reprises, mais pas devant vous. Or vous semblez étonné que les agents du pôle Marketing refusent de travailler 13 heures par jour et ne soient pas motivés. Nous considérons que certaines méthodes de management sont contre-productives et inutiles. Nous vous demandons d'y mettre un terme.

M. GENTILI (FO) – Il est effectivement étonnant d'être amenés à traiter des cas personnels, parfois douloureux, au cours du CE d'une entreprise de plus de 8 500 personnes. Néanmoins, d'après Monsieur Rubichon, nous comptabilisons moins de dix cas difficiles et cette réorganisation, aussi importante soit elle, concerne peu de gens.

Au-delà de ces quelques cas particuliers, nous nous interrogeons sur le fait que, lorsque vous avez été nommé Directeur Général, vous avez ouvertement constaté que certains dossiers n'étaient pas correctement préparés, parfois par des consultants peu informés du fonctionnement de l'Entreprise, d'où un fort ralentissement dans leur traitement au sein du CE. Outre le fait que ces consultants ne soient pas toujours efficaces et que leurs services soient particulièrement onéreux – la sous-traitance coûte généralement plus chère que la masse salariale –, nous nous interrogeons sur l'intérêt économique de persévérer dans cette voie.

La politique relativement « féodale » appliquée dans cette Entreprise a-t-elle été accentuée ? Elle aboutit à un gâchis économique, mais surtout humain et au niveau des orientations générales.

Notre discours est lié au fait que lorsque nous évoquons le marketing et qu'un bilan est réalisé, il est nécessaire d'aborder la situation des marchés et le positionnement d'ADP vis-à-vis de ses concurrents, et pas seulement les campagnes d'affichage. Le marketing

consiste à traiter les problèmes que nous rencontrons en tant qu'aéroport. Or excepté la satisfaction du principal client de Roissy, à savoir Air France, quelles actions de marketing menez-vous ? Les élus du CE sont présents notamment pour vous communiquer les avis des salariés, sachant que les critiques n'émanent pas seulement de quelques personnes du Marketing ayant mal vécu la réorganisation. Il s'agit du point de vue global de la Direction de la Communication. Nous avons pour habitude d'écouter nos adhérents, nos militants et, plus généralement, les salariés d'ADP qui contactent FO pour se plaindre de l'organisation de leur travail. Si nous devons effectuer un sondage, sachez que les personnes dépressives, critiquées par leurs hiérarchies ou dont le sort est entièrement laissé aux mains de la DRH, représenteraient 80 % des cas.

Monsieur Rubichon, vous nous avez demandé de ne plus passer les salariés en hors-effectifs. Nous sommes d'accord avec cette idée car nous considérons que la mise en HE desserre l'Entreprise et surtout l'individu qui a l'impression d'être totalement inutile. Nous souhaitons que la DRH nous transmette un bilan par rapport au fait que, depuis un an, elle oblige les directions à se responsabiliser en trouvant elles-mêmes des solutions pour leurs salariés. Je refuse d'évoquer les cas individuels dans cette instance. Cependant, il est indiqué à la plupart des salariés HE que l'Entreprise ne veut plus d'eux.

S'agissant du recrutement, il nous semble facile, lorsque les directions souhaitent éviter d'examiner sérieusement des candidatures internes, d'exiger du salarié qu'il ait travaillé au moins 10 ans dans le marketing.

L'ensemble de ces questions sont importantes.

Enfin, il est essentiel que le DG nous fournisse un organigramme de l'Entreprise avec le poids respectif de chaque directeur. En effet, en fonction des textes publics, ADP apparaît avec un Comité Exécutif composé de quatre ou de six directeurs, d'associés, etc. Nous souhaitons connaître précisément les rôles et les pouvoirs de chaque direction, à Orly et à Roissy.

M. RUBICHON – Je commenterai vos remarques. Tout d'abord, je suis effectivement convaincu que l'abus de consultants est nuisible. Ces derniers ne sont pas inutiles, notamment lors de la mise en place d'une nouvelle organisation et de nouvelles fonctions. Nous avons tout intérêt à profiter de l'expérience des autres et à la dupliquer, mais dans des cadres budgétaires convenables. Néanmoins, il me semble que la Direction Générale a fait appel de manière excessive à des prestations intellectuelles externes. Compte tenu de votre remarque sur le sujet, j'ai récemment décidé, avec l'accord du Président, que toute prestation intellectuelle requise dans l'Entreprise doit préalablement obtenir mon autorisation. Ce fonctionnement me permet d'être mieux informé dans ce domaine. Nous avons créé, avec la Direction des Achats, des formulaires sur lesquels chaque directeur doit expliquer pourquoi il fait appel à un consultant, en précisant la durée et le budget nécessaires. Ce système, qui s'applique depuis un mois et demi, a engendré, durant le premier mois, une absence de demandes. Ensuite, une reprise modérée de ces demandes a été constatée. Certains des cas qui m'ont été présentés sont justifiés, alors que d'autres ne m'ont pas convaincu au vu des éléments fournis.

Sachez que nous nous préoccupons particulièrement du traitement des agents hors-effectifs. J'ai animé, hier, le Comité des carrières et ai dû reporter un certain nombre de

dossiers. Contrairement à ce que vous pouvez parfois penser, je ne refuse pas d'assumer mes décisions. Cependant, dans environ 20 % des cas, j'ai le sentiment que les profils sont disponibles dans l'Entreprise. Or il s'avère, lors du Comité des carrières suivant – je tiens à saluer les personnes qui jouent le jeu dans l'Entreprise –, qu'une solution a été trouvée dans plus d'un cas sur deux, grâce notamment aux directeurs qui se consultent. Lorsque Monsieur de Cordoue et moi-même pouvons traiter quelques cas individuels HE et leur trouver une place réelle dans l'Entreprise, nous sommes satisfaits et ce, pour des raisons humaines – chacun doit trouver sa place – et économiques. En effet, il est préférable que les personnes qui sont payées par l'Entreprise, y apportent une contribution au travers d'un emploi. Certains cas ne pourront certes pas être résolus ou demanderont que l'on y consacre plus de temps. Cependant, nous devrions être en mesure de répondre à la plupart des demandes, mais plus ou moins rapidement.

S'agissant du Comité Exécutif, il semble que vous ayez reçu un Infodif. En revanche, nous n'avons jamais abordé ce sujet en CE. En termes de pilotage de l'Entreprise, vous savez que plusieurs instances ont été créées ces dernières années, les deux principales étant le Comex, présidé par le Directeur Général, et le Codir, dirigé par le Président. Lorsque ce dernier est devenu PDG, il s'est agi de rendre cette organisation cohérente. Le Président a donc dirigé les deux instances car leur composition et certaines de leurs spécificités sont assez similaires. Pierre Graff a souhaité que ces instances se spécialisent.

L'instance de pilotage opérationnel et stratégique est le Comité Exécutif qui se réunit tous les lundis durant cinq heures. Il est présidé par le PDG et comporte six membres, à savoir les deux DGA et les deux patrons de plateformes, plus deux membres associés : Monsieur de Cordoue, DRH, et Monsieur Bourgue, Directeur de la Communication, du Marketing et des Commerces. Cette organisation oblige ces personnes à communiquer au quotidien. Cette équipe, par ailleurs très restreinte, est chargée du pilotage et des prises de décision.

Le Conseil de Direction regroupe quant à lui environ seize directeurs. Il s'agit d'une instance d'échange d'informations, d'examen de dossiers à moyen terme et pouvant engendrer de réels effets stratégiques. Elle se réunit une fois par mois, le lundi également. Le Comex est alors raccourci à due concurrence.

Objectivement, je considère ce fonctionnement comme efficace. Chaque membre de ces instances a su définir son rôle sous l'autorité du Président.

Afin d'éviter de prendre trop de retard sur l'ordre du jour, je vous propose de passer à la consultation sur le projet de rattachement du Commerce à la Direction Marketing et Communication. Nous accueillerons Pierre Graff à 11h30. Nous remercions Monsieur Tarnaud pour sa participation. Je passe la parole à Monsieur Bourgue.

M. BOURGUE – Suite à l'information du CE du 2 février 2006, liée à la décision du 14 février 2006 de rattacher l'activité « commerce » à la Direction DMC, je suis chargé de vous exposer aujourd'hui le projet en question.

Les commerces présentent des enjeux importants en termes de marges et contribuent à améliorer l'image des aéroports auprès des clients. Ils font partie des programmes d'actions et sont qualifiés, dans le plan stratégique, de leviers d'action permettant

d'augmenter le fruit des redevances. La page 3 du document présente les actions du plan stratégique, à savoir, augmenter :

- le taux de visibilité ;
- le taux d'arrêt ;
- le panier moyen.

Le développement des recettes commerciales passe par le programme suivant :

Densification, visibilité et ambiance des zones commerciales

Nous avons décidé d'augmenter les surfaces des boutiques dans nos aéroports ainsi que leur visibilité et leur ambiance.

Gestion plus performante du temps et des flux passagers

Il s'agit de faire en sorte que nos passagers parviennent rapidement aux zones de sous-douanes pour être plus décontractés et donc plus libres de consommer. Cette amélioration est une action prévue sur une assez longue période et ne peut être menée sans les UO. C'est pourquoi, la nouvelle organisation inclue des personnes destinées à être physiquement dans les UO.

L'amélioration de l'information est également un point important. Lorsque nos passagers arrivent, ils rencontrent des difficultés pour identifier les espaces commerciaux. Nous souhaitons donc améliorer la signalétique « commerce ».

Amélioration de la perception du rapport qualité/prix

Certains de nos prix sont perçus comme plus élevés par rapport à l'extérieur. En réalité, ils sont généralement similaires à ceux pratiqués en centre ville. Certains sont toutefois supérieurs. Nous avons mené une grande étude sur ce sujet et visons une amélioration de cette perception.

La nouvelle organisation comporte trois grands principes.

Responsabilité terrain forte et interfacée avec les UO

Peu d'entreprises pratiquent le commerce à distance. Cette activité se déroule généralement sur le terrain, c'est-à-dire que le comportement du client dans les zones de chalandise est observé, les heures d'ouverture des boutiques sont étudiées, etc. Nous souhaitons par conséquent un renforcement de la responsabilité du terrain en interface avec les UO. Ce mouvement de réorganisation initié dans l'Entreprise depuis quelques années, donne ce pouvoir de décision aux directions d'aéroports. Le succès dans les commerces se gagne sur le terrain. Nous devons renforcer l'animation commerciale dans les plateformes ainsi que le suivi des opérations pour viser l'excellence. Les équipes devront travailler en parfaite coopération avec les UO qui ont la maîtrise des terminaux.

Pilotage de la performance au plus près

Ce principe consiste à savoir optimiser la gestion des flux et le Capax au mètre carré (revenu par mètre carré). Il s'agit d'une règle classique qui vise à faire en sorte que le prospect devienne client. Toutefois, nous devons croiser ces flux de manière quantitative avec le CA par mètre carré dans nos boutiques, par terminal. Le pilotage actuel de la performance a besoin d'être amélioré.

Professionalisation des métiers

Les personnes sont déjà professionnelles, mais nos métiers (marketing, commerce) exigent que nous nous améliorions en permanence car le client compare toujours les offres et son exigence ne cesse de croître. Nous avons donc besoin de nous adapter à ses attentes. Enfin, nos clients sont internationaux et leurs besoins évoluent, parfois par rapport aux offres existant dans les autres aéroports. C'est pourquoi nous devons nous professionnaliser pour définir les besoins de cette clientèle.

Nous devons, en outre, améliorer notre connaissance du secteur commercial aéroportuaire, de l'offre réelle, du développement des concepts et du marketing opérationnel (animation commerciale).

S'agissant de l'organisation, le pôle Administration et Finances ne connaît aucun changement, notamment géographique, si ce n'est que les neuf agents me sont directement rattachés. L'organigramme apparaît en page 7. L'implantation géographique des agents cités est disponible en page 8. Leurs missions ne sont pas modifiées.

Concernant le département Commerce, – je n'évoquerai pas le chef du département dont le rôle ne change pas – les missions de trois responsables ont évolué.

Actuellement, Madame Cartier est responsable de douze personnes en direct. Il s'agit d'un management difficile, avec une matrice complexe car les personnes sont chacune responsables d'un marché et, en tant que RPU, du fonctionnement d'un terminal. J'ai rencontré environ 18 personnes individuellement. Chacune m'a expliqué ses difficultés à connaître son marché et à assurer pleinement son rôle de RPI.

Le Responsable Offres

Il s'agit d'une création de poste. Sa mission est proche de celle des chefs de marchés. Cependant, ces derniers n'occuperont plus la fonction de RPI. Nous ferons aussi en sorte qu'ils approfondissent leurs connaissances des marchés. En effet, si nos clients sont de plus en plus exigeants, les offres évoluent également (mode, bijouterie, tendances de consommation). Nos chefs de marchés vont donc se professionnaliser. L'actualisation de la connaissance du commerce aéroportuaire et de l'offre *retail* cité en page 11, signifie que nous considérons que le commerce dans les aéroports est simple, mais que la dimension internationale de nos clients est un véritable métier, tout comme les appels d'offres et la sélection des marques et des enseignes

La définition des modalités de redevance et des cahiers des charges pour les opérateurs commerciaux est également une tâche à laquelle les chefs de marchés se consacreront.

Le Responsable Offres aura un statut de cadre B et aura en charge cinq chefs de marchés qui seront en quelque sorte des experts des différents marchés.

Le Responsable Espaces et Suivi des projets

Il s'agit également d'une création de poste et de mission. Depuis que le Département Commerce fonctionne, et en accord avec Pascale Cartier, nous avons observé que la prise en compte des problèmes architecturaux des commerces (zoning commercial) ne se fait pas naturellement. Nos architectes, qui sont par ailleurs très efficaces, intègrent difficilement ces problèmes. Dans le terminal F, par exemple, nous avons installé des commerces en sous-sol. Or cela engendre un manque de visibilité pour les clients. De même, dans la conception du 2E, les boutiques ont été disposées de manière latérale dans des allées parfois assez sombres, comme s'il existait une volonté de les cacher. J'estime que cette disposition est involontaire et que l'intérêt porté aux commerces est secondaire. En effet, l'aménagement de zones commerciales est un véritable métier. Nous souhaitons par conséquent que la programmation architecturale tienne compte suffisamment tôt des problèmes d'agencement des boutiques. Il s'agit d'une contrainte simple et qui doit être volontairement respectée, en collaboration avec les architectes. Aujourd'hui, cette démarche est déjà amorcée (S3 et S4) de manière positive.

Les grands projets architecturaux ne concernent pas seulement le S3 ou le S4, mais également les nouvelles surfaces. Nous possédons des projets de réaménagement des espaces boutiques. C'est pourquoi nous souhaitons – Marc Noyelle et ses équipes sont également favorables à ces actions – que les rénovations visent à régler les problèmes architecturaux. Ce métier est complexe car les boutiques doivent pouvoir évoluer dans leur dimensionnement. Vous-mêmes êtes consommateurs et constatez que les commerces que vous fréquentez changent. Les coques de boutiques sont rénovées tous les trois ou quatre ans. Les matériaux de construction doivent donc pouvoir s'adapter aux besoins des clients.

Le Responsable des Opérations

Il sera le garant de l'amélioration de la performance commerciale. Cette personne travaillera à CDG et fera en sorte d'être proche des UO pour mesurer le suivi de la performance (Capax par mètre carré) en fonction des flux. Il s'agit du pilotage au plus près de la performance évoqué dans mon préambule. Le commerce est un métier de terrain, c'est pourquoi il est nécessaire de suivre de manière très proche le CA par boutique et par UO. Nous procéderons bien entendu à une mise en place. J'ai rencontré les hauts responsables qui m'ont confirmé être favorables à cette démarche, tout comme les concessionnaires qui souhaitent améliorer les performances de leurs commerces.

La description de la fonction de ce responsable est relativement exhaustive (pages 14 et 15). L'organigramme montre que nous avons mis en place des cadres A à CDG 1, ainsi qu'à CDG A, B, C, E et F. A Orly, une personne sera chargée du suivi de la performance.

Pour m'être déplacé à Orly hier, je peux vous affirmer que cette approche intéresse les directions d'aéroport, de même qu'ADP, car elles améliorent les performances économiques des UO.

S'agissant de l'aspect RH, Pascale Cartier a rencontré individuellement tous les collaborateurs – j'en ai personnellement rencontré 18 – pour discuter de cette organisation et de l'aspect géographique. Je vous propose de répondre à vos questions.

M. RUBICHON – Merci Monsieur Bourgue. Je passe la parole à Monsieur Colmet-Daage.

M. COLMET-DAAGE (Expert FO) – J'avoue avoir été frustré par votre conclusion précédente car j'espérais obtenir des bilans sur l'activité Marketing. Nous y reviendrons ultérieurement.

Mon intervention porte sur plusieurs aspects. Je tiens à souligner que le document concentre les huit premières pages, puis présente les fiches de fonctions. Il convient de louer l'effort réalisé compte tenu que les syndicats ont suffisamment insisté pour avoir ces fiches. Cependant, je pense qu'elles auraient dû apparaître en annexe et pas dans le corps de texte. En effet, ce dernier doit aborder les changements devant être entrepris dans les activités. En outre, la présentation de l'organigramme n'est pas satisfaisante. Il indique notamment à plusieurs reprises « Chef de marchés ». Or cela ne signifie rien pour nous. Lors d'une réorganisation, la Direction doit préciser à quel service chaque fonction est destinée et justifier les recrutements et les suppressions de poste.

Une des fiches décrit la fonction de Suivi des performances. Cependant, le tableau disponible en annexe montre que les postes de merchandiseur ont été supprimés. Pourtant en 2002 ou 2003, vous nous aviez affirmé que ces postes étaient très importants car ils permettaient d'instaurer un certain cadre.

Il est nécessaire que vous nous précisiez les difficultés rencontrées par chaque service et lesquels sont en sous-effectif ou en sureffectif.

De plus, il s'agit d'un projet qui engendre des suppressions de postes (moins cinq postes). L'annexe indique que quatre postes sont actuellement vacants, ce qui signifie qu'une seule personne serait à reclasser. Or neuf postes de haute maîtrise disparaissent. Quelle en est la raison ? J'ai entendu le discours de Monsieur Bourgue sur les projets architecturaux et la nécessité d'autorité. Sachez que nous n'avons pas attendu cette réorganisation pour discuter avec les architectes. Cependant, si vous considérez à présent que pour répondre à ce besoin d'autorité, il est nécessaire de recruter des cadres 2B et 2A et que les cadres C sont devenus inutiles, il existe un problème.

De plus, le document signale que les commerces ont des revenus considérables. Or les revenus ne sont pas significatifs, contrairement à leurs marges qui sont, par ailleurs, très importantes. Fort de cette information, comment expliquez-vous que neuf postes 2C soient supprimés ? Il nous est indiqué, au niveau de l'Escale, qu'il existe une forte concurrence. Il semble nécessaire que tous les agents deviennent cadre A ou B et ce, sans même savoir ce qu'il se cache derrière les marchés et les activités. Que deviennent les bars et les restaurants ? Quel effectif sera nécessaire à cette activité ? Ces points ne sont absolument pas clairs. Nous souhaitons des explications complémentaires.

Je pense objectivement qu'en l'état il n'est pas sain de voter cette organisation aujourd'hui et qu'il est préférable de reporter ce point à un prochain CE, tout en menant des

discussions, voire des négociations, avec les syndicats entre temps. En effet, vous ne faites que réitérer l'action menée pour le service Marketing.

J'ai écrit à Monsieur Bourgue le 21 mars pour l'informer de la diffusion du questionnaire lié à la réorganisation du Marketing qui ne peut éventuellement aller à Raspail ou à Roissy. Des rumeurs circulaient déjà à ce moment. Seuls les non-cadres m'ont répondu, pourtant ce questionnaire était ouvert à tous. Sur les treize réponses reçues, une personne m'explique résider au Nord de Paris et être prête à travailler à Roissy, trois acceptent, sous conditions, d'être transférées à Raspail et neuf refusent de changer de lieu de travail en raison de contraintes familiales et géographiques. Or comme par hasard, nous découvrons une telle organisation.

Le travail le plus ingrat a été confié à Madame Cartier. Monsieur Bourgue, vous nous affirmez avoir rencontré 18 des personnes concernées. En réalité, vous ne vous êtes consacré qu'aux cas qui vous intéressaient. Puis, à la suite de la réunion du 26 avril demandée par les agents, vous avez chargé, en urgence, Madame Cartier de réunir les salariés restants pour leur annoncer la suppression de leurs postes. Il s'agit de la réalité des faits.

J'estime que les erreurs réalisées lors de la mise en place du pôle Marketing doivent servir à celle de l'organisation de la Direction des commerces. C'est pourquoi, je souhaite alerter le DG sur ces dangers. Il est effectivement important de pouvoir évoluer. Cependant, nous sommes aujourd'hui en mesure d'éviter un gâchis des compétences et de définir une manière de conserver, tout en évoluant, un département qui n'aura pas pour autant besoin d'occuper tout le troisième étage de l'immeuble Raspail. Lors d'une précédente réunion, une personne a expliqué qu'il n'était pas nécessaire de transférer l'ensemble des équipes Commerces à Raspail.

Ces différents points doivent être éclaircis. Certaines informations sont inexactes. Par exemple, la totalité du personnel n'a pas été reçue lors d'une réunion en janvier, mais à la suite d'un séminaire préparé par la responsable du département Commerces. En effet, cette personne s'est aperçue, dès la fin de l'année 2005, que l'organisation devait être améliorée. Un consultant a été invité à ce séminaire.

Je tiens à être franc avec vous : votre façon de procéder est mauvaise. Nous vous alertons régulièrement sur plusieurs points, mais vous continuez à nous ignorer. J'estime que nous ne disposons pas de suffisamment d'informations pour être consultés aujourd'hui.

Lorsque je vous ai demandé de m'expliquer le devenir de la carte de fidélité boutiques ADP, vous m'avez expliqué que rien ne changerait. Pourtant des rumeurs circulent sur le fait que cette carte serait confiée au service Marketing. Je me méfie donc lorsque vous nous affirmez que tel service ne sera pas modifié. En effet, un agent chargé de la carte de fidélité s'est vu expliquer que son poste était supprimé car sa mission pouvait être confiée à un sous-traitant. Certaines personnes ont même indiqué qu'une fois le CE passé, les projets seront mis en place.

J'ai participé à deux réunions avec les agents 2C. Si le sort de la majorité des personnes est connu, les neuf 2C cités plus tôt restent incertains quant à leur situation, excepté ceux qui

habitent près de l'immeuble Raspail et de la personne qui a des jumeaux. De tels éléments permettent de mesurer la gravité de la situation.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Je suis surpris qu'une entreprise qui veut s'ouvrir sur les marchés financiers utilise certaines méthodes stalinistes. Il nous avait été annoncé que la mise en place de la Direction Commerces interviendrait au mois de juin et que le CE serait consulté sur ce point. Or nous constatons que Monsieur Bourgue est d'ores et déjà présenté comme le Directeur Marketing Communication et Commerce et que les documents remis aujourd'hui et datés du 9 mai portent l'entête de cette Direction. Une nouvelle fois, vous ne respectez pas le CE. La forme n'est pas le seul critère incriminé puisque le fond, c'est-à-dire le fonctionnement quotidien de la Direction Commerces, est déjà en application. Nous réitérons notre demande d'un plus grand respect de cette instance.

Il semble que la politique du « tout Roissy » dispose encore de beaux jours devant elle puisque cette plateforme a été retenue comme pôle de développement. En revanche, un seul cadre A a été détaché à Orly pour gérer la partie « commerces » de l'ensemble de la plateforme. Cela est assez révélateur de l'importance accordée à cet aéroport.

L'évolution de la culture de l'Entreprise est visible, notamment par rapport à l'usager qui a été rebaptisé « client captif ». Il semble que certains problèmes, auparavant insolubles, trouveront une solution. En effet, les PIF passeront à une vitesse phénoménale afin que le client puisse davantage consommer. Cette méthode me rappelle la phrase de Patrick Lelay sur l'espace de cerveau disponible. Nous n'y sommes pas favorables.

S'agissant de la partie sociale, lors du premier passage en février, le document stipulait « *L'intégralité des postes de l'unité Commerce sera transféré à la Direction Marketing et Communication.* ». Or cinq postes sont supprimés, ce qui est difficilement acceptable. Monsieur Bourgue s'était engagé à respecter les règles internes d'ADP en termes de postulation. Dans le même temps, il nous annonce la suppression de cinq postes, que sept personnes devront être reclassées et que six promotions seront accordées. Comment pouvez-vous connaître le nombre de promotions et de reclassements effectifs si vous respectez réellement les délais d'affichage ? Le fait que vous soyez, dès aujourd'hui, capables de nous annoncer le nombre de personnes recrutées à l'extérieur, concernées par une promotion interne et la création d'accords cadres prouve que vous passez outre les procédures légales.

Nous considérons que le CE n'est pas convenablement consulté. Les documents nous ont été envoyés en retard. Monsieur Bourgue évoquait le terminal puisque, lors de la réunion préparatoire, il semble que les échanges n'aient pas été menés correctement. Nous nous apercevons que la mise en place de la Direction Commerces a déjà débuté et que la partie sociale a été entièrement prévue. Chaque agent sait quel poste sera supprimé ou qui bénéficiera d'une promotion. Nous ne pouvons pas accepter cette situation.

Il est prévu que le deuxième étage du bâtiment soit transformé en *open-space* afin d'améliorer la communication. Ce mode de fonctionnement est nouveau dans cette Entreprise. Lors de la réunion de présentation, j'ai fait remonter à Monsieur Bourgue une forte inquiétude des salariés à travailler dans ce contexte. Il convient donc de les informer correctement. En outre, nous vous demandons de saisir le CHSCT dès la mise en place de

ce nouvel agencement, afin que les organisations géographique et du travail inhérentes à ce changement soit vérifiées.

Concernant la formation, le document remis lors du premier passage stipule qu'un plan doit être mis en place. Nous vous le confirmons et regrettons qu'il n'en existe aucun actuellement. Vous nous expliquez que les salariés d'ADP ont besoin de posséder un niveau d'expertise dans leurs domaines, ce que nous pouvons comprendre. Toutefois, il conviendrait, puisque vous dénigrez des personnes ne possédant pas le niveau requis, de leur permettre d'y accéder. Nous vous avons déjà alerté sur l'absence d'un plan de formation en février.

M. RUBICHON – Nous notons vos remarques et vous répondrons point par point. J'aimerais que les temps impartis à chaque point de l'ordre du jour soient respectés.

M. PEPIN (SPE/CGT) – Je partage totalement l'intervention de l'expert de FO. Nous sommes une nouvelle fois confrontés aux problèmes soulevés par les précédentes réorganisations. Monsieur Bourgue n'est pas le seul à opérer de cette manière au sein d'ADP.

Le fait d'installer des galeries commerciales dans les aéroports peut attirer une clientèle extérieure et donc poser des problèmes de sécurité. De même, j'ai pu lire dans un document de la Direction, qu'ADP fait tout pour que le client reste le moins longtemps possible dans un aérogare. Or le projet présenté aujourd'hui est totalement contraire à cette volonté.

Il est pertinent de construire une nouvelle entité commerciale. Cependant, combien d'emplois cette démarche permettra-t-elle de créer au sein d'ADP ?

M. IZZET (SICTAM/CGT) – Monsieur Bourgue ne semble pas connaître le fonctionnement des aérogares. S'agissant des flux, il ne tient pas compte du problème de la sûreté. Lorsque les gros porteurs partent en même temps, les files d'attentes au comptoir deviennent relativement importantes. La gestion de la sécurité risque de se compliquer à ces moments précis.

De même, les services publics (DPAF) ne sont pas non plus pris en compte. Lorsque l'aérogare ne comptabilise qu'un ou deux présents et que les files d'attentes forment des S devant la cabine, il est impossible d'anticiper une augmentation du flux clients dans les commerces, à moins que les effectifs de la Police de l'Air ne soit doublés.

Actuellement, la publicité d'Air France promet le fait que, à Roissy, la correspondance entre un moyen courrier et un gros courrier dure 45 minutes. Si vous annoncez aujourd'hui à cette compagnie que vous souhaitez accélérer les passages des clients aux deux premiers points cités afin qu'ils soient davantage présents dans les boutiques, je pense qu'elle ne sera pas satisfaite. Je vous rappelle qu'Air France est notre premier client. Avant de faire du commerce, vous devez penser aux compagnies aériennes. Le projet que vous nous présentez est totalement incohérent. Vous ne connaissez ni les aérogares ni les rythmes des compagnies aériennes et vous ne semblez pas vouloir en tenir compte. Il existe un réel problème.

Mme DONSIMONI (CGC) – Nous pouvons comprendre, dans leur généralité, les objectifs de cette réorganisation : optimiser la performance, accentuer la qualité professionnelle de chacun – je préfère ce terme à celui de « professionnalisation » qui est utilisé maladroitement –, faire évoluer les postes, les revaloriser, etc. Toutefois, ils ne doivent pas se réaliser au détriment des personnels d'ADP. Au regard de ce qui nous est présenté, seuls 33 agents sur 38 seront conservés. Il aurait été souhaitable que cette réorganisation permette à chacun de retrouver sa place. Par ailleurs, des personnes seront HE et devront être reclassées. Je ne reprendrai pas le discours tenu par mes collègues sur le Marketing.

Vous considérez comme une priorité le fait d'accentuer la présence des agents sur le terrain et au plus près des lieux de vente. Comment expliquez-vous alors que la majorité du personnel soit transféré sur le site de Raspail et qu'Orly ne comptabilise plus qu'un seul cadre ? Des cadres sont certes présents à CDG, mais leur nombre reste restreint. Nous avons déjà expliqué en réunion préparatoire que ces effectifs sont insuffisants. Vous ne devez pas oublier Orly. Les personnels présents à Raspail sont peut-être trop importants. A ce propos, nous souhaitons une meilleure définition des missions des chefs de marchés transférés sur ce site.

En page 9 du document, il est indiqué que le Chef du Département Commerces définit les modes opératoires et fonctionne avec les filiales ou autres. Qu'entendez-vous par « modes opératoires », « fonctionnement avec les filiales » et par « rapprochement avec la filiale SDA » ? Quels seront les fonctionnements futurs ?

Quel est le plan de formation ?

Qu'entendez-vous par « nouveaux produits » (paragraphe 4-1) ? Quels seront-ils ? Quels seront les nouveaux modes de fonctionnement ?

Enfin, nous souhaitons connaître le véritable objectif de cette réorganisation. Nous constatons que le plan humain est oublié – les relations avec les agents ne sont pas convenablement traitées – et que les effectifs sont réduits. N'envisagez-vous pas de filialiser un certain nombre de services ? Nous sommes inquiets face à cette situation.

M. DUBUISSON (SAPAP) – Nous souhaitons des précisions sur la situation actuelle des postes présentés en page 24 du document. En effet, il est indiqué que le total des unités est égal à 38 agents. Or nous en avons comptabilisé 40. Cela signifie donc, en réalité, que sept postes sont supprimés et non cinq.

M. RUBICHON – Monsieur Colmet-Daage souhaite reprendre la parole.

M. COLMET-DAAGE (Expert FO) – Je préfère attendre la réponse de Monsieur Bourgue.

M. RUBICHON – Je souhaitais que nous respections le timing, mais celui-ci est déjà dépassé. Je n'ai pas pour habitude de vous refuser la parole. Chacun doit s'efforcer de concentrer ses interventions afin que nous puissions y répondre.

M. COLMET-DAAGE (Expert FO) – Je réserve mon temps de parole pour plus tard.

M. PIGEON (CFE-CGC) – Dans une organisation, les fonctions dites Siège devraient être très concentrées autour, dans notre cas, du Président et du DG. Nous devrions donc retrouver au Siège, les équipes fonctionnelles et de support. Nous aurions peut-être ainsi compris, en son temps, que la fonction Marketing doit effectivement être basée au Siège et disposer de relais sur les plateformes afin d'assurer une bonne interface. L'élaboration et la stratégie Commerces doit s'élaborer au Siège avec, en appui, les différentes administrations : finances, contrôle de gestion, juristes – qui se retrouvent aujourd'hui sur les plateformes – observatoire de suivi pour l'ensemble des marchés (offres et commerces spécialisés, évolution mondiale dans les aéroports). En outre je préfère le terme « parangonnage » à celui de « *benchmarking* ». Ce modèle d'organisation classique, mais efficace et cohérent, pourrait être acceptable.

Le projet présenté aujourd'hui propose tout d'abord un maigre schéma pour Orly, alors que cette plateforme est très importante (25 millions de passagers transitent par cette plateforme et de nombreux commerces y sont installés). La Direction d'Orly souhaite développer les commerces en collaboration avec la Direction Marketing et DGA. Pour cela, les effectifs doivent être convenablement équilibrés entre les deux aéroports et ce, à due concurrence des pourcentages de CA. Actuellement, CDG génère 60 % de CA et Orly, 40 %. Les chefs de marché présents à Raspail comprendront difficilement cette situation, d'autant que les pôles d'activités seront éloignés, tout comme les juristes puisque notre nouveau statut de Société Anonyme induit que les baux commerciaux soient conclus. En outre, nous vous avons plusieurs fois expliqué que nous possédons une responsabilité environnementale qui porte sur le déplacement urbain. *Quid* du stationnement des personnels devant se rendre à Raspail ? *Quid* des visites clientèles entre Raspail et le terrain (chefs de produits) ?

La réorganisation de la Direction Commerces engendre cinq suppressions d'emploi et sept dossiers sont destinés à être HE. Par ailleurs, trois secrétaires ont déclaré vouloir rester à Orly. Le cumul de ces différents cas nous fait craindre une augmentation du nombre de salariés HE.

S'agissant des *open-space*, nous pouvons comprendre que les agences d'architecture et la Presse respectent une certaine tradition, à savoir, travailler dans ce type de configuration. Cependant, un Chef de Produit a besoin de confidentialité, notamment lors de ses entretiens avec ses clients. A ce propos, l'ancienne Direction de l'Équipement, située dans l'extension du troisième étage avait aménagé un *open-space*. Or vous avez pu observer, depuis votre arrivée dans la Société, la manière dont est agencé le bureau du Directeur : il ne s'agit plus d'un *open-space*. Par ailleurs, le CHSCT devra être consulté dès l'instauration du projet.

Le PDG et vous-même avez affirmé à plusieurs reprises qu'il convient de redéployer les effectifs du fonctionnel vers l'opérationnel. Cependant, lorsque nous calculons l'effectif total devant être employé par la future Direction Commerces, nous constatons que 38 personnes seront affectées à la partie Commerce, 36 à la partie Marketing, 13 à la Presse, 51 à la Communication interne et au Support – y compris l'agence graphique et de reprographie – et 30 à la Communication externe et aux Marques. Le fait qu'une telle direction fonctionnelle représente au total 168 personnes traduit un déséquilibre. J'affirmerai même que cette organisation est proche de celle de l'armée mexicaine. Cette situation n'est pas du tout satisfaisante.

Le plan de formation, qui a été évoqué par mes collègues, n'est pas suffisamment détaillé. J'espère qu'il sera défini dans les meilleurs délais.

M. LAMBERT (Expert FO) – Je souhaite souligner l'excellent exposé réalisé par mon collègue Monsieur Colmet-Daage.

Il aurait été préférable que Monsieur Bourgue ne reçoive pas uniquement 18 personnes, mais l'intégralité des salariés concernés plutôt que d'attribuer cette tâche difficile à Madame Cartier qui, à ce jour, n'a pas encore pu tous les rencontrer. En outre, les personnes qui se retrouvent en HE vivent très mal cette situation, d'autant plus que la manière dont la nouvelle leur a été annoncée est honteuse. J'espère que les organisations syndicales ici présentes en tiendront compte. Il est inadmissible de recevoir une personne pour lui annoncer qu'elle donne entière satisfaction à sa Société, qu'elle possède 30 années d'ancienneté et une grande expérience du terrain, mais que malheureusement elle ne présente plus aucune utilité.

Mme GOULARD (Experte SICTAM/CGT) – Je reviendrai sur des points déjà évoqués. La réunion d'aujourd'hui porte notamment sur la consultation du CE sur le projet de rattachement de l'activité Commerces à la Direction Marketing, deuxième passage. Je pensais que tant que le CE n'avait pas été totalement consulté, un tel projet ne pouvait être mis en place. Or la DMC existe depuis le 14 février et a reçu l'appui du Directeur.

Le document qui nous a été distribué comporte quelques anomalies. S'agissant de l'organisation, il est indiqué en page 5 : « *Hormis le changement cité ci-dessus, aucune modification impactant les autres départements de la Direction n'est prévue.* ». Or en page 10 nous constatons qu'une des missions du Responsable d'Offres consiste à « *élaborer la stratégie de communication Commerces et à concevoir l'animation commerciale* ». Cette tâche est déjà en partie assurée par des agents de DMCE. De même, en page 13 il est précisé que le Responsable des Opérations doit notamment « *mettre en œuvre l'animation commerciale sur le terrain : offres promotionnelles, catalogues, évènements. Il est assisté pour cela par un Responsable Animations/Evènements.* ». Actuellement, les animations et les évènements sont réalisés par les équipes de DMCE.

Il semble qu'une erreur de couleurs ait été commise dans les organigrammes des pages 6 et 7. L'Administration (bleu) et les Finances (verts) seraient situées respectivement à CDG et à Orly, mais dans l'organigramme suivant les couleurs sont inversées.

S'agissant de l'unité qui ne fera plus partie des Commerces, mais qui sera directement rattachée à Monsieur Bourgue, cinq personnes resteront à Orly avec un cadre, mais quatre se retrouveront à Roissy sans cadre, ce qui est impensable. Il est prévu que votre assistant prenne cette unité en charge. Cette personne restera-t-elle sur le site de Raspail ? Sera-t-elle rattachée à Roissy ou prévoyez-vous de créer une fonction bi-plateforme ?

Pouvez-vous nous préciser où l'unité Commerces sera-t-elle installée à Raspail ? Avez-vous prévu des cartes de parking pour les assistants et les chefs de marchés ? De plus, pourquoi ces personnes sont-elles transférées à Raspail alors qu'elles sont continuellement appelées sur les plateformes ? Dans le cas où ces équipes seraient installées dans le futur *open-space* du deuxième étage, comment comptez-vous libérer suffisamment d'espace

pour leur permettre de travailler dans des conditions satisfaisantes ? Dans le cas contraire, quel service déplacerez-vous pour installer l'unité Commerces ?

M. TOTH (CFDT) – Outre les sujets déjà évoqués et auxquels nous sommes très sensibles, nous constatons une réorganisation très étudiée sur de nombreux points. Or lorsqu'il s'agit d'aborder la réalisation, les conditions de travail et l'avenir des agents d'ADP, vos explications s'essoufflent. Vous vous contentez de réaliser un copier/coller des mesures prises lors des précédentes réorganisations, malgré qu'elles aient plusieurs fois, voire systématiquement, créé des frustrations, des HE, des dépressions et des incertitudes pour un grand nombre de salariés. Je regrette d'être confronté à une organisation présentant les mêmes erreurs, même si elle semble permettre une importante évolution commerciale d'ADP et posséder un fort potentiel d'augmentation des marges de CA. Cependant, elle engendre également des suppressions de postes, ce qui me semble totalement incompréhensible. Si nous comprenons que les compétences extérieures auxquelles la Direction fait appel peuvent être utiles, nous maintenons et sommes convaincus que nos connaissances internes peuvent s'améliorer via des formations. C'est pourquoi nous souhaitons que cette démarche soit davantage volontaire.

Il nous semble important que la DG, lors de telles réorganisations, prenne l'engagement de ne pas construire le volet social sur les mesures déjà prises dans ce domaine. Ce comportement est honteux, compte tenu qu'il existe, à ce jour, de nombreuses incertitudes quant à l'avenir des personnels dans l'Entreprise. Les métiers changent et l'accompagnement que vous proposez aux salariés n'est pas rassurant sur le terrain. Cette situation est constatée dans l'ensemble des réorganisations menées au sein d'ADP. Il est important d'affirmer que le volet social a une place prioritaire dans l'Entreprise. Nous nous battons pour que la Direction le reconnaisse. C'est notamment pour cette raison que nous sommes très attentifs à l'accord sur les formations. Nous refusons que les réorganisations continuent d'être mises en place avec une considération des salariés aussi faible. Nous regrettons de constater à nouveau une telle situation et espérons que la Direction fera des efforts pour évoluer dans ce domaine.

M. BOURGUE – Le contenu des missions des chefs de marchés ne change pas. Cependant, comme je vous l'ai expliqué en préambule, je n'affirme pas que les marchés n'évolueront pas. Il existe des marchés émergents comme les massages qui étaient, il y a encore seulement deux ans, inconcevables dans des espaces publics. Or aujourd'hui, un nombre croissant de clients estiment que ce service répond à leurs attentes. Il n'est pas exclu que d'autres produits apparaissent dans nos aéroports pour répondre à de nouveaux besoins.

L'aménagement de l'espace a été évoqué. Sachez que nous travaillons avec des ergonomes de la RH et des acousticiens d'INA, et que nous avons organisé des réunions avec les chefs de département. Toutes les personnes de la Direction en question ont été informées et seront associées à la mise en place de ces espaces. Ce processus sera cependant assez long. En outre, le CHSCT sera bien évidemment consulté.

Le plan de formation est construit en fonction des besoins des personnes. Parmi les 18 personnes que j'ai rencontrées, cadres et non-cadres, j'ai abordé ce sujet. Nous réaliserons un plan de formation en fonction des postes auxquels ces personnes postuleront et en fonction de leurs besoins, sachant que je ne les connais pas actuellement. Comme indiqué en page 21 du document, un plan de formation a été prévu.

Je ne suis effectivement pas spécialisé dans le domaine de la sûreté, mais j'ai appris à connaître, au travers de différentes réunions, notre client Air France. Ce dernier considère que les commerces sont un véritable service pour leurs passagers et attend beaucoup de leur développement.

J'ai indiqué lors de la réunion préparatoire, qu'une seule personne intégrera Orly. Cependant, sachez que je reste ouvert à d'autres propositions. A ce propos, je me suis longuement entretenu hier avec une UO à Orly.

J'estime que nous ne profitons pas suffisamment de la filiale SDA, dans le sens où la mutualisation des expertises et des compétences est insuffisante. Je souhaite, compte tenu de la technicité des métiers, un approfondissement des échanges avec cette filiale. Le fait qu'ADP soit associé à cette filiale et donc à un grand groupe, est un avantage.

S'agissant de la fonction Siège, je rejoins l'intervention de Monsieur Pigeon. Les fonctions liées aux marchés et au parangonnage sont effectivement des fonctions Siège et doivent être proches du Directeur.

J'ai participé à une réunion avec Madame Boudin sur la carte de stationnement. Je ferai en sorte que les chefs de marchés puissent disposer de badges d'accès au site de Raspail. Toutefois, étant donné que ces personnes ne seront plus RPU, leurs déplacements sur les plateformes seront moins réguliers puisque des agents seront déjà sur place.

Certains salariés de CDG m'expliquent que les effectifs de cette plateforme sont insuffisants. Il est nécessaire de comprendre que nous mettons actuellement en place une nouvelle organisation. Il sera ensuite possible de procéder à des modifications.

Je vous propose de laisser la parole à Marc Boutroux qui vous répondra sur la situation actuelle de chaque poste. Nous avons rigoureusement suivi ce sujet.

M. BOUTROUX – Je vous confirme officiellement que 38 postes sont affectés à l'unité Commerces. Le chiffre 40 découle d'un HE et probablement d'un poste transféré de l'ex-unité Commerces à la DMC en début d'année. Je reste à votre disposition pour les détailler.

Parmi les 38 postes, quatre sont vacants, mais gelés. La nouveauté de l'organigramme fait apparaître trois postes de cadres B, à savoir les Responsables Opérations, Offres et Suivi des Projets. Nous revenons ainsi à 37 postes auxquels nous ajoutons les trois nouveaux cadres A (Suivi des performances, Observatoire et UO), soit, au total 40 postes. Pour parvenir aux 33 postes finaux, nous devons effectuer sept reclassements : cinq 2C et deux 2B.

M. PIGEON (CFE-CGC) – Je me permets de corriger les propos de Monsieur Bourgue. J'ai affirmé que la fonction Stratégie Commerces pouvait être au Siège contrairement aux chefs de produits et de marchés qui doivent être présents sur le terrain, auprès de la clientèle.

M. RUBICHON – J'espère réellement que cette réorganisation n'est pas déjà en application. Il faut éviter les confusions. Les échanges qui ont eu lieu avec les agents auraient pu se révéler stériles si nous nous étions contentés de respecter la procédure, c'est-à-dire de leur

expliquer simplement qu'ils seraient informés de la réorganisation une fois la consultation du CE terminée. Or nous essayons habituellement d'organiser des concertations avec eux, d'étudier leurs situations personnelles et de réfléchir à des solutions en entrant dans le sujet. Vous ne pouvez pas nous reprocher de ne pas écouter les agents et, dans le même temps, d'avoir trop avancé en termes d'organisation future au travers de ces échanges. Si nous voulons obtenir les avis des agents – il semble que ce soit également votre souhait et il ne s'agit pas d'un manque de respect envers le CE – avant nos débats, il est nécessaire que nous échangeons des informations avec eux. La discussion n'en a d'ailleurs été que plus intéressante.

J'ai entendu vos remarques sur les *open-space*. Pierre Graff et moi-même faisons confiance à nos équipes. Si nous devons nous-mêmes décider de l'implantation des bureaux dans les directions, nous n'aurions pas besoin de directeurs. En outre, nous n'avons pas le temps de nous en occuper. Cela étant dit, nous ne remettons pas en cause le fait que les agents et le CHSCT doivent être informés de cette mise en place. Néanmoins, je ne suis pas en mesure de vous apporter des informations précises. Je m'en remets à Pascal Bourgue qui me propose une organisation type en prenant en compte que l'unité Commerces a été, pendant un certain temps, centralisée à Orly, mais totalement absente du site de Raspail. Or cette organisation a peut-être engendré un déséquilibre et desservi les commerces en termes d'intégration dans l'Entreprise. Nous devons avancer sur ce sujet, même si nous devons pour cela en débattre. De toute manière, nous ne parviendrons jamais à mettre en place une organisation parfaite du premier coup. Il est important de relativiser la situation. En revanche, il ne serait pas logique que je vous demande de voter sur cette organisation puis que je considère ce point comme étant réglé. Je vous propose, au contraire, de faire régulièrement un bilan sur l'évolution du projet et de se fixer une échéance à quelques mois pour réaliser un point complet des retours des agents. Ainsi, nous pourrions procéder à des ajustements, comme l'a évoqué Monsieur Bourgue.

Plusieurs d'entre vous estiment que la présence d'un seul cadre à Orly est insuffisante. Nous comprenons votre réaction, bien qu'Orly possède un nombre inférieur de commerces en zone internationale par rapport à Roissy. M. Bourgue n'est pas fermé.

Parmi les sujets évoqués aujourd'hui, certains mériteront d'être vérifiés dans quelques mois, voire d'être ajustés. Une organisation humaine évolue toujours à un moment ou à un autre afin d'être en phase avec son environnement. En revanche, le fait d'exiger d'un projet qu'il soit irréprochable le jour de sa mise en place engendre un retard de plusieurs mois et dessert l'Entreprise puisque ses concurrents choisissent généralement d'avancer. Je ne peux donc pas, sous l'autorité de Pierre Graff, conduire l'Entreprise à une telle situation. Cependant, nous tenons à maintenir le principe des concertations, à prendre en compte vos préoccupations et celles des agents dont vous êtes les porte-parole et à réaliser des bilans régulièrement.

Enfin, sachez que nous partageons votre avis sur l'effort de formation. Cependant, ADP est une entreprise exemplaire dans ce domaine. Nous possédons des équipes et des outils efficaces et consacrons à ce secteur une masse budgétaire sans commune mesure avec celle accordée par les autres entreprises. Il est certes toujours possible de nous améliorer, mais reconnaissons que nos efforts sont importants.

Je vous propose d'écouter rapidement une ou deux interventions complémentaires avant de passer au vote. Je m'engage en outre à réaliser un point complet dans quelques temps sur l'application de la réorganisation, en CE. Nous vous préviendrons afin de vous laisser le temps de vous préparer. En effet, je fais entièrement confiance à notre Directeur, mais ai également besoin de vos avis.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Nous tenons à revenir sur le respect de la présentation d'un projet en CE. Un premier passage a eu lieu en février. Or la Direction Commerces existe de fait depuis février et son fonctionnement correspond, à peu de choses près, à ce qui nous est présenté aujourd'hui. En outre, vous disposez depuis plusieurs jours des demandes de postes évoquées lors de cette séance.

M. RUBICHON – Pas du tout.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Depuis que la Société fait l'objet d'importantes réorganisations (2002/2003), les votes négatifs de cette IRP n'ont jamais empêché la Direction de mettre en place ses projets. Je reviendrai sur ce point avant de vous communiquer notre avis.

Nous n'avons pas obtenu de vraies réponses sur le problème des promotions et des postulations qui sont déjà clôturées et dont certains salariés ont été informés. En revanche, nous ne savons toujours pas ce que deviendront les sept personnes destinées à être reclassées. Je ne reviendrai pas sur la manière dont elles ont appris qu'elles seraient reclassées car les experts FO se sont montrés plus qu'explicités sur ce sujet.

S'agissant de l'*open-space*, j'estime que vous pouvez vous prononcer sur le fait que vous demanderez ou non au CHSCT de contrôler les installations. Nous souhaitons que, à cette occasion, vous insistiez sur l'agencement du lieu, mais également sur les procédures de travail inhérentes à cette nouvelle organisation. Nous ne nous opposons pas à l'*open-space*, contrairement à ce que j'ai cru entendre ou comprendre. Nous souhaitons simplement poser des questions et faire part de l'inquiétude de certains agents à la DG déléguée afin qu'elle les informe convenablement.

Monsieur Bourgue nous explique rester ouvert à nos propositions pour la plateforme d'Orly et vous-même reconnaissez une éventuelle sous-représentation de la Direction Commerces par une seule personne. Nous souhaitons connaître vos projets dans ce domaine.

Les salariés HE reçoivent peu de propositions actuellement. Cette gestion n'est pas satisfaisante. En juillet 2005, vous nous avez présenté la réorganisation sur la Stratégie en nous expliquant que le Marketing, la Communication et les Commerces seraient les prochains secteurs à être réorganisés. A cette époque, les suppressions de postes et les HE existaient déjà. Le CE s'était alors prononcé défavorablement sur cette réorganisation. La Direction nous a ensuite adressé une note, signée par votre prédécesseur, nous annonçant la mise en place effective du projet. La réorganisation du Marketing a engendré des problèmes similaires et la consultation du CE s'est déroulée de la même manière. En revanche, s'agissant du projet présenté aujourd'hui, il ne sera pas nécessaire de nous envoyer une telle note puisque la nouvelle Direction est déjà en place. Nous constatons à nouveau des suppressions de postes et des salariés HE. Vous ne serez donc pas surpris que

le Sictam/CGT reste sur sa position et conteste à la fois le mode opératoire et la réorganisation par elle-même, en se prononçant défavorablement sur ce projet.

M. GENTILI (FO) – J'ai obtenu une réponse partielle à une question qui me semble fondamentale. Notre organisation syndicale n'est pas la seule à affirmer que, depuis plusieurs mois, le CE ne dispose pas de toutes les informations nécessaires (organigramme de l'Entreprise). Un certain nombre de documents mis en circulation au sein d'ADP indiquent que la gouvernance de l'Entreprise se résume à six personnes, plus deux. Or j'apprends aujourd'hui qu'il s'agit de deux Directeurs Généraux adjoints. Je ne connaissais pas cette fonction. Je pensais que la Direction Générale comprenait notamment les Directions Finances et Equipements. S'agit-il des deux adjoints en question ?

M. RUBICHON – Oui. Ils font partie de la DGA.

M. GENTILI (FO) – Le CDE travaille sur la gouvernance des entreprises publiques. Lorsque nous vous avons demandé si vous prévoyiez de nommer un Directeur Général, vous nous avez répondu. Cependant, ce directeur est délégué. Nous souhaitons être informé du fonctionnement de notre Entreprise.

Le fait qu'il existe deux directeurs de plateforme nous pose un réel problème de décentralisation. Nous nous sommes satisfaits de la nomination d'un DRH, mais regrettons qu'il ne soit qu'associé. Une entreprise ne possédant pas de DRH, mais des directions très fortes (finances, équipements et plateformes) peut voir son statut et son unicité se dégrader.

S'agissant du chef de département, deux questions fondamentales restent toujours sans réponse : quel est l'organigramme réel de notre Entreprise ? Quels sont les grades ? Le document indique « chef de département » sur un organigramme et « Directeur » sur un autre. Or un directeur ne fait pas partie de la catégorie IV. Il est hiérarchiquement supérieur au chef de département. En outre, le terme « manager » est très large. Que signifie-t-il pour vous ?

Quels sont les pouvoirs respectifs des directeurs, des pseudo-directeurs, des anciens directeurs ? Existe-t-il encore un niveau intermédiaire entre cadre B et directeur, à savoir chef de département ? Il s'agit de questions concrètes.

Le CE est globalement floué. La transparence actuelle se traduit-elle par Clearstream ? Ces précisions nous sont nécessaires. En effet, vous ne pouvez pas utiliser les termes « chef de département », « directeur » et « manager » pour un même poste ou un même grade. Si nous n'obtenons pas de réponses, nous poserons à nouveau nos questions à Monsieur Graff.

M. RUBICHON – Votre intervention m'interpelle car je pensais que l'organigramme vous avait déjà été présenté. Sachez que je me tiens à votre disposition lors d'un prochain CE pour réaliser une présentation complète agrémentée de commentaires, avec Monsieur De Cordoue.

M. COLMET-DAAGE (FO) – Votre discours sur le fait d'avancer puis de procéder à un bilan, a déjà plusieurs fois été prononcé. Vous êtes sans doute soumis à des contraintes. Cependant,

un certain délai s'écoule entre le vote du CE et votre prise de décision. J'ai décidé de compter sur ce délai pour qu'une solution soit trouvée au niveau de la méthodologie.

Lors du CE de janvier, vous nous avez affirmé vouloir absolument éviter tout gâchis. Or aujourd'hui nous comptabilisons neuf agents haute maîtrise et trois secrétaires sans projets professionnels futurs, sachant que la secrétaire principale refuse de venir à Raspail. Certains agents haute maîtrise sont largement aussi efficaces que des jeunes cadres. Une solution de transition existe : instaurer une nouvelle organisation, mais en tenant compte des 2C. A ce propos, certains 2C possédant 40 années d'ancienneté souhaitent travailler à Roissy, mais aucun poste n'est disponible pour eux puisque vous leur préférez des cadres A. Il est également possible d'installer des chefs de marchés sur Orly et de les basculer sur Raspail ou ailleurs, au fur et à mesure que les salariés trouveront d'autres postes. Certains salariés viennent des télécoms, sortent de deux années de HE et remplacent actuellement des cadres. Or vous ne les conserverez pas sous prétexte qu'un cadre A chef de marchés ne peut, selon vous, pas rester sur Orly, même durant six mois ou un an. Cela est inadmissible !

M. RUBICHON – Vous êtes un passionné ! Cette remarque n'est absolument pas une critique. Nous examinerons votre proposition avec Monsieur Bourgue. Cependant, certains des cas cités ne pourront pas être résolus.

M. RENIER (CGC) – Si notre intonation est moins passionnée que celle de mon collègue de FO, sachez que ce dossier est, pour nous, aussi important. Cela étant dit, vous nous demandez de voter sur un projet qui ne nous semble pas suffisamment clair. La confiance que nous vous avons accordée à votre arrivée, Monsieur le Directeur Général Délégué, est toujours de mise. Pour autant, je vous rappelle que nous devions faire le point sur certains dossiers tels que CDGP. Or, dans ce cas précis, deux postes de directeurs ont été supprimés. Nous constatons que ces projets avancent effectivement, mais ne font jamais l'objet de bilans. Je pense que si je réalisais un historique sur trois ans, vous seriez étonné du résultat. Nous pourrions intégrer des retours d'information ou d'évolution à l'ordre du jour des prochains CE.

Indépendamment de ce problème, Monsieur Pigeon a émis des remarques importantes. Comme vous le savez, notre syndicat est une force de proposition et souhaite participer à l'évolution de l'Entreprise. Cependant, les réunions intermédiaires sont inutiles et les dossiers en cours n'évoluent pas entre les CE. C'est la raison pour laquelle les élus rendent toujours le même avis. Je pense qu'il serait préférable de prendre en compte les doléances de chacun et d'envisager des solutions.

De même, les incohérences constatées entre Orly et le Siège restent un point essentiel. Le volet social est important. Il présente encore trop d'imprécisions.

Pour toutes ces raisons, la CFE-CGC votera contre ce dossier, mais le regrette.

M. RUBICHON – Le débat est terminé. Je vous propose de passer à la consultation.

Les membres du CE se prononcent défavorablement sur ce dossier, à l'unanimité.

M. RUBICHON – Le résultat de ce vote ne change pas ma proposition de retravailler ce dossier et d'ajuster un certain nombre de ses points.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Cela signifie que vous mettez cette organisation en place.

M. RUBICHON – Nous procédons à un vote pour mettre en place une nouvelle organisation. Je vous ai proposé d'avancer et d'ajuster au besoin ce dossier, comme l'a évoqué Monsieur Colmet-Daage, dans les quinze prochains jours. Monsieur Bourgue a noté votre demande. Ensuite, nous effectuerons éventuellement un réajustement lorsque le point sur l'application de cette réforme aura été réalisé.

M. PEPIN (SPE/CGT) – Il serait nécessaire que vous répondiez à toutes nos questions lors de la prochaine réunion sur ce sujet.

M. RUBICHON – Je pensais avoir essayé.

M. PEPIN (SPE/CGT) – Ma remarque concernait Monsieur Bourgue.

M. RUBICHON – Je vous propose d'interrompre la séance le temps que le Président nous rejoigne.

La séance est suspendue de 11 heures 35 à 12 heures.

POINT 3 : Information du Président Directeur Général sur l'ouverture et l'augmentation du capital d'Aéroports de Paris

M. GRAFF – Comme vous le savez, l'ouverture du capital est précédée de trois grandes étapes : la sortie des comptes, qui a été réalisée le 30 mars, la mise au point des modalités d'un actionnariat salarié, sur lesquelles je reviendrai, et la rédaction d'un document de base officiel qui a été enregistré par l'Autorité des marchés financiers le 21 avril. S'agissant de l'Entreprise, hormis l'information des salariés, l'essentiel est fait.

Je m'étais engagé à vous informer de l'enregistrement du document officiel le jour même. Je pense avoir respecté ma promesse puisque le document a été enregistré un vendredi soir et que l'information vous a été communiquée le lundi matin suivant. L'AMF exige que l'entreprise publie un communiqué de Presse le jour de l'enregistrement, sachant qu'elle valide ce communiqué. Ce dernier a été publié le lundi 24 avril. Il a repris des informations factuelles, mais le journal en question avait déjà révélé certaines informations dès le vendredi soir. Les « fuites » ne proviennent pas de notre Société, mais sont récurrentes. Nous devons nous y habituer.

Une fois l'enregistrement réalisé et le communiqué de presse sorti, il est de coutume de transmettre des informations assez rapidement au monde financier. Ce document étant relativement complexe, il est préférable de guider les experts. Le Ministère des finances nous a autorisés, dès l'enregistrement du document, à convoquer des analystes que nous avons reçus le 25 avril. Il s'agit d'une des informations reprise par la presse. Certains membres de la Direction, dont moi-même, avons travaillé avec eux durant une journée entière.

Ma tâche consistera ensuite à préparer l'Entreprise en réalisant notamment une évaluation d'ADP afin de permettre au Ministre de rendre un avis et de définir la taille de l'opération. Nous avons été autorisés à déterminer une fourchette d'augmentation du capital et à l'intégrer dans le document de base. Elle est comprise entre 500 et 600 millions d'euros. Nous reviendrons sur ce point autant que nécessaire. Cependant, trois paramètres ne sont pas encore connus : le prix, la taille de l'opération – l'Etat décidera-t-il de vendre 10, 20 ou 50 % du capital ? – et l'assiette de l'actionnariat salarié.

La préparation de l'Entreprise vise à demander au Ministre des Finances de prendre position sur notre projet, mais également sur les trois derniers paramètres cités. Ces critères dépendent fortement du prix.

S'agissant de la phase d'appréciation du prix, Monsieur Dupeyron vous a déjà expliqué les différentes méthodes employées : *cash-flow* actualisés, multiples et comparables, base d'actifs régulés, dividendes, etc. Toutefois, il ne s'agit pas de règles mathématiques. En outre, le principal indicateur est le marché. En effet, il est avant tout nécessaire de savoir si

le public est prêt à acquérir nos actions au prix défini. Pour cela, il est possible de procéder selon deux approches : l'offre et la demande.

L'offre est un travail largement avancé. L'Entreprise et l'Etat doivent chacun effectuer une estimation. ADP a d'ores et déjà demandé à sa banque de proposer des fourchettes à l'Etat. L'Etat a fait de même et a approché une valeur qui, semble-t-il, n'est pas très éloignée de la nôtre. Cette valeur doit être présentée à la Commission des participations et des transferts qui est chargée d'apprécier les méthodes utilisées par chaque partie (paramétrages, calculs, etc.). J'ai personnellement été auditionné par ces services avant-hier. Cette étape est importante car c'est cette instance qui plafonnera le prix de l'action.

ADP entre actuellement dans la phase d'approche par la demande qui permet d'identifier la clientèle potentielle. Elle s'effectue de manière progressive. Elle consiste, dans un premier temps, à réunir les analystes. Monsieur Dupeyron vous a expliqué que ces personnes sont régies par une profession dont la déontologie est particulière, qu'elles sont salariées de différentes institutions financières, mais restent indépendantes de leurs hiérarchies. Chaque analyste suit entre dix et quinze entreprises dans un secteur donné et est en mesure de déterminer l'avenir de chacune grâce à diverses techniques. Ils font part de leurs recommandations aux investisseurs, notamment sur la valeur de l'action.

Nous leur avons présenté notre Société ainsi que notre activité et leur avons commenté le document de base, sachant que nous n'avons pas juridiquement le droit de leur fournir d'autres informations. Ensuite, ils nous ont posé quelques questions. Leur groupe comptait une quarantaine de personnes de différentes nationalités. Ils travaillent actuellement à partir du document de base et de nos commentaires. Ils nous contactent assez régulièrement pour nous demander des informations supplémentaires. Une personne de la Direction Générale Financière a été désignée pour leur répondre. Certains de ces analystes rédigeront ensuite une note de recherche, dans laquelle ils donneront leur avis sur l'activité et la valeur d'ADP et qui devrait être disponible dans dix ou quinze jours. Cette note est rendue publique. Elle est importante car le Ministre des Finances l'étudiera rigoureusement pour vérifier la véracité de nos informations et de celles fournies par le Trésor. Il est peu probable qu'il prenne une décision avant de l'avoir consultée.

En général, les entreprises ne se contentent pas de la note des analystes pour apprécier la demande. En effet, leurs banquiers contactent également les investisseurs institutionnels afin de connaître leur avis sur cette note, sachant que ces derniers ne répondent pas systématiquement. Les entreprises disposent ainsi d'une remontée du marché. En outre, le Ministre peut parfois modifier sa décision en fonction de ces avis. Cette décision n'est donc réellement connue qu'au dernier moment.

Si le Ministre accepte l'ouverture du capital, il fixera une fourchette de prix, après consultation de la CPT. Ensuite, nous devons rencontrer les principaux investisseurs institutionnels (*road-show*) durant une ou deux semaines pour répondre à leurs questions. Parallèlement à cette procédure, nous communiquerons également auprès des investisseurs du grand public par le biais d'une campagne d'information (télévision, radio et journaux) et par la mise en alerte du réseau bancaire qui informera ainsi ses propres épargnants. Cette phase de marketing dure entre deux et trois semaines. Une fois ces démarches clôturées, le Ministère des Finances s'appuie sur la vision de l'offre, sur celle des analystes, du pré-marketing et des *road-show* pour déterminer un équilibre entre l'offre et la demande et,

enfin, fixer le prix de l'action dans un arrêté. La cotation boursière peut alors débiter le jour même.

La démarche de fixation du prix est également très progressive. Deux étapes sont rendues publiques : la définition de la fourchette et la fixation du prix par le Ministre, avant cotation. Une fois que cette dernière a commencé, le prix de l'action fluctue en fonction de l'offre et de la demande du marché boursier. Le Ministre peut ajuster les paramètres de la taille de l'opération jusqu'au dernier moment.

Une des dernières étapes consiste à faire enregistrer par l'AMF un second document, à savoir la note d'opération. Elle complète le document de base et reprend les différents paramètres cités (fourchette, prix, taille de l'opération). Il est préférable, si possible, de la faire enregistrer à l'avance. Cependant, ces étapes, par ailleurs strictement procédurales, ont généralement lieu le dernier jour de l'élaboration de l'opération. De même, c'est à cet instant que le Conseil d'Administration doit se réunir pour entériner l'augmentation de capital.

Au jour d'aujourd'hui, les principales tâches restant à effectuer concernent les analystes et les sondages de marchés. En pratique, ADP doit encore prendre certaines décisions relativement lourdes. En outre, nous devons :

- rédiger la note d'opération en laissant les points cités vierges, lesquels seront complétés le dernier jour, avant son enregistrement par l'AMF ;
- répondre aux analystes ;
- convoquer une AG qui délèguera au CA la possibilité d'augmenter le capital ;
- lancer la campagne de communication en temps et en heures, ce qui nécessite un important travail de la part du service Communication qui doit réserver des espaces publicitaires sans connaître la date précise du lancement de l'opération ;
- déployer en interne une grande campagne d'information pour préciser aux salariés d'ADP les modalités concrètes de l'offre qui leur est réservée ;
- réunir le Conseil d'Administration le dernier jour.

S'agissant de l'actionnariat salarié, je répondrai à toutes vos questions sur ce sujet. Lors de notre dernière entrevue, nous vous avons expliqué avoir préparé quatre formules suite aux négociations tenues avec les organisations syndicales représentatives de l'épargne Groupe. Il nous restait alors à les faire approuver par trois autorités : le Ministère des Finances, l'AMF et la CPT. Cette dernière doit également rendre un avis sur le montage de l'actionnariat salarié. En effet, nous estimons que ce montage peut impacter la valeur de l'Entreprise. Depuis, le Ministre nous a adressé une lettre d'agrément. J'ai été convoqué par la CPT qui nous a donné son accord, en séance. Enfin, l'AMF a également approuvé les quatre formules.

Notre PEG étant aujourd'hui signé, il n'existe aucune raison de ralentir la procédure d'information des salariés. Le seul risque existant serait que l'opération n'ait finalement pas lieu. Cependant, nous préférons prévenir les salariés suffisamment tôt. La première phase d'information, avant tout pédagogique, a été menée par le biais de réseaux. Nous lançons actuellement la deuxième phase – un Infodif a été mise en place ce matin –

sur les modalités concrètes de l'offre salariale. Nous prévoyons de mettre en place un système de simulation. Il est primordial que l'ensemble des salariés et des retraités d'ADP aient accès aux informations. En revanche, nous ne devons pas instaurer une propagande car il s'agit d'un acte individuel et libre. Les équipes de Monsieur de Cordoue et de Madame Senentz agissent dans ce sens.

Sachez enfin que des notateurs évaluent actuellement notre capacité d'emprunt.

Je suis prêt à répondre à vos questions, sachant que certaines informations ne sont pas en ma possession et que d'autres sont confidentielles. Néanmoins, j'essayerai de vous renseigner le mieux possible.

M. BINET (Expert CGC) – Monsieur Le Président, une de vos déclarations parue dans le journal Les Echos et reprise en page 148 du document ADP transmis à l'AMF, indiquait que 50 % du résultat serait distribué sous forme de dividendes. Nous ne remettons en cause ni l'ouverture ni l'augmentation du capital. Cependant, comment prévoyez-vous de financer nos investissements et de rembourser notre dette ? En effet, la justification de l'ouverture du capital était bien l'assainissement de la situation financière de l'Entreprise et le financement des investissements futurs. Les ressources et bénéfices dégagés par l'Entreprise devaient être à répartir entre les besoins de financement, d'investissements, le remboursement des dettes, mais également distribués aux salariés. Il n'est pas anormal de rémunérer l'épargne de nos investisseurs, mais sans doute pas dans une telle proportion. Cette dernière correspond à la moyenne du CAC 40 de ces deux dernières années, mais présente également des disparités car des sociétés comme Alcatel ou Cap Gemini ne distribuent pas de dividendes en raison de leur situation financière actuelle. La priorité donnée à la rémunération des actionnaires nous paraît inquiétante au vu de la dette et des investissements de capacité nécessaires, d'autant que mobiliser les ressources pour rembourser la dette et investir dans de nouvelles capacités enrichissent l'actionnaire par la valorisation de son capital. Mobiliser les ressources pour payer les actionnaires ou acheter des actions en vue de supprimer, traduit un manque d'imagination pour l'avenir et de volonté de développement de l'Entreprise. On ne peut à la fois mobiliser l'épargne à l'extérieur de l'Entreprise pour se développer puis rendre aussitôt cette épargne car on ne saurait quoi en faire. Par ailleurs, il avait été évoqué une augmentation de capital de 500 à 600 millions d'euros, ce que vous avez confirmé dans la presse et devant le CE. Pourtant, une résolution de l'AG stipule un montant global de 150 millions d'euros seulement, d'où notre question : comment les investissements seront-ils financés et la dette de plus de deux milliards d'euros, remboursée ?

M. GRAFF – Je vous propose d'écouter vos autres questions avant de répondre.

M. ARAGOU (SAPAP) – Je suis très surpris que l'augmentation de capital ait été fixée sans que nous connaissions le résultat de l'évaluation globale de l'Entreprise, ainsi que par son montant. En effet, selon vous, les 500 à 600 millions d'euros ne serviront pas à rembourser nos dettes, mais à les stabiliser. Or cette somme nous semble trop faible vis-à-vis des investissements prévus. Nous pensons que l'augmentation de capital se définissait par rapport aux dettes et au pourcentage de l'évaluation globale. C'est pourquoi, nous ne comprenons pas que le montant de cette augmentation ait déjà été fixé ni que vous ayez été autorisé à en parler.

M. GENTILI (FO) – J'ai malheureusement le sentiment que nous n'obtiendrons pas les réponses aux questions fondamentales que nous nous posons. Si Bercy ou Matignon ne confondaient pas la notion de transparence avec Clearstream, nous pourrions considérer normal d'apprendre le lancement de l'opération par le journal Les Echos, le vendredi à 18h30. Il est tout à fait logique que d'autres se posent des questions et tentent d'obtenir des informations de la part des analystes. Je ne pense pas que ces derniers soient soumis à des clauses de confidentialité dans leurs contrats de travail.

M. RUBICHON – Non, je vous le garantie.

M. GENTILI (FO) – J'ai récemment assisté à un débat entre la délégation américaine et celle de l'Union européenne. Or les réponses données par l'UE aux questions fondamentales n'étaient pas claires. S'agissant de l'accord actuellement négocié entre les deux continents, les Etats-Unis précisent vouloir conserver tout contrôle et refusent de modifier la loi, à savoir que les capitaux étrangers ne représenteront jamais plus de 25 % du capital américain. Le système de la minorité de blocage est une manière de se protéger. En outre, ils tiennent à ce que leurs conseils d'administration soit composés dans leurs deux tiers de citoyens. Il s'agit également d'une protection. L'UE considère que son système est plus libéral et accepte de vendre jusqu'à 49 % des actions de ses compagnies aériennes. Nous évoquons actuellement, en France, le protectionnisme. Il serait souhaitable que le gouvernement indique clairement que la vente des actions d'ADP est limitée à 25 %. Malheureusement, ce discours n'est pas tenu.

Outre les déclarations de Monsieur Graff parues dans Les Echos, ce journal reprend également des informations sur la bulle spéculative de BAA. Les 12 milliards de BAA ne sont-ils pas liés à la tentative d'OPA d'un groupe de VTP espagnol qui engendre une forte augmentation de la valeur de l'action ? Si ADP est, demain, confronté à une telle situation et que l'Etat ne conserve que 51 % de notre capital, comment envisagez-vous notre avenir ? En effet, la spéculation autour de BAA est due au fait que plus une OPA est importante plus la société concernée se protège. J'estime que mon rôle, en tant que syndicaliste, est de défendre notre avenir sur le long terme.

Nous sommes régulièrement contactés par des journalistes, mais refusons de répondre à certaines de leurs questions. En effet, nous sommes fiers de notre Entreprise et ne tenons pas à la critiquer. En revanche, vous ne pouvez pas interdire à un journaliste de nous communiquer des informations. Nous considérons que le fait de verser la moitié des bénéfices de l'Entreprise sous forme de dividendes aux investisseurs est démesuré, d'autant plus si ces derniers ne représentent que 20 % de l'actionnariat. Ils se précipiteront probablement pour investir dans l'Entreprise. Cependant, cette situation sera-t-elle bénéfique pour ADP sur le long terme ? Nous n'en sommes pas convaincus. Les petits porteurs, y compris les salariés d'ADP, seront tributaires de la survie de notre contrat de régulation économique durant cinq ans. En revanche, rien n'interdit aux gros-porteurs de se retirer au bout de trois ans. Bruxelles travaille actuellement sur une nouvelle directive. Monsieur Barreau nous explique que les aéroports devront partager le « fardeau » avec les compagnies aériennes : pouvez-vous nous garantir qu'ADP aura toujours 5 % d'augmentation de taxes et de redevances dans cinq ans ? Nous n'en sommes pas certains. De même, nous considérons que vous êtes honnêtes et que vous pouviez vous engager à maintenir le contrat de régulation économique dans sa forme actuelle, durant les cinq prochaines années.

Supposons qu'ADP vaille environ 3,5 milliards d'euros et que l'Etat annonce que l'augmentation se situera entre 500 et 600 millions d'euros. Ce dernier vendra-t-il 1,2 milliard d'euros ? Bercy récupérera-t-il le montant qu'il aura avancé ? Les 500 ou 600 millions ne correspondent pas, d'après vous à la part du capital qui sera vendue, mais à son augmentation et au remboursement d'une partie de notre dette. J'ai l'impression que le Ministre des transports n'est plus actif. En tant que membre du Conseil Supérieur, je suis choqué par cette situation. Bercy acceptera-t-il que la partie vendue serve à augmenter notre capital ? Cette question est très importante. En effet, depuis 1983, l'Etat n'a versé aucune subvention à ADP pour soutenir ses investissements qui sont, par ailleurs, très importants.

La question fondamentale est : Quel pourcentage du capital sera vendu ? C'est la Bourse qui décidera *in fine* du montant de l'action ADP. Si Bercy ne modifie pas le nombre d'actions, nous pouvons estimer, compte tenu de notre capital social actuel, qu'une action ADP vaut environ 3 euros et qu'elle montera jusqu'à 35 euros. Or ces montants ne nous permettront pas, dans l'immédiat, de coter ADP à la hauteur de BAA. Nous souhaitons donc connaître très rapidement le pourcentage de capital que vous prévoyez de vendre, autrement nous continuerons d'expliquer à tous qu'un tel investissement n'est pas intéressant. Ce choix nous protégera-t-il pour le futur ? Quel montant permettra d'épurer la dette ? Quelle est la valeur réelle de l'Entreprise ?

Un mail nous a été adressé hier nous informant que l'ORS a été lancé. En tant qu'élus du personnel et représentants syndicaux, nous ne sommes pas vraiment favorables à l'actionnariat ni au fait que la privatisation débute par le personnel d'ADP. En effet, il s'agit d'une privatisation partielle, mais dangereuse sur le long terme. C'est pourquoi, avant de savoir si nos collègues ont intérêt à devenir actionnaires, il est nécessaire de leur communiquer les informations basiques. Nous savons qu'il existe des moyens. Les élus apprennent, aujourd'hui, que le personnel a été prévenu hier du lancement de l'opération d'actionnariat. Le niveau de transparence appliqué par la Direction est inquiétant. Le mail que nous avons reçu stipule que les modalités sont désormais connues et définitives. Or nous ne connaissons même pas l'abondement ni le coût de l'action, donc la décote. Le CE peut estimer avoir été le dernier informé des modalités de cette opération. Cette situation est inacceptable.

M. GRAFF – Je vous répondrai point par point.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Vous saviez que nous étions hostiles à un changement de Société Anonyme. Je pense que nous avons convenablement réagi puisque, depuis, nous pouvons entendre des termes tels que « Clearstream » et « stalinisme », ce qui est peu encourageant.

Je vous rappelle que le CE s'était prononcé défavorablement lors de sa consultation sur l'ouverture du capital, à l'exception de la CFE-CGC. En outre, nous n'avons toujours pas eu l'occasion de rendre un avis sur l'augmentation de capital.

Vous déplorez des « fuites » d'informations dans la Presse. Sachez que FO et la Sictam/CGT le regrette également car ses délégués auraient apprécié en être informés. A ce propos, lorsque vous accordez une interview sur ce sujet, il serait souhaitable que nous

dispositions des points clés, même si nous pouvons effectivement en prendre connaissance dans le journal concerné.

La procédure nous a convenablement été décrite. Cependant, pourriez-vous faire le point des attaques en justice en cours contre l'introduction d'ADP sur le marché boursier ? Je pense tout particulièrement aux attaques du CRE.

La Presse annonce la mise en vente de 30 à 40 % du capital d'ADP au terme de l'opération d'augmentation et d'ouverture de capital. Ces informations sont-elles justes ?

Malgré vos explications sur les estimations de l'offre réalisées par le Ministère et par la Direction, nous souhaitons connaître précisément le niveau actuel des relations entre ADP et ce Ministère ?

Vous envisagez la possibilité que le Ministère refuse l'opération d'introduction en Bourse. Pouvez-vous nous expliquer les conséquences d'une telle décision ? Quand prévoyez-vous de revenir nous informer des développements de ce dossier ?

Pouvons-nous nous baser sur les chiffres et les explications présentés dans le document transmis à l'AMF ? Ces informations sont-elles fiables et exhaustives ?

Il est annoncé que 50 % du résultat sera redistribué sous forme de dividendes aux investisseurs. Hormis le fait que cette décision confirme qu'ADP privilégie une solution dogmatique qui vise à financer les investisseurs au détriment des salariés et de l'Entreprise, comment pouvez-vous émettre un tel engagement alors que le versement de dividendes et son montant sont décidés par le CA ou par l'Assemblée des actionnaires ? L'Etat est certes majoritaire, toutefois cette démarche est une forme de propagande destinée à séduire l'investisseur.

Enfin, si nous considérons la redistribution de 50 % du résultat sous forme de dividendes, les chiffres d'ouverture et d'augmentation du capital annoncés dans la Presse, le montant de notre dette et nos investissements, nos finances ne seront, semble-t-il, pas suffisantes, même à l'issue de cette opération. Envisagez-vous de réaliser une opération à deux tours ?

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Je partage l'ensemble des arguments avancés par les élus du CE. Je me contenterai donc d'aborder les problèmes de calendrier. Cette instance avait souhaité être consultée sur la nature de l'augmentation du capital. A l'époque, vous émettiez des réserves sur cette possibilité car le montant de l'augmentation n'était pas connue, contrairement à aujourd'hui. Le CE peut donc être consulté, comme le prévoit le Code du Travail et le Code du Commerce.

Une AG extraordinaire est convoquée le 22 mai. A cette occasion, le CA sera probablement autorisé à entamer les opérations d'ouverture et d'augmentation du capital. Certains élus ont évoqué l'opération de valorisation du capital. Au titre du CE, je vous avais interpellé en CA sur les différentes attaques liées au contrat de régulation économique d'ADP et notamment au recours déposé devant le Conseil d'Etat. Je vous avais rappelé que la politique et la stratégie de la Direction sur ce contrat était un postulat incontournable pour mettre en place les procédures d'ouverture et d'augmentation du capital. Bien que vous ayez affirmé que ce recours est strictement suspensif et que nos

juristes et vous-même considérez qu'il a peu de chance d'aboutir, un élément important doit être précisé : le document de l'AMF, qui doit être fiable et exhaustif, il comporte un chapitre sur le facteur de risque qui indique clairement que le contrat de régulation économique peut être remis en cause, partiellement ou totalement, et engendrer à terme une négociation annuelle, telle qu'elle existait préalablement au sein d'ADP. Si ces recours aboutissent, quelles seront la réaction et la stratégie de notre dirigeant et des futurs actionnaires ? En effet, le contrat de régulation économique est l'élément de base ayant permis à l'Etat de se positionner sur le programme d'investissement et de déterminer le niveau des redevances.

M. PRETRE (FO) – A ce jour, l'endettement net d'ADP s'élève à 2,6 milliards d'euros. Si nous considérons qu'ADP doit être crédité de quelques 500 millions d'euros, notre endettement ne devrait atteindre que de 2,1 milliards. En 2007, l'endettement net d'ADP aurait dû, sans cette opération, s'approcher de 3,2 milliards d'euros. Or d'après ce même calcul, mais en incluant cette fois les 500 millions d'euros, notre endettement sera de 2,7 milliards. Cela signifie que le montant de notre endettement serait, en 2007 et 2008, supérieur à celui d'aujourd'hui, malgré l'ouverture du capital, et notamment si 50 % des bénéfices sont reversés aux actionnaires. Si vous considérez que mon raisonnement est erroné, pouvez-vous réaliser la démonstration inverse ?

M. GRAFF – Nous payons des dividendes à l'Etat chaque année. En 2006, nous lui avons versé 35 % de dividendes, sachant qu'il nous demandait 50 %. De même, nous avons été taxés à 25 % en 2005.

Le versement de 50 % des bénéfices sous forme de dividendes découle de deux considérations : le comparatif de la situation d'ADP avec celle des autres aéroports et l'attractivité de l'Entreprise. S'agissant de la comparaison, BAA et Francfort distribuent également 50 % de leurs dividendes. Il est particulièrement difficile d'entrer sur un marché aussi spécifique et d'annoncer que nous verserons moins de dividendes que les autres sociétés aéroportuaires.

La seconde considération est davantage financière. Le principe même de notre régulation repose sur une juste rémunération du monopole. ADP est, en effet, en position de monopole naturel pour l'essentiel de ses activités. Le régulateur doit veiller à ce que nous n'abusions pas de cette position, mais doit nous assurer une rémunération convenable. Nous sommes parvenus à obtenir de l'Etat que cette rémunération soit définie comme pouvant couvrir l'ensemble de nos coûts et comme rétribuant les capitaux que nous investissons. Dans notre activité, le risque réel est d'investir trop prématurément dans des terminaux coûteux afin de faire face à un accroissement du trafic sans réellement savoir si cette augmentation sera effective ni si la stratégie commerciale des compagnies aériennes inclura nos investissements. Nous avons donc demandé que l'Etat nous garantisse une rémunération convenable. Ce sont ces conditions qui ont guidé le contrat de régulation. La rémunération des capitaux employés est appréciée selon le rendement de l'Entreprise (résultat d'exploitation divisé par les capitaux employés) qui doit être au moins égal au coût moyen pondéré du capital. Il s'agit d'un système simple qui équivaut, pour un ménage, à s'assurer que ses revenus sont suffisamment importants pour couvrir ses investissements, c'est-à-dire son endettement. Or aujourd'hui, le retour sur les capitaux investis (ROCE) d'ADP est très inférieur au coût de l'argent. L'écart est supérieur à 3 % – le ROCE atteint 4,5 %, mais la dette et les capitaux employés nous coûtent quasiment 7 %.

Cela signifie qu'à chacun de ses investissements, ADP appauvrit son patrimoine. Cette situation ne peut pas durer. C'est la raison pour laquelle nous avons obtenu une augmentation relativement importante de nos redevances. Ainsi, nous sommes convenablement rémunérés et pouvons, à notre tour, rétribuer les capitaux investis en plus de la couverture de nos charges.

Au vu de la décision du régulateur sur le contrat de régulation économique, les 3,25 % qui nous sont offerts en plus de l'inflation sont satisfaisants, mais ne nous permettent toujours pas, en fin de période, d'avoir un ROCE en rapport avec le coût moyen pondéré du capital. Or cette situation est repérable très rapidement par n'importe quel analyste. Si nous voulons que cette opération aboutisse, nous devons faire en sorte que les éventuels investisseurs ne considèrent pas ce ROCE, qui est inférieur au coût du capital, comme une condition éliminatoire. Personne n'acceptera de s'appauvrir en investissant. D'ici cinq ans, cette situation se sera nettement améliorée, mais ne sera toujours pas réglée. Je vous rappelle que nous demandions initialement 6 % et non 5 %. Etant donné que nous ne pouvons pas éviter cette condition éliminatoire, nous devons réduire son importance en accordant un avantage aux investisseurs potentiels. Nous avons donc décidé de leur prouver la confiance que nous avons dans notre Entreprise en leur assurant que la condition éliminatoire disparaîtra aux alentours de 2011 ou 2012 et que nous n'hésitons pas à les rémunérer correctement, d'où la décision de leur verser 50 % des bénéfices sous forme de dividendes. Nous ne voulons pas nous déclasser par rapport aux autres sociétés aéroportuaires sous prétexte que notre rendement sur les capitaux investis est encore trop faible. La marge de manœuvre est très faible, mais doit être cohérente autrement l'opération risque d'avorter. Cette décision ne peut être qualifiée d'« odieuse ». Je vous rappelle que nous prenons 100 % des dividendes de nos filiales et même 130 % sur ADPI cette année. Il est logique qu'un propriétaire dont l'industrie fonctionne récupère les bénéfices, dès lors que les accords salariaux sont honorés. Vous savez que la rémunération des salariés est prioritaire par rapport au versement des dividendes. En outre, il est évident que nous nous engageons sous réserve de la santé financière réelle d'ADP et donc du vote de l'AG qui est souveraine. Je vous renvoie au chapitre 12, page 148, paragraphe 12-2.

Plusieurs élus souhaitent connaître l'origine de l'augmentation de capital (500 ou 600 millions d'euros) et s'interrogent sur le fait qu'elle nous permettra d'investir, sachant que nous verserons la moitié du résultat net du Groupe aux actionnaires. Cette somme n'a pas forcément de rapport avec la valorisation de l'Entreprise, mais avec la chronique d'investissements, le niveau d'endettement tolérable et, dans notre cas, avec la stratégie vis-à-vis de l'Etat. L'augmentation de capital est déterminée en fonction de la solidité financière d'une société. Concrètement, nous ne devons pas aggraver la structure du bilan de l'Entreprise au point de rencontrer des difficultés pour payer les salariés ou rembourser les banquiers au moindre renversement de conjoncture. Cette situation s'apprécie selon différents ratios. En période d'investissements, nous devons tout faire pour éviter que la capacité d'autofinancement rapportée aux fonds propres soit insuffisante. Les ratios doivent être calibrés pour conserver une marge de secours satisfaisante face aux aléas conjoncturels.

Les deux principaux ratios sont le taux d'endettement et la capacité d'autofinancement sur la dette nette. Ils sont assez représentatifs de la solidité de l'Entreprise.

La dette nette s'obtient en déduisant la trésorerie (300 millions d'euros) de l'endettement brut (2,6 milliards), soit 2,3 milliards d'euros. Lorsqu'elle est rapportée aux fonds propres, il s'agit du taux d'endettement. Les comptes 2005 présentent un taux de 113 %. Or encore assez récemment, il était égal à 150 %. Certaines méthodes comptables (normes IFRS), ont permis de le diminuer de 30 % puis, grâce à nos efforts internes telles que la bonne gestion de l'endettement par les équipes de Frédérique Dupeyron, nous avons réussi à le ramener à 113 %. Les augmentations de capital prévues engendreront une baisse supplémentaire de ce taux jusqu'à 75 ou 70 %. Ce ratio est parfaitement acceptable car il ne nous décline pas par rapport aux autres aéroports dont les ratios étaient jusqu'à présent de 50 %, mais qui devraient atteindre sous peu 70 % compte tenu des investissements qu'ils consacrent à la construction de terminaux. De fait, aucune décote d'ADP ne peut être envisagée par les actionnaires. En effet, sa situation n'est pas pire que celle des autres. En outre, ce ratio nous permet de stabiliser la dette nette durant dix années minimum, même en construisant le Terminal 4. Cette situation est très satisfaisante, sachant que nous n'avons jamais prétendu résorber entièrement cette dette. L'aéroport de Francfort est précisément critiqué pour son absence d'endettement car cette situation est considérée comme une très mauvaise gestion du niveau d'investissements. En effet, il préfère réaliser des efforts d'autofinancement considérables. La stabilisation de la dette est, pour nous, un objectif totalement acceptable et est probablement la preuve d'une meilleure gestion.

ADP possède actuellement une capacité d'autofinancement sur sa dette nette de 15 %, mais qui devrait prochainement pouvoir atteindre entre 25 et 30 %. Il s'agit de critères normés qui nous permettront certainement de conserver une excellente notation – meilleure que celle de Bouygues. Notre objectif dans ce domaine est atteint.

Monsieur Binet, nous n'avons jamais prétendu financer notre chronique d'investissements avec la seule augmentation de capital. Une telle attitude serait totalement incohérente. Cette augmentation vise à solidifier l'Entreprise. Nos investissements sont financés par :

- l'augmentation du capital ;
- la dette ;
- la capacité d'autofinancement.

Dès lors que nous profitons intelligemment du niveau de redevance obtenu, de l'augmentation de trafic – que nous avons plafonné à 3,75 % –, d'une notation d'endettement convenable et des 600 millions d'euros d'augmentation du capital, je peux vous assurer, sachant que je ne suis pas autorisé à vous communiquer un business plan, que nous sommes en mesure de stabiliser la dette nette pendant longtemps – à un montant inférieur à celui qu'elle atteint actuellement –, de faire face à nos investissements, voire davantage, de distribuer 50 % de dividendes aux actionnaires et d'honorer les versements d'intéressement, de participation et de l'actionnariat salarié. Les dividendes versés à l'actionnaire ne bénéficient pas qu'aux « méchants » capitalistes, mais également à l'Etat ainsi qu'aux salariés qui auront acquis des actions ADP.

Monsieur Aragou indiquait que nous avons fixé l'augmentation du capital sans connaître la valeur de l'Entreprise. Cependant, cette augmentation est avant tout fonction du rétablissement d'une bonne structure financière. Vous vous dites choqué de ne pas connaître le prix de l'Entreprise, mais, comme je vous l'expliquais, le processus d'élaboration n'est connu qu'à la fin de la procédure.

Monsieur Gentili explique avoir appris le lancement de l'opération par la Presse. En réalité, vous avez été informé de l'enregistrement du document de base et de la convocation des analystes. J'aurai bien entendu préféré vous l'apprendre personnellement. La Presse n'a pas annoncé le lancement de l'opération puisque celle-ci se poursuit actuellement et peut s'arrêter. En outre, je suis tout à fait conscient que les Etats-Unis sont protectionnistes en matière de transports aériens. Le débat sur les 25 % américains contre les 49 % européens dure depuis dix ans. Monsieur Barreau n'est pas parvenu, comme ses prédécesseurs, à trouver une solution. Nous espérons que le signal envoyé par l'administration Bush le décidera à arrêter de négocier un accord de « ciel ouvert ». Autrement nous risquons d'être confrontés à un total déséquilibre entre les deux continents, sachant que les Etats-Unis auront l'avantage du droit de cabotage entre les différents états. En revanche, ce droit ne sera pas accordé à l'Europe ; le Congrès a déjà statué sur ce point.

Les 13 milliards d'euros proposés à BAA ne sont pas réellement une bulle spéculative. En réalité, il s'agit du prix que Férovial est prêt à déboursier pour son rachat. Cette situation devrait logiquement nous inciter à augmenter notre valeur. En outre, les entreprises aéroportuaires sont considérées comme étant très chères. Cependant, nous ne sommes pas opérables. Nous estimons donc préférable de diminuer notre valeur. Je ne suis toutefois pas en mesure d'affirmer si l'effet « Férovial » et l'effet « non opérable » se compensent ou s'il existe un différentiel.

Nous ne voyons aucun inconvénient à ce que les journalistes donnent des informations aux OS.

Monsieur Barreau affirme que les aéroports devront partager. Cependant, je lui ai demandé s'il a l'intention d'instaurer une régulation européenne. Il m'a répondu par la négative car il considère que cette démarche est trop complexe. J'ai approuvé sa réponse en lui expliquant qu'il n'y serait de toute manière pas parvenu puisqu'il ne dispose pas des moyens lui permettant d'apprécier les situations nationales des différents régulateurs. S'il devait légiférer sur cette question, il aurait pour objectif de définir des principes généraux (préférence ou non pour la *single-teel* par rapport à la *dual-teel*, rémunération ou non des capitaux investis, etc.).

Sachez qu'ADP n'aura plus 5 % d'augmentation de taxes et de redevances dans les prochains contrats de régulation. Notre logique vise un retour sur les capitaux employés égal aux capitaux investis et une couverture des charges. Si la situation d'ADP reste convenable, en 2011, nous aurons couvert nos charges et nous disposerons d'un retour sur les capitaux investis qui ne nous appauvrira pas. De fait, le régulateur n'a aucune raison, compte tenu des textes actuels, de nous accorder des augmentations de redevance, sauf si nous avons besoin dans les cinq prochaines années d'investir de manière importante. La logique du système est double : forte rémunération de la Société durant sa période d'appauvrissement et, une fois cette période révolue, couverture de ses charges, avec une marge. Si nous voulons surpasser ce système, nous devons nous-mêmes trouver des sources non régulées pour dégager des ressources pouvant être redistribuées aux salariés et aux actionnaires. Ce système est, en quelque sorte, autorégulateur et correspond assez bien à notre activité. En revanche, si les compagnies aériennes comprennent parfaitement que nous stabilisons les redevances lorsque le niveau de retour sur les capitaux employés est convenable, elles n'admettent pas que nous cherchions à améliorer ce retour quand il n'est

pas suffisant. De plus, il n'existe pas d'autre système de régulation. Toute autre logique est exclue. En outre, les aéroports ne seront jamais subventionnés.

Je ne connais pas le prix de mise en vente d'ADP. Je peux simplement vous indiquer que nos estimations, que je ne suis pas autorisé à vous donner, ne sont pas très éloignées de celles parues dans la Presse. La CPT et les analystes ne nous ont pas encore transmis leurs estimations.

Je ne dispose pas davantage du pourcentage de mise en vente, sachant que si je le connaissais je ne serai pas autorisé à vous le donner. Sachez que nous demandons une opération de petite taille qui nous permet de maintenir un nombre d'actionnaires privés sous la minorité de blocage. Je ne sais pas si notre demande sera acceptée, néanmoins le calibrage de l'augmentation de capital le permet.

Vous estimez que cette opération est dangereuse et peu pertinente. Cependant, nous prenons des risques en permanence. Les explications qui vont suivre ne sont pas politiques, mais pragmatiques. L'économie de marché est plus ou moins appréciée. Cependant, il est dangereux de nier sa suprématie et le fait qu'elle régisse l'ensemble des relations humaines dans le Monde. En effet, si une entreprise adopte cette attitude, elle s'exclura du système économique et ne sera plus en mesure de négocier. Dans cette économie de marché, des personnes investissent pour constituer un capital et en confient la gestion à des spécialistes. Des emplois sont ainsi créés. Je n'affirme pas que cette méthode est pertinente, mais que c'est celle qui est utilisée. Or si nous refusons de nous inscrire dans ce contexte, nous nous développerons difficilement. C'est pourquoi, nous estimons que cette opération présente des avantages.

Monsieur Stevance a rappelé que le CE avait rendu un avis négatif. Sachez que nous en sommes conscients. Il demande, en outre, que mes interviews soient soumises aux élus du CE. Je ne peux pas accepter cette requête.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Vous êtes totalement libres de répondre aux interviews. J'estime simplement qu'il serait intéressant que les organisations syndicales et les élus du CE prennent connaissance des informations clés que vous communiquez aux journalistes.

M. GRAFF – Vous avez pu constater, au vu de l'article paru dans Les Echos, que je suis particulièrement attentif au fait de ne révéler que les informations contenues dans le document de base. En effet, je ne suis juridiquement pas autorisé à donner des informations complémentaires. Il est préférable que je m'exprime le moins possible.

Nous devons être conscients que le recours en justice a été déposé devant le Conseil d'Etat par la FNAM. Le SCARA et le BAR s'y sont ensuite ralliés. Cette démarche a été refusée à IATA pour des raisons de délais tardifs. Par conséquent, il ne peut réaliser qu'un mémoire en soutien, sachant que ce document n'a aucune valeur juridique. En outre, il n'a développé aucun nouvel argument et semble seulement vouloir s'acharner sur ADP.

Le recours en justice n'est pas éminemment convaincant ni fondé car il fait appel à une notion de droit administratif français, à savoir l'erreur manifeste d'appréciation. Or il est quasiment impossible de démontrer que 3,25 % d'augmentation de redevances est une

erreur d'évaluation. En effet, une telle erreur est particulièrement repérable. Ce recours n'est donc pas valable.

A ce propos, cette attaque n'a pas empêché l'AMF d'enregistrer notre document de base et les analystes nous ont très peu interrogés sur ce point. Ils nous ont également confié ne pas être spécialisés dans le droit administratif.

Pour autant, ce recours est très ennuyeux en termes médiatique car il fournit aux journalistes un sujet récurrent et il laisse penser que nous entretenons de mauvaises relations avec Air France. L'objectif de la FNAM est d'empêcher l'opération et, par conséquent, d'effrayer les investisseurs, d'engendrer une décote d'ADP et enfin un refus du Ministre. Nous sommes fragilisés. Si les organismes cités obtiennent gain de cause et que l'opération est maintenue, ADP connaîtra certainement une décote. Le Juge Administratif peut donner raison à la FNAM. Sa décision est peu prévisible. Souvenez-vous du contentieux qui a opposé le SCARA à la DGAC à la fin des années 90, sur les redevances du péril aviaire et du service incendie. Le SCARA estimait qu'il était inadmissible d'inclure le service incendie dans les redevances aéroportuaires puisque cette tâche appartient, par nature, à l'Etat et qu'elle doit être financée par les impôts. L'ensemble des aéroports français ont plaidé contre le SCARA en expliquant que cette mission correspond à un service et que ce mode de fonctionnement est appliqué partout dans le Monde. Lorsqu'un cinéma loue les services d'un pompier pour surveiller les issues, ce dernier est rémunéré par la vente des billets et non par le contribuable. Pourtant, le Conseil d'Etat a décidé de donner raison au SCARA dans cette affaire. Cette notion d'impondérabilité est reprise dans notre document de base.

Dans le cas où le Conseil d'Etat soutiendrait la FNAM, le contrat pourrait être, en partie, invalidé. Les passages concernés devront alors être adaptés aux remarques du Conseil d'Etat. Cette décision aurait finalement peu d'importance car la partie du contrat à redéfinir serait valide durant la même période (2005-2010). Toutefois, je suis actuellement incapable de mesurer une conséquence financière. L'Etat, qui sera chargé de réécrire la partie invalidée du contrat, devra néanmoins tenir compte du retour sur les capitaux investis. En effet, ce point n'est pas visé par la FNAM et n'est pas attaquant puisque'il est défini dans le décret. La situation risque donc d'être insolvable.

Je pense avoir répondu à la question sur la distribution de 50 % des bénéfices sous forme de dividendes. Cependant, pourquoi estimez-vous que cette distribution s'effectuera au détriment des salariés d'ADP ? Chacun doit être rémunéré : investisseurs et salariés. Il s'agit d'un partage entre le capital et le travail. Aucune entreprise privée n'est uniquement financée par des philanthropes. Cependant, nous continuerons de verser un intéressement, une participation et, bien entendu, les salaires. Cette antinomie est finalement assez « frustrée ». De même, dans une entreprise publique, le contribuable se rémunère indirectement par le bien collectif, autrement l'activité n'est pas assurée. Il s'agit d'une vérité de la Palice.

L'AG prévue le 22 mai permettra effectivement d'attribuer un pouvoir au CA. Cette démarche vise à ce que les décisions fondamentales soient débattues au sein d'une instance plus souple et plus démocratique.

Le CE a demandé à être consulté sur l'augmentation du capital. Monsieur De Cordoue vous répondra en sa qualité de spécialiste du Droit du Travail. Nous devons vérifier que cette consultation est formelle. Dans le cas contraire, nous nous contenterons de vous informer. Nous ne souhaitons pas vous mettre mal à l'aise en vous soumettant à des votes pénibles !

S'agissant de l'endettement, je ne suis pas autorisé à vous communiquer le business plan. En revanche, la dette ne s'élèvera pas à 2,7 milliards d'euros. Elle sera stabilisée à un montant inférieur au montant actuel. Nous distribuerons 50 % des dividendes, engrangerons les 500 ou 600 millions d'euros et réaliserons la totalité de nos investissements. Ces projets mobilisent effectivement un endettement optimisé et une capacité d'autofinancement qui provient de notre business plan.

M. DE CORDOUE – J'ai écouté les membres du CE lors de notre dernière réunion ainsi que Monsieur Birolichie que nous avons consulté sur l'ouverture du capital. Il nous a expliqué que cette opération possède deux composantes : la cession et l'augmentation. Le Président a alors indiqué qu'il ne s'opposerait pas à un recueil de l'avis des membres du CE lorsque des informations supplémentaires seraient disponibles. Nous connaissons désormais le montant de l'augmentation. Les élus peuvent donc se prononcer sur l'opportunité de l'affaire. Cependant, cette démarche sera peu pertinente.

M. GRAFF – Nous ne nous opposons pas à un vote des élus du CE, sachant qu'il portera sur une fourchette et non sur le montant définitif que nous négocions actuellement. En outre, nous connaissons déjà vos avis sur ce sujet.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Nous souhaitons être consulté sur l'augmentation du capital. Cependant, l'un des paramètres à connaître est la valeur de l'Entreprise. Il est donc préférable de reporter le vote au CE du 18 mai, soit quatre jours avant l'AG extraordinaire, car nous disposerons peut-être alors d'informations complémentaires.

M. GRAFF – Nous ne connaissons pas davantage le montant de l'augmentation du capital la semaine prochaine car je vous rappelle qu'il découle d'un processus de sondage du marché. De plus, lorsque ce montant nous sera précisé il nous sera demandé de mettre en place nos *road-show*. Vous êtes libres de vous prononcer sur la fourchette, mais ne disposerez pas d'informations complémentaires le 18 mai.

M. PIGEON (CFE-CGC) – J'interviendrai sur un sujet qui peut sembler être un leitmotiv de ma part. Cependant, je respecte, comme vous le savez, une certaine philosophie politique et sociale. Je suis très attaché à l'ensemble des actions concourant à l'intéressement, à la participation et à l'actionnariat des salariés. S'agissant de ce dernier point, dès l'instant où une entreprise ouvre et augmente son capital, il est légitime de proposer une offre aux salariés. Vous devez toutefois prendre en compte deux critères. Tout d'abord, dans une économie de marché régulée, le système le moins mauvais consiste à faire face aux investissements productifs et à les rémunérer convenablement – ce point apparaît dans le contrat de régulation économique –, sachant qu'ils sont créateurs d'emplois et donc de richesses humaines tant à ADP qu'au sein du Groupe. Ce type d'opération nécessite également une sécurisation et une stabilisation du capital.

L'Etat disposera, dans un premier temps, de 20 ou 30 % du capital. Puis, d'ici cinq ou six ans, quelque soit la majorité au pouvoir, cette part devrait tendre vers les 50 %. Cependant, l'Etat pourrait décider, compte tenu de la position stratégique d'ADP qui est régulièrement évoquée dans cette Entreprise, de conserver la minorité de blocage (33 %). Or si nous ajoutions la part des salariés à ce pourcentage – j'espère que nos collègues, au vu de la qualité de l'offre, prendront conscience de l'intérêt patrimonial et de la sécurisation du capital engendrée par cette opération – nous disposerions d'une majorité de 43 % au minimum. Ainsi, nous pourrions éviter une OPA hostile sur notre Société qui appartient au patrimoine national. J'insiste sur ce point car nous ne devons pas mésestimer cette opération qui est, par ailleurs, engagée.

En tant que syndicalistes, nous sommes à même de défendre un certain nombre d'éléments et de prendre en compte des paramètres et des critères. Nous devons rester pragmatiques en pensant à l'intérêt des salariés et, par voie de conséquence, à celui de l'Entreprise.

M. GRAFF – Effectivement, plus les salariés maîtriseront l'actionnariat plus leur influence sur l'avenir de l'Entreprise sera importante. Je vous rappelle cependant, que l'achat d'actions est une décision individuelle.

M. GENTILI (FO) – Vous nous demandez de nous prononcer sur la partie du projet la moins intéressante pour le CE. Une augmentation de 500 ou 600 millions d'euros du capital d'ADP n'aura pas la même signification si une somme égale est encaissée par Bercy. En effet, dans ce dernier cas le montant de la vente sera de 1,2 milliard d'euros. Or les conséquences d'une telle opération différeront en fonction du capital total d'ADP.

Nous souhaitons connaître le pourcentage du capital devant être vendu par l'Etat, de son augmentation et du montant récupéré par Bercy afin de pouvoir calculer le capital global de l'Entreprise. Nous sommes conscients que l'économie de marché absorbe le peu de services publics encore existants. La RATP est toujours une entreprise publique et Madame Idrac n'est pas une stalinienne révolutionnaire lorsqu'elle affirme vouloir la défendre. Elle bénéficie de subventions de l'Etat. Le Brésil a décidé de suspendre ses opérations de privatisation suite à une augmentation de 30 % en cinq ans des taxes et des redevances aéroportuaires en Argentine. Vous ne devez pas considérer que notre volonté de rester une entreprise publique soit une position stalinienne. Je pensais que vous étiez d'accord avec nous pour ouvrir au minimum le capital d'ADP afin que l'Etat n'ait pas à nous subventionner ni à voter une loi nous obligeant à conserver moins de 51 % du capital. Ce scénario existe. Nicolas Sarkozy s'était engagé à ce que GDF reste en majorité une entreprise publique.

Nous comprenons que l'Etat vous défende de nous communiquer certaines informations. Cependant, nous sommes également en mesure de déposer un préavis de grève et de rencontrer le Ministre des Finances. J'ai demandé à Monsieur Calera si l'Union Européenne était prête à instaurer une clause de réciprocité pour interdire aux compagnies américaines de posséder plus de 25 % de nos capitaux. Je n'ai pas obtenu de réponse positive. Le fait que le prix de l'action de BAA monte autant signifie que la tentative d'OPA de Vérovial vise à déstabiliser le système aéroportuaire britannique pour valoriser Eastrow. Ces questions sont fondamentales.

Nous constatons, lors des réunions officielles, que les représentants du gouvernement français n'évoquent pas le protectionnisme. Nous devons par conséquent mener une vraie bataille afin d'obtenir des garanties de ce gouvernement. En effet, je ne suis pas certain que la partie d'ADP qui sera mise en vente sera inférieure à 25 % du capital global.

La consultation du CE devra avoir lieu avant le lancement de l'opération, mais seulement lorsque nous disposerons des informations demandées.

La position du CTP nous intéresse. Cette Commission a été créée pour éviter les bradages et c'est elle qui validera le prix de l'action ADP. Elle vérifie que la partie du capital vendue à l'Etat l'est à sa juste valeur. Cette condition est également valable pour l'offre proposée aux salariés d'ADP. Ces derniers seront libres d'acquérir des actions. Cependant, estimez-vous correct de ne pas leur communiquer la valeur de l'Entreprise ni celle de l'action alors qu'une opération de propagande a été mise en place ? J'ai pu, en effet, prendre connaissance de tracts sur ce sujet. Au vu de la qualité de ces documents, il semble qu'il existe un budget relativement important pour les campagnes publicitaires. Nous ne critiquons pas la Direction d'ADP, mais nous considérons que le gouvernement est totalement incohérent face à ce dossier. C'est pourquoi nous ne nous opposons pas à une suspension de l'opération d'ouverture et d'augmentation du capital. ADP a toujours assez bien vécu en tant qu'entreprise publique. Nous estimons ne pas avoir obtenu de réponses aux questions fondamentales que nous nous posons (fourchette de l'augmentation, position du CTP et pourcentages).

M. PRETRE (FO) – Vous évoquez une stabilisation de la dette. Or jusqu'à présent, nous parlions de réductions de dettes. *Quid* des investissements futurs ?

M. DUPEYRON – Je vous ai expliqué à plusieurs reprises lors de cette instance que le produit de l'augmentation du capital ne servirait pas à rembourser notre dette par anticipation, mais à consolider notre structure financière. Comme vous l'a indiqué le Président, cette structure nous permet de faire face durablement à nos investissements futurs, c'est-à-dire durant les cinq prochaines années et même au-delà. En effet, nous disposons de trois sources de financement.

L'autofinancement

Il s'agit des bénéfices dégagés par les activités de l'Entreprise.

Les ressources externes

Elles seront levées auprès des banques et des créanciers par le biais d'emprunts obligataires, ainsi que nous l'avons fait dans le passé, dès lors que notre structure financière est équilibrée.

L'augmentation du capital

Elle nous permettra de faire face aux nombreux investissements auxquels l'Entreprise sera confrontée durant les deux prochaines années et que nous vous avons longuement décrits.

M. GRAFF – Je vous propose de lever la séance afin que nous puissions aller déjeuner.

La séance est levée de 13 heures 45 à 14 heures 35.

M. DE CORDOUE – Il serait utile de faire un point sur l'ordre du jour. Monsieur de Ronne m'a proposé de nous rejoindre en fin d'après-midi pour traiter le point sur la réorganisation du pôle Opérations Aéroportuaire du Bourget qui était initialement prévu en matinée.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Je vous propose de reporter le point sur les filiales car nous n'avons pas reçu le plan de la mise en place d'ADPI. En outre, nous pourrions gagner une heure sur le planning prévu.

Les élus ne s'opposent pas au report du point sur les filiales.

POINT 4 : Information sur l'évolution des ERP vers la fonction SSIAP

M. DE CORDOUE – Nous nous étions engagés auprès du CE à réaliser une information sur l'évolution des ERP vers la fonction SSIAP. Nous vous avons initialement proposé une information/consultation. Or, en l'état actuel du dossier, une consultation n'est pas nécessaire puisqu'aucune modification n'y a été apportée. Le débat d'aujourd'hui nous permettra d'envisager les suites que nous souhaitons donner à ce dossier. Je passe la parole à Monsieur Pennec. Vous devez tous avoir reçu le document édité par le groupe de travail SSIAP.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Nous demandons aux représentants syndicaux de rappeler les noms de leurs experts.

Un élu CFE-CGC – Nous vous présentons Frédéric Binet.

Mme MARTIN (FO) – L'expert désigné par FO est Thierry Mignon.

Un élu SPE/CGT – L'expert Spe/CGT est Thierry Rissert.

Un élu SPE/CGT – Nous vous présentons également Monsieur Huard-Lanoiraix.

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – Le Sictam/CGT a désigné Monsieur Perrier.

Un élu SICTAM/Orly – Monsieur Dos Santos n'a pas pu se libérer pour raison de service (effectif ERP2 insuffisant sur la gare Ouest).

Un élu CFDT – La CFDT présente Monsieur Fernandez.

M. DE CORDOUE – Nous vous souhaitons la bienvenue.

M. BOUCHIKHI (SAPAP) – Lors de notre dernière rencontre à CDGE, je vous avais signalé deux problèmes. Le premier concerne le contexte lié à l'organisation (page 3). Nous vous avons indiqué que la responsabilité de la Direction de l'Aéroport et donc de l'Unité Opérationnelle Aérogare nous posait problème puisque vous décidez d'ores et déjà de faire d'une UO une direction. Nous vous avons demandé, le cas échéant, de rectifier ce point.

Je vous avais également alerté sur la cinquième disposition transitoire (page 7) pour laquelle vous avez précisé « *Enfin, l'article 15 mentionne que l'arrêté du 18 mai 1998 relatif à la qualification du personnel permanent des services de sécurité incendie des établissements recevant du public est abrogé.* ». Monsieur Rubichon nous a confirmé ce matin, à la demande de nos collègues de FO, que l'organigramme comporte un Directeur Général Délégué et deux DGA. Suite à ces écrits, nous sommes obligés de travailler avec des directeurs d'UO. Or cette situation n'existe pas. Je vous ai expliqué, lors

de la dernière réunion, que le Président du Tribunal Administratif a rectifié une erreur en précisant que ces directeurs sont des responsables d'UO.

Je vous avais demandé si le fait d'instaurer des services de sécurité incendie signifiait que les différents établissements seraient traités de manière distincte et, si cela n'était pas le cas, de rectifier cette situation.

Or les points évoqués n'ont pas été corrigés au vu du document présenté aujourd'hui. Il s'agit de questions importantes pour le fonctionnement futur de ce dossier.

M. DE CORDOUE – Avant de vous répondre, je souhaite présenter Monsieur Pennec qui était auparavant DRH à Alysia. Il a récemment été muté à ADP. Je vous demande par conséquent d'être indulgents si vous constatez des erreurs de rédaction dans le dossier. Nous les corrigerons. Pour l'instant, il est préférable de se concentrer sur le fond de ce dossier. Nous devons plus particulièrement être attentifs à la manière dont la nouvelle réglementation qui s'applique aux ERP (Etablissement recevant du Public), nouvellement baptisés SSIAP (Service Sécurité Incendie Assistance à la Personne), sera mise en place. Monsieur Pennec vous expliquera que nous sommes tenus à un calendrier.

M. PENNEC – Le terme « Chef d'Etablissement » a été repris dans l'arrêté.

J'ai été chargé d'animer un groupe de travail intitulé « SSIAP ». Ne possédant pas l'expertise nécessaire dans ce domaine, j'ai fait appel aux compétences rassemblées dans ce groupe pour constituer le dossier présenté aujourd'hui et dont je vous propose de réaliser une synthèse afin de recueillir vos suggestions et observations.

Le cadre de la mission

L'objectif du groupe de travail était de produire un dossier d'information sur les conséquences de l'arrêté du 2 mai 2005. Ce groupe était composé de représentants de différentes directions concernées (CDG, Orly, SPR et DRH). Il a tout d'abord analysé l'arrêté afin d'identifier les points clés et les évolutions qui pouvaient en découler.

L'arrêté du 2 mai 2005 et son contenu

L'objet de l'arrêté est défini dans l'article 1 « *Le présent arrêté précise les missions du service de sécurité incendie, les conditions d'emploi et la qualification des personnels qui le composent et les conditions d'agrément des centres chargés de leur formation.* ».

Evolutions induites pour l'Entreprise par la nouvelle réglementation

Plusieurs points clés ont été identifiés dans l'arrêté par le groupe de travail.

- Des précisions sur les missions grâce notamment à un Référentiel Emplois que le texte précédent n'évoquait pas ;
- Des exigences nouvelles de diplômes ;
- Des périodes de travail en doublure préalables à la prise de fonction effective dans un nouvel établissement ;

- L'interdiction de porter la couleur bleu marine au niveau du buste ;
- Une obligation de maintien des connaissances en matière d'incendie et de secourisme ;
- Des dispositions transitoires jusqu'au 1^{er} janvier 2009 pour les agents en fonction au 1^{er} janvier 2006 ;
- L'obligation d'une formation relative à l'utilisation du défibrillateur semi-automatique (DSA) d'ici au 1^{er} janvier 2010.

Précisions sur les missions

S'agissant des missions, nous avons examiné, au sein de chaque aérogare et avec les équipes opérationnelles, les référentiels emplois. Un rapprochement a été effectué entre les missions actuellement exercées et ces référentiels. Nous avons constaté que l'exercice des missions observées sur le terrain se situe globalement à l'identique des référentiels emplois. Certaines particularités ont toutefois été relevées selon les aérogares.

- Certaines tâches d'entretien et de vérification peuvent être partagées avec les services techniques et les ateliers ou effectuées directement par ces derniers.
- Les interventions de maintenance se limitent au niveau 1 (Norme AFNOR).
- La formation des services locaux de sécurité est assurée par l'animateur sécurité ; or il est indiqué dans le référentiel que cette action peut être exercée par les agents de sécurité.
- L'assistance aux personnes ne se limite pas au dégagement de personnes bloquées (ascenseur ou local) contrairement à ce qui est stipulé dans le référentiel. La désincarcération peut être assurée à un autre niveau, mais l'agent assure la sécurité des usagers et des intervenants.
- Le cahier des consignes et les registres peuvent être, dans certains cas, tenus au niveau du SSIAP3 alors que le référentiel emploi précise qu'il doit l'être par le SSIAP1.
- De même, les rondes complémentaires du SSIAP2 ne sont pas forcément effectives.
- L'élaboration des plannings des personnels est réalisée par les RH alors que le référentiel précise qu'elle doit être assurée par le SSIAP2.
- Le suivi de l'entretien et de la vérification des tableaux de signalisation peut être effectué par les services techniques contrairement au référentiel qui indique que cette tâche incombe au SSIAP2.

Le groupe de travail préconise d'harmoniser, dans le temps et de manière précise, l'exercice des missions et celles du référentiel emplois dans le respect des spécificités de nos organisations. De même, les descriptions de postes doivent être réécrites en cohérence parfaite avec les référentiels emplois.

Notre examen des missions a porté sur deux points. Tout d'abord, l'assistance à personnes qui est définie par l'arrêté comme l'une des activités principales, mais qui n'est pas développée dans le référentiel emploi. Nous avons par conséquent interrogé le ministère compétent à ce sujet. Il nous a été expliqué qu'il est difficile de décrire toutes les situations rencontrées en matière de secourisme et qu'il est nécessaire de mettre en pratique les

connaissances acquises à ce jour au niveau du SST ou du AFPS qui sont les diplômes de base requis pour le secourisme. Nous recommandons d'attendre les nouveaux textes prévus dans ce domaine car ils intégreront de nouveaux modules dans les formations de base. Actuellement, nous ne pouvons pas considérer, compte tenu de la description qu'en fait le référentiel, que l'assistance à personnes traduise des évolutions particulières par rapport à la situation existante.

Le second point d'examen se rapporte aux notions de « dédié » et « non-dédié » qui semblent davantage concerner Roissy. Au travers du référentiel, l'intégration des agents AIA dans les équipes engendre-t-elle des difficultés ? Le groupe de travail a répondu par la négative dans la mesure où l'entretien et la vérification élémentaires des installations équipements sont répertoriés dans le référentiel emploi comme une activité principale couvrant un périmètre de missions relativement large. En outre, l'activité de maintenance de l'agent doit s'exercer dans une logique de sécurité. Enfin, les tâches confiées à l'agent ne doivent pas entraver sa fonction de SSIAP et doivent lui permettre d'être très rapidement mobilisable en cas d'incident.

Les nouvelles exigences de diplômes

Parmi les autres points découlant de l'arrêté, se trouve l'exigence de diplôme. Les prétendants aux emplois doivent être titulaires des diplômes requis depuis le 1^{er} janvier 2006. La conséquence immédiate est une modification des critères de recrutement pour les nouveaux entrants. De plus, la mobilité interne doit prendre en compte les nouvelles conditions d'accès à ces emplois.

Période de travail en doublure

Le texte stipule qu'une prise de fonction doit être précédée d'une période de doublure (deux pour les agents et trois pour les chefs d'équipes). L'analyse du groupe de travail a révélé que cette disposition n'introduit pas de nouvelles contraintes par rapport à la situation existante.

La couleur de l'uniforme (au niveau du buste)

L'interdiction du port de la couleur bleu marine au niveau du buste est également un point d'application immédiate. Le groupe de travail SSIAP a constaté qu'un autre groupe de travail associant des SSIAP d'Orly et de Roissy, étudie actuellement un cahier des charges intégrant ce nouveau point réglementaire. Cette étude devrait se terminer sous peu.

Obligation de maintien des connaissances

L'arrêté évoque également un maintien des connaissances. Je vous rappelle qu'il se traduit par un recyclage triennal en matière incendie (11 heures pour les SSIAP1, 14 heures pour les SSIAP2 et 21 heures pour les SSIAP3) et annuel en matière de secourisme (une journée). La mise en conformité vis-à-vis de cette règle n'est pas immédiate. En effet, l'article 15 de l'arrêté stipule que les agents en fonction au 1^{er} janvier 2006 ont jusqu'au 1^{er} janvier 2009 pour répondre à cette obligation. Chaque aéroport doit planifier ce recyclage. Néanmoins, nous pouvons considérer que l'impact des volumes d'heures

correspondant devrait pouvoir être absorbé sans grande difficulté dans les plannings de travail, notamment au regard des délais de transitions.

Dispositions transitoires jusqu'au 1^{er} janvier 2009

L'arrêté précise un certain nombre de dispositions transitoires liées à la mise en conformité et à la délivrance des diplômes requis. Il est indiqué que les agents en fonction au 1^{er} janvier 2006 ont jusqu'au 1^{er} janvier 2009 pour obtenir le diplôme de secourisme de base (SST ou FPS), la qualification H0B0 ainsi que pour suivre le recyclage incendie et ainsi se voir délivrer le diplôme SSIAP par équivalence. Nous constatons que les deux premiers points sont majoritairement acquis par les agents en fonction. Les directions d'aéroports disposent de deux ans et demi pour se mettre en conformité. La mise en conformité doit être appréciée localement au regard de l'état des lieux : Orly est d'ores et déjà prêt à faire face aux nouvelles dispositions. En effet, la plupart des agents outre la formation ERP ont quasiment tous un des diplômes de secourisme cités précédemment ainsi que la qualification H0B0, sachant que ceux qui ne la possèdent pas l'obtiendront en cours d'année.

La situation de CDG dans ce domaine est plus contrastée. Un tiers des AIA ne dispose pas de la formation ERP. En revanche, une dizaine d'ERP1 ont une formation ERP2. 67 % des agents sont qualifiés H0B0, 80 % possèdent un diplôme de secourisme (SST en majorité). Quatorze agents ont suivi une formation complémentaire en secourisme.

L'obtention du « DSA » d'ici le 1^{er} janvier 2010

Il semble que le texte sur l'obligation pour les agents d'être formés au DSA avant le 1^{er} janvier 2010 présente un paradoxe. En effet, le DSA nécessite actuellement une formation complémentaire en matière de secourisme. Or le texte de l'arrêté sur le secourisme demande simplement un diplôme de base (SST ou AFPS). Nous avons donc interrogé les services ministériels concernés. Un projet de décret en cours vise à inclure la formation au DSA dans le cursus de formation secourisme de base. Par conséquent, le groupe de travail conseille de ne pas s'engager systématiquement dans des programmes de formations complémentaires compte tenu des futurs textes qui devraient sortir d'ici peu.

Aptitude physique

Elle est décrite dans l'annexe VII de l'arrêté. Nous avons relevé que pour exercer la fonction de SSIAP l'agent doit être apte à réaliser des efforts physiques dont certains sont équivalents par exemple à une course sur 400 mètres.

Analyse de l'environnement de la filière « SSIAP »

Au-delà de l'analyse du texte, nous avons examiné la manière dont s'applique l'arrêté dans des entreprises comparables à ADP (SNCF, RATP et aéroports de province). Les résultats ont majoritairement fait apparaître des modes d'organisation externalisés. Les entreprises interrogées ont généralement recours à des prestataires spécialisés rentrant dans le champ d'application de la convention collective des Entreprises de prévention et de sécurité (numéro 3196). Nous avons également consulté la branche professionnelle qui nous a

répondu que, à ce jour, la nouvelle réglementation n'induit pas d'évolutions conventionnelles.

Conclusion et préconisation du groupe de travail

L'analyse du groupe de travail a conduit à un certain nombre de conclusions et de préconisations.

- L'arrêté vise un objectif de professionnalisation et de mise en ordre des fonctions et doit être interprété comme tel. Il peut être recherché un objectif d'harmonisation dans l'exercice des fonctions au sein de l'entreprise.
- Le changement de terminologie d'ERP à SSIAP n'emporte pas de transformation des fonctions.
- L'assistance à personnes n'engendre pas, dans sa forme actuelle, d'évolution particulière. Elle doit s'exercer en référence aux formations réglementaires requises.
- L'exigence de nouveaux diplômes nous apparaît comme un mode de reconnaissance des aptitudes et renforce certainement la notion de filière métier SSIAP.
- Les orientations prioritaires sont de garantir un niveau de formation homogène et conforme aux exigences de l'arrêté et de permettre à chaque agent d'obtenir par équivalence la délivrance des diplômes requis dans les délais les plus courts.
- Il est nécessaire de privilégier la formation AFPS sur le SST (diplôme CRAM) afin de conserver en interne la maîtrise des recyclages.
- L'engagement immédiat et systématique de formations complémentaires au secourisme sous prétexte de pré-requis au DSA ne semble pas recommandable puisque nous sommes à la veille de modifications réglementaires.
- Si le niveau de qualification réglementaire est effectivement satisfait dans chaque aéroport, il peut être recherché un objectif de formation secourisme de niveau supérieur.
- L'arrêté prend relativement bien en compte la notion de temps. La période de transition de deux ans et demi doit donc être mise à profit afin que chaque direction d'aéroport planifie au mieux des intérêts de chacun, les formations requises pour la délivrance des diplômes SSIAP.
- Enfin, le groupe de travail estime qu'il est important de réaliser un bilan intermédiaire à la mi-2007, sur le niveau d'application des différentes dispositions de l'arrêté.

M. DE CORDOUE – Nous vous remercions pour cet exposé relativement complexe, mais qui montre qu'un important travail d'analyse a été réalisé.

Melle MARTIN (FO) – Ce dossier est présenté aujourd'hui en CE car, en décembre 2005, trois organisations syndicales ont alerté la Direction sur un nouvel arrêté qui, selon elles,

modifierait de façon significative l'organisation des services de sécurité incendie dans les aérogares. La Direction s'était alors engagée à reconnaître les intitulés des fonctions et à ne plus utiliser le terme « ERP », mais « SSIAP » pour désigner les agents, à proposer des modalités d'organisation et surtout à examiner les conséquences de la mise en application de l'arrêté du 2 mai 2005.

Au regard du dossier, nous constatons avec étonnement que le groupe de travail de la Direction, qui devait initialement être piloté par la DRH, Orly et CDG, était notamment composé du réseau RRH des directions de plateforme. En outre, les UO de Roissy étaient présentes contrairement à celles d'Orly. A ce propos, ces dernières n'ont pas non plus participé à la réunion de présentation organisée vendredi dernier. Nous nous habituons progressivement à l'absence de la Direction de la plateforme d'Orly lors des réunions portant sur des sujets transversaux, mais continuons de le regretter. En outre, ce dossier a été présenté aux groupes de travail ERP de Roissy, mais pas à ceux d'Orly. Ce constat nous laisse une nouvelle fois supposer que la Direction d'Orly ne s'y intéresse pas. Or nous estimons que cet aéroport présente des problèmes parfois plus graves que ceux de Roissy puisque nous avons comptabilisé un grand nombre de jours durant lesquels l'effectif minimum obligatoire pour la sécurité incendie n'était pas respecté. Nous vous rappelons qu'une aérogare doit être fermée dans une telle situation. Nous sommes scandalisés par le manque d'intérêt de la Direction d'Orly sur ce point précis.

S'agissant de vos préconisations, envisagez-vous de créer des qualifications statutaires ? (articles 18 et 19 du manuel de gestion sur les nouvelles fonctions). En effet, les ERP1 actuels deviendront des SSIAP1, mais ils possèdent une qualification « agent intervention aérogare ». De même les ERP2, futurs SSIAP2, ont un statut de coordonateur et les ERP3 sont « technicien d'exploitation ». Or les fiches de fonctions SSIAP1, 2 et 3 ne correspondent pas à ces qualifications.

Le dossier stipule que la mise en œuvre de la nouvelle réglementation appartiendra à chaque direction opérationnelle. Cependant, nous ne disposons pas des effectifs minimum obligatoires au sein de ces directions en raison de restrictions budgétaires. Par conséquent, nos agents ERP n'ont pas la possibilité de suivre le recyclage obligatoire. En outre, de nombreux problèmes sont liés à ce manque d'effectifs qui a, par ailleurs, conduit à une grève de six semaines. Or les UO ne sont pas évoquées dans le dossier. Il n'est à aucun moment expliqué comment elles instaureront la nouvelle réglementation.

Nous vous signalons que, en deux ans et demi, vous devrez libérer 295 heures pour les formations des ERP3, 1 548 heures pour les ERP2, 4 544 heures pour les ERP1 et 3 040 heures pour les AIA de CDG – notre calcul n'a pas porté sur les AIA d'Orly puisqu'ils disparaissent avec la réorganisation en temps réel – soit un total de 9 427 heures qui devront être budgétisées et qui correspondent à 6,25 agents (base horaires continus). Etant donné que nous ne disposons pas des effectifs nécessaires dans les aérogares, comment la Direction d'ADP peut-elle s'engager à ce que l'ensemble des ERP obtiennent leur SSIAP par équivalence d'ici au 1^{er} janvier 2009 ? Je pense que de nombreux experts voudront détailler cette question, c'est pourquoi je leur laisse la parole.

Mme DONSIMONI (CGC) – Ce dossier a été présenté vendredi dernier aux organisations syndicales en préparation de la réunion d'aujourd'hui. Les agents de CDG ont également assisté à une présentation sur leur plateforme. En revanche, ceux d'Orly

n'en ont pas bénéficié. Nous le déplorons. De même, la composition du groupe de travail prouve une nouvelle fois le manque d'implication de la Direction d'Orly dans un dossier très important pour l'avenir de l'Entreprise. Nous pouvons aussi regretter que ce dossier ne traite pas réellement des conditions d'emplois des agents. La seconde phrase du chapitre sur le cadre de la mission est très claire « *Ainsi ne rentrent pas dans le périmètre de cette étude : rythme de travail, effectif structurel et appréciation sur la qualité de l'organisation en place.* ». Or nous considérons que les éléments les plus importants sont ceux que vous mettez en place suite à l'application du nouveau décret.

En page 16 il est indiqué « *L'arrêté du 2 mai 2005 s'inscrit dans un objectif de professionnalisation [...].* ». Ce terme revient régulièrement dans les dossiers d'organisation. Il apparaît également dans le dossier sur le Péril Aviaire. Cependant, ce dernier prévoit également une évolution des agents et de nouvelles grilles ce qui n'est pas le cas du dossier SSIAP. Cette fonction est qualifiée de nouveau service, ce qui est assez vague. Nous demandons que soit mis en place un dispositif en matière de reconnaissance des métiers, voire de nouvelles qualifications dans le glossaire.

La dernière annexe évoque notamment les appréciations des agents et leurs aptitudes physiques. Les missions supplémentaires attribuées aux agents sont incompatibles avec un rythme de travail en 3x8, sachant qu'il existe un déficit chronique des effectifs dans les équipes.

Je déplore personnellement que ce dossier soit aussi technique et donc totalement incompréhensible pour un néophyte dans ce domaine. Il ne comporte même pas un glossaire des sigles.

M. DE CORDOUE – Sachez que j'ai demandé un glossaire dès que le document m'a été remis.

M. RISSERT (Expert SPE/CGT) – Travaillant à Orly Ouest, je constate quotidiennement un manque d'effectifs et un non-respect des préconisations de la sous-commission de sécurité (présence d'un ERP2 et deux ERP1 par aérogare).

A Orly, l'agent « non-dédié » n'est pas forcément à la disposition de l'ERP2 ou de son ERP3, mais du chef d'aérogare, d'où des difficultés d'interventions et des retards. Un malaise de passager, par exemple, nécessite la présence de deux agents. Or l'ERP2 pourra difficilement contacter l'ERP1 non-dédié car ce dernier sera en train de livrer des rouleaux encres au comptoir Air France, d'installer des plots ou des tulipes, d'ouvrir la porte d'accès à la zone réservée, d'effectuer des barrières, de relever les cartes UM, de livrer les comptoirs mobiles pour le Centre d'Affaires ou de déménager des locaux lorsque les magasiniers sont absents. J'interpelle la DH sur le fait que deux agents, dont un non-dédié, ont été soumis à l'article 31 pour refus d'effectuer une tâche incombant à un magasinier. Nous vous rappelons que ces agents sont tout de même diplômés. La sous-commission départementale de sécurité s'est déplacée sur Orly Ouest et a demandé la réalisation d'un certain nombre de préconisations, dont la suivante : « *Assurer en permanence un service de sécurité incendie constitué d'un SSIAP2 et de deux SSIAP1 sous la responsabilité d'un SSIAP3.* ». Cette règle n'est régulièrement pas respectée. La sous-commission n'a pas fait évacuer la plateforme. Cependant, l'aéroport ne peut pas ouvrir si les installations ne sont pas conformes à la sécurité incendie ni si l'effectif de ce service n'est pas complet. Vous jouez sur les mots. Nous ne pouvons nous apercevoir de l'absence d'un agent qu'au

moment de la relève, c'est-à-dire à 6 heures. Or l'établissement est alors déjà ouvert. Il nous est expliqué que le fourgon SSAIA est présent. Cependant, il peut se situer à différents endroits de la plateforme. Le groupe de sécurité incendie du Carrefour d'Athis-Mons ne se repose pas sur la caserne départementale.

Nous sommes, en outre, soumis à une réorganisation des UO d'Orly Sud et Ouest. Les missions des non-dédiés évoquées à l'instant seront reprises dans ce projet au travers d'une transversalité avec le nouveau pôle Passage et le pôle Installation. Il est indiqué clairement que lorsqu'un agent ERP est inoccupé, il est mis à la disposition du responsable Passage (ex Chef d'Aérogare) afin d'assurer les tâches d'exploitation. Or nous sommes souvent en situation d'effectifs minimum. Le rôle de l'ERP1 non-dédié ne consiste pas à assurer une transversalité entre les différents pôles. Il est avant tout sous la responsabilité de l'ERP2 et de l'ERP3.

M. FERNANDEZ (Expert CFDT) – Comment envisagez-vous de libérer le personnel devant suivre les formations SSIAP ? Nous ne pouvons pas nous permettre d'embaucher des intérimaires pour remplacer les ERP qui ont, eux, reçu une formation spécifique. En outre, ainsi que l'a fait remarquer notre collègue de FO, le nombre d'heures de formation d'ici à 2009 est assez conséquent.

Quels moyens et modalités prévoyez-vous de mettre en place pour permettre aux agents de se maintenir en temps réel dans les conditions physiques requises pour leurs missions ?

D'après la description des tâches, les SSIAP2 auront une qualification de chef d'équipe alors que les ERP2 actuels ne sont que simples coordonateurs. Il semble exister un décalage.

Il a été dit, lors de la présentation du dossier organisée vendredi dernier, que certains agents ne possèdent pas, selon vous, les compétences ou les aptitudes physiques permettant d'obtenir les diplômes SSIAP. Qu'envisagez-vous pour ces agents en termes de reclassement ?

M. PIETTE (Sictam/CGT) – Nous déplorons que le dossier présenté aux organisations syndicales le 5 mai dernier, soit une nouvelle fois un dossier finalisé. Nous attendions des engagements et des réponses durant cette réunion qui a duré trois heures et au cours de laquelle nous avons pu échanger avec la Direction et lui poser de nombreuses questions. Or vous nous présentez aujourd'hui le même dossier, à savoir une analyse de l'arrêté du 2 mai 2005.

Nous avons évoqué le fait que cet arrêté modifiera profondément l'organisation du travail en termes d'effectifs et de formations. Nous vous avons demandé un calendrier des formations nécessaires à une qualification en SSIAP. En effet, le recyclage représente onze heures par agent SSIAP1 et l'AFPS nécessite 35 heures. Il semble que 50 % des effectifs soient déjà formés à l'AFPS, sachant que l'obtention de ce diplôme est une des conditions requises pour l'utilisation du DSA. Nous pensons que c'est cette formation qui sera retenue en priorité par les groupes de travail.

Le dossier indique que nous possédons en interne les moyens d'assurer les recyclages. Il serait par conséquent pertinent de définir le calendrier des formations et de vous engager à

ce que l'ensemble des agents puissent en bénéficier d'ici à un an. Vous nous avez, en effet, proposé de nous revoir durant ce délai. Les deux ans et demi accordés par l'arrêté pour la mise en place des formations nous effraient compte tenu qu'ADP attend généralement le dernier moment pour former ses agents. C'est pourquoi nous considérons que le délai d'une année est raisonnable pour dispenser les formations à tous les agents (recyclage et AFPS).

Le terme « chef d'établissement » me convient parfaitement pour l'organisation du travail et me semble adapté car il identifie la personne apte à mettre en place et à organiser un service de sécurité incendie, sachant que nous saurons lui rappeler ses obligations et ses responsabilités dans le domaine pénal.

Nous souhaitons obtenir des engagements sur les formations et leur quantification ainsi que sur les effectifs. Nous souhaitons connaître les impacts au niveau du groupe de travail et les moyens devant être mis en place pendant un an afin d'assurer la formation de l'ensemble des agents. J'estime qu'ADP est en mesure de faire passer la totalité de ses agents en SSIAP1 et 2 d'ici à un an.

La qualification était clairement identifiée dans les fiches de fonction définissant les missions des équipes de sécurité incendie. Lorsque tous les agents auront suivi une formation AFPS et le recyclage, ils deviendront automatiquement agents et chefs de sécurité incendie.

Nous avons également évoqué lors de la réunion du 5 mai, le problème des responsabilités des ERP3. ADP possède, en interne, les moyens de former suffisamment d'ERP1 pour remplacer des ERP2 en cas d'absence. Certains ERP2 possèdent actuellement la certification ERP3 et pourront suivre le recyclage ERP3. Les agents titulaires de la certification ERP3 seront-ils recyclés sur une formation SSIAP3 ? En effet, un ERP3 doit obligatoirement être présent dans l'aérogare. Or en cas d'absence, qui le remplacera ? Le problème de remplacement évoqué au niveau de l'organisation et des rythmes de travail peut être réglé au travers d'une quantification des besoins en formation.

Nous regrettons que votre présentation ne développe pas davantage la question de l'organisation du service. Il s'agit bien d'un dossier finalisé. Nous ne disposons toujours pas de nouveaux éléments vis-à-vis des questions qui vous ont été posées le 5 mai.

M. BINET (Expert CFE-CGC) – Nous nous orientons vers une professionnalisation de l'activité ERP. Il serait temps que les UO puissent adapter une hiérarchie qualifiée afin de répondre au référentiel emploi en fonction du degré de qualification des agents et ainsi leur éviter d'effectuer n'importe quelle tâche.

En outre, nous souhaitons une appellation métier en rapport avec la reconnaissance de la professionnalisation, c'est-à-dire une requalification des termes et des grilles des agents.

Les aptitudes physiques dorénavant exigées font appel à de nouvelles structures qu'il vous incombe de mettre en place. En effet, nous ne savons pas où réaliser les exercices de sécurité incendie.

Vous nous indiquez que les formations supérieures à l'AFPS ne sont pas forcément nécessaires dans l'immédiat. Nous ne sommes pas d'accord avec cette affirmation. En effet, nous sommes régulièrement confrontés à un service médical relativement défaillant et il est fort désagréable d'apprendre que les blessés doivent se déplacer en taxi pour rejoindre le SMU. Nos agents doivent être équipés pour assurer un bilan médical en attendant les secours.

M. GENTILI (FO) – J'ai participé à une table ronde organisée par l'organisme paritaire interprofessionnel. Certaines personnes s'inquiètent de ne plus trouver d'employés compte tenu des formations qui deviennent de plus en plus conséquentes et de l'alourdissement des exigences réglementaires (sept formations pré-requises). Plusieurs employeurs affirment que les agents ne sont pas convenablement rémunérés et refusent de prendre en charge les formations. C'est pourquoi, contrairement à ce que vous affirmez, je pense que cet arrêté aura de lourdes conséquences sur nos organisations.

Certes, ADP gagnera certainement en technicité. Cependant, les explications de nos collègues de la CGT sur l'impossibilité de fermer l'aérogare malgré un manque d'effectif sont inquiétantes. En cas d'incendie la mise en cause des responsables m'importe peu. Je suis davantage inquiet pour les salariés et les passagers. La réglementation s'applique car les risques sont réels. Or vous ne semblez pas les prendre au sérieux.

Nous n'acceptons pas davantage votre discours sur le fait que si les agents passent en maîtrise vous ferez sous-traiter leurs missions. Ce discours équivaut à du chantage. Nous ne sommes pas habitués à ces méthodes au sein d'ADP. Nous sommes déjà parvenus à négocier des filières et des grilles par le passé.

A la suite de sondages, nous avons appris que certains agents n'ont pas suivi le recyclage et que leur brevet de sauvetage n'est plus valable. Or une prime de technicité doit s'appliquer et se négocie. Dans le secteur privé, les qualifications sont classées dans l'ordre croissant : exécution, maîtrise et cadre. ADP travaille selon d'autres pratiques. Certains agents possédant une fonction d'encadrement sont en haute maîtrise. Or à la lecture de la fiche mission, le SSIAP3 se situe à mi-chemin entre un 2C2 et un cadre. Cela est discutable. De même, le SSIAP2 correspondrait à un 2B ou à un 2C1.

Il existe deux problèmes majeurs. Je ne suis pas certain que le service Formation de la DRH possède les effectifs suffisants pour former l'ensemble des agents. Les discussions sur les formations réglementaires doivent également porter sur les centres et les formateurs. Les syndicats ont effectué une veille réglementaire et anticipé les formations afin d'être aux normes dans les délais impartis. Nous vous avons alerté sur ce point il y a déjà plusieurs mois, mais nous avons toujours l'impression que vous ne tenez pas compte des effectifs ni des recyclages dont certains auraient déjà dû être dispensés.

La Direction d'Orly est totalement détachée de son personnel. Il s'agit d'un problème réel et on ne peut plus sérieux. Nous regrettons que Monsieur Graff ne soit pas présent cet après-midi pour en discuter. De même, nous devons être attentifs à ce que cette situation ne crée pas deux statuts à deux vitesses. Nous vous rappelons que les AIA ont quasiment disparu suite à un remaniement des ERP1 et des ERP2. Or nous constatons que ce dossier aura des conséquences similaires.

Les qualifications, les primes et le passage en maîtrise automatique sont des sujets devant faire l'objet de discussions. Il semble exister un déficit réel dans ces domaines. Si des conflits éclatent prochainement, notamment à Orly, ils ne seront pas dus au hasard.

M. BOUCHIKHI (SAPAP) – Je ne reviendrai pas sur les interventions des experts qui sont quotidiennement confrontés aux problèmes de sous-effectifs et d'attribution des tâches.

Le dossier montre que nous sommes face à de fortes contraintes en termes d'exigences de qualifications. La nouvelle réglementation ne redéfinit pas les missions, mais crée quasiment de nouveaux métiers. Nous estimons que les qualifications ne sont absolument pas à la hauteur des tâches et des responsabilités demandées. Nous estimons effectivement, mais avec légèreté, que le terme « professionnalisation » est à la mode. Les exigences liées à ces nouveaux métiers sont très fortes. Quelles mesures d'accompagnement avez-vous prévues pour faciliter l'intégration des agents dans les nouvelles tâches demandées ?

Les problèmes de sous-effectifs sont constatés dans l'ensemble des UO et, compte tenu des explications avancées aujourd'hui, ils se révèlent même être graves. Notre collègue de FO a réalisé un calcul assez précis des heures de formation et de recyclage devant être dispensés, à savoir plus de 9 000 heures au total. Comment remplacerez-vous les agents qui seront envoyés en formation ?

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – Les experts ont été plus que clairs lors de l'évocation des problèmes rencontrés dans les aéroports.

Sur un plan général et à l'occasion de la présentation de ce dossier, nous notons les méfaits de la décentralisation des organisations et des prises de décisions. En effet, les directeurs de plateformes se voient fixer des objectifs financiers tels que le BE.

Nous insistons sur le fait que l'absence des représentants d'Orly, notamment au groupe de travail, n'est pas acceptable. Nous regrettons également que les deux directeurs de plateformes ne soient pas présents aujourd'hui puisque la majorité des questions posées au cours de ce CE les concernent directement. En outre, la présence d'Orly leur aurait permis de ne pas prendre de décisions contraires au texte réglementaire telles que l'organisation qui nous sera présentée la semaine prochaine et qui ne respecte pas l'arrêté du 26 mai 2005 (articles 1 à 4 sur la sécurité incendie). Il est étonnant d'entamer un troisième passage en CE avec une organisation illégale.

Nous nous apercevons également que ces organisations instaurent des situations de sous-effectifs et de polyvalence tout en jouant avec la sécurité incendie. Nous sommes choqués lorsque nos collègues nous expliquent que l'agent normalement affecté à la sécurité des biens et des personnes s'occupe d'un déménagement au sous-sol pour remplacer un manutentionnaire.

Les différences constatées entre les fonctions existant au sein d'ADP et le référentiel emplois ne sont pas anodines. Quelles corrections envisagez-vous d'y apporter ?

Nous discutons de sujets graves car, hormis l'image et la responsabilité d'ADP, nous constatons une mise en danger des personnes présentes dans les aéroports.

S'agissant des problèmes de sous-effectifs au sein des équipes ERP, nous regrettons l'absence des responsable d'exploitation car nous aurions voulu connaître les taux d'absentéisme ainsi que la différence entre le nombre de postes budgétés devant être tenus et les effectifs présents.

Il serait particulièrement intéressant de disposer d'un calendrier précis des formations prévues au cours des trois prochaines années.

Monsieur Pennec a plusieurs fois expliqué que son groupe de travail a formulé des préconisations. Quels sont les destinataires de ces préconisations ? Qui décidera de leur mise en place ou de leur rejet ? Qui décidera de leur concrétisation ? Le rapport du groupe de travail sera-t-il remis à des organismes extérieurs à ADP ?

M. PERRIER (Expert Sictam/CGT) – L'animateur CDGA n'effectue pas de prévention en matière de sécurité incendie auprès du personnel. Qui le fera, sachant que cette tâche fait partie de ses fonctions ?

Je suis chef d'équipe. Certains de nos agents ne sont pas formés en secourisme ou n'ont pas été recyclés depuis longtemps. Sachez que je refuse d'engager leur responsabilité en les envoyant sur les interventions de secours à personnes. J'aborderai ce point avec mon chef sécurité.

Les AIA ne sont actuellement pas formés à la sécurité incendie (moyens de secours, emplacements, commandes, etc.). Or nous sommes parfois obligés d'attribuer des missions de ce type à des personnes n'ayant aucune connaissance de l'établissement dans ce domaine.

S'agissant du SSLIA, à qui incombe la responsabilité de l'intervention lorsque l'ERP3 se déplace ? De nombreux chefs d'équipe ou de manœuvre n'ont pas la qualification ERP2 ni SSIAP. Ces personnes seront-elles recyclées ? Nous souhaitons des garanties sur les niveaux de responsabilité en cas d'absence d'un responsable.

M. MIGNON (Expert FO) – Nous regrettons que le groupe de travail n'ait pas incorporé le non-dédié dans le groupe ERP. En effet, nous sommes parvenus à CDGA, certes avec beaucoup de difficultés, à faire en sorte que l'ERP non-dédié ne quitte pas le PC. Il peut éventuellement aller ouvrir une porte dans le terminal B. Il n'existe pas de raison que les autres UO ne puissent pas faire de même.

Le sujet des formations est vaguement évoqué. Nous ne disposons cependant d'aucune précision sur les périodes dédiées ni sur les moyens prévus. Nous avons demandé à nos responsables d'anticiper le nouvel arrêté en termes de formations, mais ils nous avaient expliqué qu'aucune action ne pouvait être entreprise tant que le groupe de travail analysait l'arrêté. Or bien que cette analyse soit terminée, nous n'avons toujours pas de réponse.

M. PAPAUX (SICTAM/CGT) – Nous vous demandons de reconnaître un métier dans son intégralité, comme la loi le stipule, et non de bricoler ou de trouver des solutions. Les aménagements que vous effectuez parallèlement à cette reconnaissance ne nous intéressent pas, tout comme les fiches de fonctions liées à ce métier que vous refusez de reconnaître en tant que tel.

Nous souhaitons être informés des effectifs que vous prévoyez de dédier au travail, hors passe, vacances, maladies et formations. Sur ces bases et sur celles des services continus, nous comptabilisons 30 % de « passe ». Vous devrez donc largement majorer les effectifs.

Il est impératif que nous disposions du calendrier des formations professionnelles. Nous estimons inadmissible de ne pas connaître l'organisation dans ce domaine au sein des différents aéroports.

Si vous ne répondez pas à nos demandes et puisque vous avez tendance à ne pas reconnaître les métiers et à attribuer diverses tâches aux agents, nous n'hésiterons pas à éditer des tracts destinés au public. Ainsi, nous l'informerons des jours où vous ne remplissez pas vos responsabilités en termes de sécurité. Avant-hier, l'aéroport d'Orly Ouest a fonctionné durant cinq heures sans ERP2. Nos collègues sont suffisamment nombreux pour tenir une main courante. Sachez que, outre le public, nous alerterons le Préfet, la Brigade des sapeurs pompiers de Paris et les commissions de sécurité afin que vous respectiez la législation. Nous nous limitons actuellement à des discussions. Or vous êtes totalement conscients que les fiches de fonctions destinées à Orly ne correspondent pas à la définition légale des SSIAP. Nous vous avertissons que nous ne discuterons plus et que nous agirons et ce, même si vous considérez que la distribution de tracts aux passagers va à l'encontre des protocoles syndicaux.

M. DE CORDOUE – Nous avons épuisé le temps imparti à ce point de l'ordre du jour et j'aimerais que nous puissions le conclure rapidement. Je souhaite recentrer le débat afin de vous rappeler les conditions dans lesquelles nous avons lancé cette étude. Celle-ci a eu lieu au début du conflit avec les ERP. Vous aviez souligné qu'ADP n'était pas entièrement en conformité avec les règlements. Nous avons alors pris plusieurs engagements. Le premier consistait, dans l'intérêt de l'Entreprise, à identifier les éventuels décalages entre nos agissements et la réglementation et à prendre les dispositions nécessaires pour les corriger. En outre, puisque le conflit portait plutôt sur les rythmes de travail, nous nous étions engagés à mener une réflexion sur ce thème. Cette dernière a eu lieu et une restitution a été adressée aux syndicats. Nous préparons actuellement une discussion destinée à établir un accord sur le travail de nuit – si nous parvenons à définir un accord avec les organisations syndicales – afin d'autoriser à déroger à des vacances de huit heures la nuit et de dix heures le jour. Cependant, cet accord doit couvrir l'ensemble de l'Entreprise. La première négociation est prévue pour le 15 juin. Nous avons matière à alimenter un accord dérogatoire.

Monsieur Pennec était chargé de vérifier, au regard de la nouvelle réglementation de mai 2005, si la situation d'ADP comportait ou non des risques. C'est la raison pour laquelle le dossier présenté est relativement technique. Certains points évoqués par les élus relèvent davantage de la DG et de la DRH. Je laisserai Monsieur Pennec et Monsieur Devoir répondre aux questions techniques.

Les textes stipulent que, en matière de secours à la personne dans les établissements accueillant du public, c'est la responsabilité du chef d'établissement qui est engagée (structure immobilière). Il lui incombe de vérifier que le service est convenablement couvert. Nous avons entendu vos explications sur les problèmes de sous-effectifs et d'organisation. Nous ne sommes pas réunis ici pour aborder ce thème. Nous devons

évaluer les moyens de chaque aérogare et de chaque UO et en discuter avec chaque directeur.

Je regrette également qu'Orly n'ait pas participé à ces travaux, mais sachez que je l'apprends aujourd'hui. Cependant, ils ne sont pas terminés et Monsieur Pennec se tient à la disposition du personnel et de la Direction de cette plateforme pour réaliser une présentation.

Nous pouvons discuter et réfléchir sur l'utilisation des termes « professionnalisation » et « filières ». J'ai été surpris d'apprendre que des ERP2 ont été recrutés à l'extérieur alors que des ERP1 travaillant déjà chez ADP auraient pu être formés pour accéder à cette fonction. Il s'agit peut-être d'un manque d'anticipation. Quoi qu'il en soit, j'estime que cette procédure n'est pas cohérente. Nous devons définir l'appellation des SSIAP pour le manuel de gestion. Il est évident que cette démarche doit intervenir dans le cadre d'une professionnalisation car il s'agit d'un métier spécialisé. En revanche, nous ne pouvons partager votre volonté de limiter les missions des SSIAP à celles décrites dans l'arrêté. En effet, si nous répondons à cette demande, ADP aura davantage intérêt à faire appel à des sous-traitants. Or la polyvalence présente des avantages.

Les formations font partie des obligations de l'employeur. La DRH a demandé à Madame Sage Brouillard d'organiser un programme et de prévoir des heures pour les employés d'Orly et de Roissy. Cependant, nous ne connaissons pas encore les intentions de ces plateformes en matière d'application des programmes de formations et d'attribution des heures. L'ensemble du personnel devra effectivement être formé ou recyclé d'ici à 2009.

Je souhaite répondre à Monsieur Papaux. Vous êtes libres de distribuer des tracts au public si vous le souhaitez. Cependant, sachez que nous prendrons nos responsabilités.

M. PAPAUX (SICTAM/CGT) – Nous maintiendrons tout de même notre action.

M. DE CORDOUE – Des initiatives similaires ont engendré des procès.

Je souhaite que Monsieur Devoir ou Monsieur Pennec répondent aux questions sur la Commission de Sécurité, sur les aptitudes physiques et sur le recyclage secourisme. En effet, je ne suis pas apte à vous renseigner dans ces domaines.

M. DEVOIR – Les élus souhaitent-ils que les réponses aux questions techniques leur soient communiquées aujourd'hui ou ultérieurement ?

Les élus souhaitent obtenir des réponses ce jour.

M. DEVOIR – Il est avant tout nécessaire de retenir que la nouvelle réglementation n'est pas encore convenablement définie. La décision de la Direction de la faire analyser est donc pertinente. En effet, nous avons rapidement relevé des incohérences entre les textes. L'une d'elles a été évoquée et est fondamentale : le ministère de l'Intérieur n'imaginait pas qu'il aurait déjà corrigé, en 2005, le décret de 1998 qui le lie au ministère de la Santé et qui ne permet pas, aujourd'hui, aux personnes titulaires de l'AFPS ou du SST de s'inscrire à une

formation DSA. Or le texte indique que pour être qualifié SSIAP et être formé au DSA, il suffit de posséder l'AFPS et le SST. Le décret est actuellement soumis à des corrections.

J'ai personnellement contacté le ministère de l'Intérieur. Il m'a été expliqué que le plan de charge du ministère de la Santé ne lui a pas permis de répondre suffisamment tôt au ministère de l'Intérieur. La réglementation, une fois corrigée, autorisera les personnes titulaires des diplômes en secourisme évoqués à accéder à la formation au DSA ou au DA. Par ailleurs, le défibrillateur sera l'exigence de recyclage annuel. L'AFPS n'exige aucun recyclage, contrairement au SST.

Le décret a été complété d'une phrase générale pour tenter de couvrir un certain nombre de cas actuellement en suspens. En outre, le domaine du secourisme fait l'objet d'une révision au niveau national. Deux nouveaux guides de référence ont été mis à l'étude en début d'année. L'Entreprise doit quant à elle, s'assurer que ses agents possèdent les qualifications minimum requises et se donner rapidement les moyens de pallier les carences. Cette tâche ne l'empêche pas d'imaginer mieux pour ceux qui le peuvent. Cependant, sa priorité est d'être en conformité avec la réglementation.

Plusieurs critères ne changent pas, à savoir les exigences, la composition, l'articulation et les missions des équipes. En revanche, la précision de ces dernières a évolué dans certains domaines. Nous visons une professionnalisation en imposant aux chefs d'établissements, de par les textes, un recyclage inédit (triennal pour l'incendie, annuel pour le secourisme). Il s'agit du fondement de la réglementation. De même que le feu représentait auparavant 80 % des interventions des pompiers contre 15 % aujourd'hui, nous avons constaté une évolution des missions des ERP en matière d'assistance à personnes. Ceci explique le souhait du législateur d'ajouter le sigle « AP » et d'imposer les recyclages cités.

Les textes ne sont pas parfaits. Il est donc difficile d'imposer une solution radicale à l'ensemble des UO alors qu'elles ne sont pas toutes au même niveau. La doctrine de l'Entreprise doit être unique et non définie individuellement par les UO. En revanche, chacune est libre d'appliquer à sa manière la réglementation minimum. Nous nous sommes associés à la DRH pour fixer ces minima et veillerons à leur respect.

S'agissant de l'aptitude physique, certains de vos collègues ont connu le SSLIA de 1986. La situation actuelle est assez similaire. Nous nous sommes aperçus que la fonction d'ERP nécessite un minimum d'aptitudes physiques. Nous ne devons faire prendre de risque ni au passager ni à l'agent. Pour cela, nous devons nous assurer des capacités de ce dernier dans ce domaine. Le médecin du travail est parfaitement habilité à effectuer les contrôles. Un texte de référence lui est remis et nous lui indiquons la population à surveiller. Le médecin est alors tenu d'assumer ses responsabilités. Des erreurs sont toutefois toujours possibles.

M. DE CORDOUE – Je vous propose d'effectuer un nouveau tour de table sur ce sujet durant quinze minutes avant de passer à la conclusion, sachant que ce dossier n'est pas clos.

M. FERNANDEZ (Expert CFDT) – Vous nous avez indiqué, mais cela n'apparaît pas dans le dossier, que, en cas d'évacuation générale de l'aérogare, la décision incombe prioritairement au chef d'établissement ou au REP par délégation. Quelles compétences et quel degré d'expertise le chef d'établissement et le REP possèdent-ils pour pouvoir prendre une telle décision, au-delà de l'ERP ?

M. BINET (Expert CFE-CGC) – En page 15, il est expliqué que le groupe de travail a pris connaissance d'une enquête relative à l'organisation des services de sécurité incendie dans les entreprises comparables à ADP. A quelles conclusions cette enquête a-t-elle aboutie en termes d'effectifs ?

Je suis particulièrement inquiet d'apprendre que ces entreprises font majoritairement apparaître des modes d'organisation externalisés ou de sous-traitance. ADP envisage-t-elle de sous-traiter la sécurité incendie ? Cette question est importante car les futures organisations prévues, notamment à Orly, ne concourront pas au bon fonctionnement de ces services.

M. PIETTE (SICTAM/CGT) – Monsieur De Cordoue est étonné d'apprendre que des recrutements ont lieu en externe alors qu'ADP possède déjà les compétences nécessaires au sein de ses personnels. Sachez qu'il a été demandé aux hiérarchies d'accentuer le recrutement externe d'agents n'ayant pas encore pris les mauvaises habitudes des salariés d'ADP. Ce message a été diffusé en l'état.

Vous nous avez rappelés que le groupe de travail SSIAP a été mis en place à la suite d'un préavis de grève déposé par les ERP. Nous avons proposé d'associer les agents à cette réflexion, mais la Direction a rejeté notre proposition. Pourtant nous possédons, en interne, les connaissances suffisantes en matière d'organisation des services de sécurité incendie des autres entreprises. Nous regrettons qu'ADP se soit privée de ces compétences.

Nous avons signalé à Monsieur Duguay qui est chargé de piloter le groupe de travail sur les agents Co, que les agents convoqués lors de ces réunions n'ont pas compris ce qu'il était attendu d'eux. Les décisions continuent d'être prises par les responsables des groupes de travail qui ne semblent pas vouloir y associer pleinement les agents. La réunion avec les agents Co vise une amélioration de la qualité de service. Or ces agents disposent de suffisamment d'éléments pour cela.

Il aurait été préférable que la réflexion sur le dossier SSIAP soit mise en place avec le groupe de travail.

S'agissant de la polyvalence, il nous semble difficile de tendre vers une professionnalisation de ces métiers. Pourtant, il s'agit d'un des objectifs de l'arrêté. L'article 2, comme vos conclusions, rappelle les missions du service de sécurité incendie : « *Les personnels des services de sécurité incendie ont pour mission d'assurer la sécurité des biens et des personnes.* ». Vous ne pouvez pas demander à ces agents d'être polyvalents compte tenu de l'obligation de sécurité à laquelle ils sont tenus. La professionnalisation et l'instauration de groupes entièrement dédiés à la sécurité incendie tendra à améliorer ces services.

M. DE CORDOUE – Je vous demanderai d'être relativement brefs lors de vos interventions autrement nous ne pourrions jamais conclure ce point.

M. HUARD-LANOIRAIX (Expert SPE/CGT) – Nous constatons que les agents ont largement été oubliés dans le groupe de réflexion.

En ce qui concerne les horaires de travail, une grève a eu lieu en décembre. Les agents n'ont, à ce jour, pas obtenu de réponse. Nous ne sommes pas satisfaits de l'attitude de la Direction qui semble nous ignorer. Les agents ne perdent pas espoir et sont prêts à organiser d'autres grèves pour obtenir des réponses. Nous n'hésiterons pas, si nécessaire, à bloquer les aéroports ainsi que l'exploitation pour que nos revendications soient entendues durant la privatisation. Sachez que si nous devons réitérer de telles actions, le taux de grévistes serait au minimum égal à celui de décembre. Il est inadmissible de répondre en juin à des questions posées en décembre. Nous espérons que vous tiendrez compte de notre présence.

M. STEVANCE (SICTAM/CGT) – J'ose espérer que vous ne laisserez pas le chef d'établissement décider seul des moyens et de l'organisation devant répondre à la sécurité des biens et des personnes. Nous vous rappelons que, dans ce domaine, la DH est garante d'un certain nombre de critères et qu'il lui incombe d'en assurer l'harmonie. Si la mise en place d'un groupe de travail est pertinente, il est nécessaire de vérifier l'application des règles sur le terrain. Par exemple, la non-participation d'Orly à ce dossier aurait pu être relevée plus tôt. Il convient que la DH assure pleinement son rôle.

Ce dossier pose de nombreux problèmes. Le débat est particulièrement nourri. En outre, nous constatons une nouvelle fois que la majorité de nos questions resteront en suspens. Vous devez rapidement donner suite à ce dossier au travers, notamment, de la reconnaissance obligatoire des métiers. Vous avez vous-mêmes reconnu leur spécificité.

Nous n'avons pas obtenu de réponses sur les préconisations du groupe de travail. A qui s'adressent-elles ? Qui décidera de les appliquer ? Des organismes extérieurs ont-ils pris connaissance du dossier du groupe de travail ? Comment les UO envisagent-elles de décliner la nouvelle réglementation malgré leur absence ?

M. DE CORDOUE – Je conservais ce point pour ma conclusion.

Melle MARTIN (FO) – Si la Direction avait accepté de mener des négociations sur le travail de nuit en 2002, notre situation serait tout autre.

Monsieur Piette vous a expliqué le message transmis aux hiérarchies et portant sur l'embauche d'agents à l'extérieur. A l'époque, la Direction refusait de négocier un accord cadre permettant de déroger à la durée maximum de huit heures. De plus, elle a mis en place de nouveaux groupes de travail en 3x8 pour remplacer les anciennes équipes en 2x12. Elle pensait que les AIA, qui possédaient un statut d'ERP1, voire d'ERP2, et une expérience suffisante, postuleraient sur les postes d'ERP2. Cependant, les AIA ont refusé le rythme en 3x8. La Direction aurait alors pu proposer aux agents en exécution de passer en maîtrise.

En outre, des agents ont été recrutés sur des postes d'ERP2 alors qu'ils avaient postulé pour être pompier piste. Il leur a été expliqué que de tels postes n'étaient pas disponibles et qu'il était plus simple d'obtenir un poste en interne. Or ces ERP2, qui possèdent l'ensemble des compétences requises, ne peuvent pas postuler à ce poste en interne car ils sont qualifiés en maîtrise et que la grille des pompiers piste débute en exécution avec passage automatique en maîtrise au bout d'un certain temps. Ces agents sont bloqués. Il existe un double mécontentement.

Quid des différences d'horaires entre les ERP et les AIA qui travaillent ensemble ? Nous espérons aboutir rapidement à des négociations sur le travail de nuit.

Les préconisations du groupe de travail SSIAP évoquent uniquement la réglementation basique. Prévoyez-vous de mettre en place une Commission de suivi ? De quelle manière ferez-vous appliquer cette réglementation minimum, sachant que les UO ne respectent pas la réglementation actuelle en raison de restrictions budgétaires ? Cette dernière stipule qu'un chef d'équipe et deux agents de sécurité incendie doivent être présents quotidiennement en H24 dans chaque aérogare. Or lorsqu'un agent est absent, il est remplacé par un AIA et ce, quelque soit l'avis de l'ERP3. Monsieur Hardel nous explique que les problèmes d'effectifs sont dus aux absences. Cela est faux. Nous ne disposons tout simplement pas d'un nombre suffisant d'agents.

Nous travaillons dans les aérogares pour vivre et non pour mourir. La responsabilité pénale nous importe peu. La réglementation en matière de sécurité incendie doit s'appliquer et il incombe à la DG d'obliger les UO à respecter les textes. Cette irrégularité est à l'origine de notre inquiétude et du mécontentement des groupes de travail.

M. DE CORDOUE – Je répondrai à certaines de vos questions puis conclurai nos travaux sur ce sujet.

Vous avez plusieurs fois évoqué la notion de responsabilité. C'est le chef d'établissement qui est responsable au niveau pénal en cas de problème. Le REP intervient uniquement par délégation du chef d'établissement et engage donc, dans le cadre de sa mission, la responsabilité de ce dernier. Au-delà, la responsabilité de l'Entreprise peut être engagée pour défaut d'organisation des procédures. Comme vous l'a expliqué Monsieur Devoir, les règles basiques fixées au niveau central doivent être appliquées par chaque UO. Cependant, les services de Monsieur Devoir ne sont pas quotidiennement présents dans les aérogares pour vérifier le respect de ces règles. Des comptes-rendus d'incident leur sont toutefois transmis et leur permettent de détecter un dysfonctionnement.

Je vous rappelle que le Préfet est la dernière personne à prendre position sur les problèmes de manque ponctuel d'effectifs. Or il ne s'est, à ma connaissance, encore jamais manifesté sur cette question. Je suppose qu'il en possède une vision plus générale. En effet, les aéroports ne sont pas les seuls établissements accueillant du public à être sous sa responsabilité.

Nous ne prévoyons pas de sous-traiter les services de sécurité incendie. Néanmoins, il est nécessaire de s'interroger sur la disparition de certains métiers au sein d'ADP. En outre, nous souhaitons que le recours à des agents d'ADP représente un avantage pour l'Entreprise. Or si ce choix s'avère être financièrement plus lourd et que les services sont moins efficaces, nous serons obligés de remettre en cause notre mode de fonctionnement.

La participation d'agents aux groupes de travail en tant qu'observateurs aurait peut-être été souhaitable. Cependant, notre rôle ne consiste pas à organiser une cogestion. Les avis des experts sont certes utiles et intéressants, mais l'organisation et la prise de décisions reviennent à la Direction. Je vous rappelle que nous maintiendrons une certaine communication sur ce dossier tant qu'il ne sera pas clos. Nous devons notamment vérifier la mise en place des nouveaux textes. ADP n'a pas pour habitude de réunir ses agents et

d'organiser un service avec eux, tout particulièrement lorsqu'il s'agit d'un service engageant la responsabilité de l'Entreprise.

Vous estimez que les négociations sur le travail de nuit ne sont pas assez rapides et que des discussions auraient déjà dû être engagées. Si nous instaurons un système dérogatoire, la dérogation en question doit être fondée. Nous refusons d'engager la responsabilité de l'Entreprise sur une dérogation qui pourrait être finalement contestée par votre ayant-droit par exemple. En outre, la négociation ne pouvait pas débiter tant que les médecins n'avaient pas rendu un avis. Ce dernier nous a été communiqué la semaine dernière. La négociation devrait donc débiter prochainement. Cependant, elle sera complexe car elle ne concerne pas uniquement les ERP. Or parmi les autres agents, certains sont en « infraction » par rapport aux lois Aubry. Il nous sera donc difficile d'organiser les services dans le futur. Je ne pense pas que vous déposerez à nouveau des préavis de grève afin d'obliger la Direction à accélérer cette négociation. Sachez que dans un tel cas, je ne suis plus capable de réfléchir et que j'attends un retour à la normal de la situation.

J'estime que les préconisations s'adressent à la DG. Elles concernent une professionnalisation et une rationalisation du métier – nous en avons discuté au travers de l'organisation du travail et de sa reconnaissance –, le fait que nos ERP soient quasiment tous qualifiés SSIAP – certaines formations et des recyclages devront être dispensés – et enfin l'obtention au plus tôt et par chacun des équivalences de diplômes. S'agissant des défibrillateurs, Monsieur Pennec et Monsieur Devoir nous conseillent de ne pas nous précipiter compte tenu de la sortie prochaine de nouveaux textes. Nous sommes entièrement d'accord pour mettre les agents à niveau durant les prochaines années.

Je vous propose d'effectuer un point d'étape dès le début de l'année 2007 ou dès l'instant où nous jugerons utile de vous informer sur ce sujet. Les organisations syndicales peuvent nous faire remarquer que nous prenons du retard sur ce dossier. Nous pouvons alors en discuter de manière informelle ou, si nécessaire, durant un CE.

Ce dossier ne couvre pas l'ensemble du sujet des SSIAP. Il rassure la DG dans la mesure où il identifie l'ensemble des problèmes existants. Certains points doivent être améliorés, mais tous ont été évoqués. Nous reviendrons vers vous et déciderons du moment opportun pour réinscrire ce point à un ordre du jour lors des réunions du bureau du CE. Je remercie nos invités et vous propose de passer au point sur le Bourget.

POINT 5 : Information et consultation sur le projet de réorganisation du pôle Opérations Aéroportuaires de la Direction LBG

M. DE CORDOUE – Nous accueillons Michel de Ronne. Je vous rappelle que son projet de réorganisation de la Direction du Bourget comportait plusieurs parties. Nous avons décidé, dès la première réunion, de nous limiter à une information et de diviser ce projet en deux sous-dossiers. Ainsi nous avons pu isoler le pôle Opérations Aéroportuaires dont la partie « Inspection de pistes » devait être éclaircie. Lors du deuxième passage, nous ne disposions pas davantage d'informations sur ce point. Nous vous avons alors demandé de voter sur un dossier relativement incomplet, tout en vous promettant que les compléments seraient traités avec Monsieur de Ronne.

M. DE RONNE – Le 12 janvier, c'est-à-dire lors de la consultation du CE sur la réorganisation du pôle OA de la Direction LBG, nous nous étions engagés à vous présenter ultérieurement ce projet de manière plus approfondie. Celui qui vous avait été remis était effectivement assez succinct. Nous devions notamment vous expliquer les références réglementaires en matière d'inspection de pistes. En effet, une des particularités de la réorganisation du pôle OA est sa capacité à faire face à de nouvelles tâches, à savoir l'inspection des aires de mouvements (pistes, voies de circulation et aires de stationnement pour avions). Ces missions incombaient auparavant aux services de navigation aérienne. Nous avons pris le temps de réfléchir et d'analyser cette question. Nous voulions également être cohérents avec l'organisation des deux autres plateformes dans ce domaine.

L'organisation qui vous est présentée aujourd'hui et qui fait l'objet d'une note relativement détaillée, rappelle les missions initiales du pôle OA.

- Contrôler le respect des règles de fonctionnement de l'aéroport par l'ensemble des opérateurs utilisant l'aire de mouvements ;
- Collecter et diffuser aux opérateurs les informations nécessaires à la bonne exploitation de la plateforme ;
- Gérer les capacités de stationnement banalisées en les rationalisant (celles du Bourget sont principalement privatisées) ;
- Surveiller l'état des infrastructures et des équipements aéroportuaires de la plateforme ;
- Participer à la planification des travaux sur l'infrastructure aéronautique avec l'idée de coordonner convenablement les chantiers touchant l'infrastructure et les besoins opérationnels des clients.

Ces missions nous ont amené à créer le pôle OA en 2004. L'inspection visuelle de l'aire de manœuvre nécessite une présence constante sur la plateforme étant donné qu'elle est soumise à une réglementation internationale très précise. Les aéroports tels que le Bourget doivent procéder à une inspection quotidienne des pistes. La pratique d'ADP veut que nous en réalisions jusqu'à trois par jour. Au-delà de ces inspections systématiques, le responsable de la tour de contrôle peut demander, pour diverses raisons, des inspections ponctuelles.

Plusieurs solutions ont été envisagées pour cette réorganisation. Nous avons finalement choisi d'affecter l'ensemble des tâches d'inspection au pôle OA afin de garantir une unicité de commandement de cette activité. En effet, ce sont les personnels rattachés à la ligne hiérarchique du pôle OA qui assureront une présence permanente et qui réaliseront les inspections de pistes programmées ou à la demande.

Le mode d'organisation défini est composé d'une structure de commandement en horaires administratifs : le responsable du pôle (2C2), son adjoint (2C1) et sept coordonnateurs de plateforme aéroportuaire en horaires continus chargés de l'inspection et de la surveillance générale de l'état de la plateforme.

Le niveau des postes a fait l'objet d'une pesée via les outils de la DRH sur la base de descriptifs mis au point avec les actuels personnels du pôle OA. Une pesée des postes a ensuite été réalisée par la DRH. Le sigle CPA (coordonnateur de plateforme aéroportuaire) étant déjà utilisé, nous réfléchissons à un titre différent afin d'éviter toute confusion avec d'autres fonctions.

S'agissant du bilan des effectifs, l'organisation actuelle comptabilise deux 2C2, un 2C1 et un 2B. La nouvelle organisation comporte quatre postes supplémentaires et une classification différente. Deux agents ne feront plus partie du futur pôle OA. L'un d'eux pourra être reclassé au sein de la Direction via un emploi faisant appel à ses compétences. Nous réfléchissons actuellement à une solution pour le second agent qui se retrouvera, de fait, HE lors de la mise en place de la nouvelle organisation. Sachant qu'un agent 2B fait déjà partie du pôle et qu'il entrera directement dans l'équipe des sept coordonnateurs, six emplois sont à pourvoir sur affichage interne. Cette procédure a déjà dû débiter au niveau administratif.

M. DUBUISSON (SAPAP) – Le 23 juillet est une date butoir pour ADP. Nous aurions apprécié que ce dossier concerne, outre le Bourget, Orly et CDG afin d'envisager les futurs problèmes internes. Nous espérons d'ailleurs que ces problèmes ne seront pas d'ordre juridique. C'est pourquoi nous demandons que des réunions soient organisées sur ce sujet. Les agents seront en charge du contrôle des pistes et des convois. En outre, nous sommes toujours un établissement unique. Il est donc incohérent de traiter individuellement les problèmes liés à la navigation aérienne de chaque plateforme.

J'estime que l'affichage des six postes CPA à pourvoir et datant du 2 mai est scandaleux puisque le dossier n'avait pas encore été présenté en CE. De plus, les qualifications proposées ne sont pas à la hauteur des tâches demandées, notamment en ce qui concerne le convoi. De même, les contrôles des pistes ne peuvent pas être effectués par tous. Or la formation de quatre jours prévue ne nous semble pas suffisante. Mes explications sont valables pour les trois plateformes.

Enfin, si le personnel refuse d'assurer ces tâches, que se passera-t-il le 24 juillet ?

M. RIOU (FO) – Je souhaite poser une question de forme. Je m'interroge quant à la rigueur dont ont fait preuve les personnes chargées de ce dossier. En effet, il est indiqué que l'inspection des pistes est un poste en H24 et sept jours sur sept, mais il est également précisé que les CPA sont des agents en horaires semi-continus. S'agit-il d'une coquille ?

M. MICHAUD (SICTAM/CGT) – La Direction du Bourget a organisé une réunion le 5 mai afin de préparer le CE d'aujourd'hui. Le Sictam/CGT y a participé et a réaffirmé un certain nombre de principes vis-à-vis de ce dossier. Nous sommes satisfaits de constater une évolution du groupe POA qui comptabilise neuf agents contre quatre précédemment. Nous avons également posé des questions sur le processus de formation relatif au recrutement des agents compte tenu de la date butoir rappelée par Monsieur Dubuisson. Qu'advient-il de l'agent qui ne parviendra pas à atteindre un niveau suffisant pour effectuer la tâche qui lui est attribuée ? Il semble que la Direction nous ait répondu, mais nous souhaitons une confirmation.

Si les agents n'atteignent pas un niveau de compétences suffisant d'ici au 23 juillet, la SNA pourrait continuer à assurer cette activité. Nous souhaitons des précisions et des engagements sur ce point.

Le Sictam a également indiqué ne pas être favorable aux 3x8. La Direction du Bourget s'était engagée à réaliser un point avec la DRH afin de réfléchir à une évolution des grilles horaires. Qu'en est-il ?

Les réserves que nous avons émises lors de la réunion du mois de novembre 2005 sur les moyens mis en place ont été levées puisque des représentants du personnel ont pu visiter les locaux. Cependant, nous souhaiterions des confirmations sur les véhicules et les équipements radio prévus.

Il est intéressant de constater que, lors de la première présentation du dossier, vous aviez évoqué les horaires administratifs décalés. Or la Direction du Bourget a revu son approche et a considéré que l'activité était davantage adaptée à des horaires continus. Ce point est positif.

Enfin, contrairement à ce qui a été dit, les pompiers ne partagent pas l'avis de la Direction du Bourget sur l'organisation du départ de l'inspection des pistes.

M. PIETTE (SICTAM/GCT) – S'agissant de l'organisation du travail en 3x8, il aurait été préférable que cette présentation soit effectuée après la réunion qui doit avoir lieu sur le temps de travail et la dérogation. Nous avons proposé d'intégrer les groupes à cette réflexion. Les contrôles de pistes doivent être réalisés avant le début du trafic. Par conséquent, ils sont en charge de l'agent de nuit. Or une vacation de nuit se termine à 6 heures du matin, mais l'inspection doit être effectuée à 8 heures. Ce point a été évoqué au niveau de CDGP et du balisage. Leurs problèmes d'organisation sont identiques. Le rythme de travail en 3x8 n'est pas forcément adapté à leurs missions. Nous souhaitons obtenir de plus amples informations sur les contrôles de piste (heures d'intervention, décisionnaires, etc.). Nous sommes tributaires d'une décision du CANA.

M. RENIER (CGC) – Nous ne sommes pas favorables au rythme en 3x8, bien qu'il concerne un nouveau groupe.

Nous estimons que la création du dossier transversal demandée par le Sapap est effectivement nécessaire et ce, malgré la date butoir. Les contrôles de pistes incombent initialement aux pompiers. Ces derniers n'ont jamais refusé cette tâche, mais il aurait été nécessaire de l'analyser plus précisément. La Direction en a décidé autrement et d'une manière que nous considérons trop rapide.

Je regrette de n'avoir pu me libérer pour assister à la réunion tenue au Bourget. La personne qui devait me remplacer était, quant à elle, bloquée dans un embouteillage et n'a donc pas été en mesure de nous transmettre l'ensemble des informations. Cependant, au vu du schéma des contrôles de pistes, en particulier de ceux d'Orly, il semble qu'une telle organisation soit complexe. Le Bourget rencontre certainement les mêmes problèmes. En effet, vous nous expliquez que les équipes doivent procéder à trois contrôles par jour auxquels il faut ajouter les éventuelles demandes ponctuelles. Ce dossier aurait dû aborder cette question compte tenu du niveau de responsabilité engagé. La circulation sur les aires de mouvements est très particulière. Ce point doit être revu.

M. TOTH (CFDT) – Il ne m'a pas été possible d'assister à la réunion de présentation du 5 mai.

Vous nous avez expliqué vouloir changer l'intitulé « CPA ». Nous considérons que cette démarche est pertinente.

S'agissant du complément de formation sur le terrain, les agents seront-ils comptabilisés comme étant en formation à l'extérieur ou seront-ils formés via des vacances programmées (monitorat) ? *Quid* des instructeurs ? L'expérience qu'ils auront acquise sera-t-elle considérée comme le fondement de leur capacité à former leurs collègues ?

Nous regrettons le changement de rythme de travail.

M. DE CORDOUE – Je vous propose de répondre aux questions d'ordre transversal. Monsieur De Ronne répondra à celles qui sont propres à son service.

Je souhaite tout d'abord repositionner le contexte du dossier. Dans le cadre de la création de la SA, le décret ayant institué ADP stipule que nous devons désormais veiller à l'entretien de l'aire de manœuvre et à son inspection ; fonctions qui incombent auparavant à la navigation aérienne.

La constitution de ce dossier a été longue car les techniciens de l'AC n'étaient pas favorables au transfert de cette activité. Pourtant, il était prévu depuis le début. Il semble qu'un préavis de grève ait été déposé à la DSNA et qu'il ait abouti à un protocole. Les techniciens de l'AC ont, depuis, accepté le transfert.

Le métier de l'inspection des pistes ne nous est pas totalement étranger puisque la Lutte Aviaire requiert un peu les mêmes compétences (communication avec la tour de contrôle, circulation sur les pistes, etc.).

S'agissant des qualifications, si les techniciens de l'AC possèdent le bac et ont suivi une formation d'un an à l'ENAC puis une spécialisation d'un an sur le terrain, sachez que leurs

missions ne se limitaient pas aux inspections de pistes. Ils s'occupaient notamment des licences, du suivi des règlements, des consignes de navigabilité, etc. ADP reprend en réalité une tâche parmi toutes celles des bureaux de pistes.

Le convoyage est assez simple dès lors que l'agent maîtrise la communication avec la tour de contrôle et la circulation sur l'aire de manœuvre. Pour autant, nous avons une obligation de moyens, mais pas de résultat. Le nombre d'inspections quotidiennes dépend de la taille de l'aéroport et de la nature du trafic. Elles sont soumises à un certain ordre. Cependant, cette tâche étant effectuée par un être humain, des erreurs sont toujours possibles. Le service de Monsieur De Ronne a mené une étude sur l'aspect de la responsabilité. Madame Parmentier a édité un document qui a été transmis à Orly et à Roissy.

M. DE CORDOUE – Monsieur Birolichie a pourtant expliqué que ce document traitait des problèmes de responsabilité.

L'Entreprise est responsable de la mise en œuvre des moyens. La responsabilité des agents est engagée en cas de non-respect délibéré des consignes. Pour autant, nous estimons qu'il est utile de pouvoir prouver, le moment venu, que les formations ont été suivies rigoureusement. Celles-ci comportent deux parties, à savoir la théorie (connaissances aéronautiques sur les servitudes telles que la phraséologie évoquée lors d'une précédente réunion) et l'entraînement sur le terrain. Concernant la théorie, le service Formation d'ADP a préparé un programme afin d'instaurer une homogénéité de réalisation entre les plateformes. Il a été envoyé à la Direction de l'AC qui vérifiera le respect du cursus de formation. La formation en double a commencé à CDG depuis dix jours, au travers d'une inspection de piste quotidienne avec les personnels de l'AC.

Je suis d'accord pour organiser une réunion avec les organisations syndicales qui souhaitent passer en revue les problèmes généraux. Il s'agit effectivement d'une nouvelle activité.

S'agissant du temps de travail, en l'absence d'accord dérogatoire nous continuons à appliquer les mêmes règles, c'est-à-dire des vacations en 3x8. Dès qu'un accord aura été défini, nous pourrions modifier l'organisation actuelle dans ce domaine après avoir recueilli l'avis des médecins du travail. Nous reviendrons sur ce point lors de la prochaine réunion sur le travail de nuit.

M. DE RONNE – Un grand nombre de questions portait sur les formations et leur validation. La partie théorique concerne la connaissance des règles en matière d'interventions sur l'aire de mouvements. Elle fait partie des formations basiques, tout comme la phraséologie. Il s'agit d'un module commun aux trois plateformes. La formation pratique est, quant à elle, spécifique à chaque plateforme puisque leurs configurations diffèrent totalement.

La première partie sera, nous l'espérons, réalisée de manière globale, c'est-à-dire que dès que les six agents auront été recrutés, ils seront formés ensemble afin de ne pas perdre de temps. Ensuite, nous dispenserons les formations pratiques en commun avec l'encadrement du pôle OA et les agents du service de navigation aérienne, l'idée étant d'attribuer les charges de manière progressive. Ainsi, nos agents seront totalement autonomes lorsque l'ensemble du dispositif et les responsables auront jugé que leurs capacités sont suffisantes en termes de phraséologie et de circulation sur les aires de mouvements.

La date de basculement a été fixée au 23 juillet. Cependant, nos agents ne seront pas tous autonomes à cette période. Nous devons donc définir un nouveau protocole avec les services de navigation aérienne afin de gérer le passage des tâches entre nos équipes et celles de la navigation aérienne. Ce processus sera également très probablement appliqué sur Orly et Roissy.

Nous connaissons le contenu et les exigences du poste des futurs agents CPA. Nous observerons donc rigoureusement les compétences des postulants lors de leur sélection, sachant que nous retiendrons ceux dont les aptitudes sont les plus proches de nos besoins. Le passage progressif de la formation à l'autonomie évoqué plus tôt, permettra à chaque agent d'atteindre le niveau requis à son rythme. Nous ne sommes pas réellement limités dans le temps. En outre, nous pouvons penser qu'ainsi aucun agent ne sera renvoyé pour inaptitude. Des cas particuliers peuvent cependant toujours apparaître, mais nous nous en prémunirons car nous souhaitons notamment réussir cette opération le plus rapidement possible.

La description des tâches fera partie du module de formation théorique et en sera un élément majeur. Ces informations n'apparaissent évidemment pas dans le dossier présenté en CE.

Sachez que nous avons choisi d'anticiper l'affichage en raison de certaines contraintes de temps. Néanmoins, tant que nous n'avons pas prononcé les recrutements, nous pouvons le suspendre. Nous n'avons pris aucun engagement vis-à-vis du personnel.

M. DUBUISSON (SAPAP) – Nous ne nous opposons pas à ce qu'ADP possède sa propre structure, au contraire. Cependant, nous souhaitons qu'un tel mode de fonctionnement soit mis en place avec rigueur.

J'ai pris connaissance de la note évoquée par Monsieur de Ronne. Il s'agit d'un document interne et qui ne comporte pas d'entête. En outre, nous estimons qu'une note de service ne peut pas juger de la responsabilité d'un agent par rapport à sa tâche. Ce rôle ne peut être tenu que par un juge.

S'agissant des candidatures au poste de coordonateur d'exploitation, nous nous interrogeons quant à la bonne compréhension par les agents de la définition du poste : « *Il transmet l'information aéroportuaire aux acteurs concernés pour garantir l'intégrité de la plateforme.* ». Il est important que le terme « intégrité » soit convenablement expliqué aux agents qui postuleront à ce poste. De plus, nous considérons et revendiquons qu'un tel métier doit être qualifié en haute maîtrise.

M. GENTILI (FO) – Bien que ce dossier ne soit pas parfait – ce qui est le cas de tous les dossiers présentés en CE – j'ose espérer que l'affichage qui a été mis en place précise que les postes sont en horaires continus et non semi-continus comme indiqué dans le dossier. Nous demandons à la DRH de vérifier le libellé des postes affichés.

Le CE s'était précédemment prononcé contre ce dossier. Cependant, la fonction a été depuis correctement identifiée et les agents répertoriés. Nous ne voterons pas contre le projet afin de souligner que, pour une fois, l'avis du CE a été en partie pris en compte. FO estime qu'il existe une volonté de la Direction d'écouter le CE.

M. DE CORDOUE – Vous aurez compris que nous sommes à la fois perturbés par l'urgence et par les difficultés liées au refus initial de l'AC de transférer l'inspection des pistes.

Je maintiens ma proposition d'organiser une réunion avec les syndicats afin de discuter de la question de la responsabilité, sachant qu'un expert pourra y participer.

Une note de service n'est effectivement pas un document opposable au juge. Cependant, ne considérons pas de manière démesurée cette affaire qui ne nous semble pas plus complexe en termes de risques que la Lutte Aviaire.

Je vous propose de passer au vote.

Les élus s'abstiennent à l'unanimité (17 abstentions et 1 absent (Monsieur Stevance)).

M. DE CORDOUE – Nous remercions Michel de Ronne et vous proposons de passer au dernier point de l'ordre du jour.

POINT 6 : Information sur le bilan des filiales d'Aéroports de Paris

(non traité)

POINT 7 : Consultation sur la nomination du Président de la Commission Formation et Perfectionnement

M. DE CORDOUE – Le dossier sur la nomination du Président de la Commission Formation et Perfectionnement est présenté par Monsieur Dubuisson.

M. DUBUISSON (SAPAP) – Monsieur Yann Govin ayant été appelé à d'autres fonctions, il ne peut plus assurer la présidence de la Commission Formation et Perfectionnement. Nous proposons, pour le remplacer, Madame Aïcha Kouidry.

M. DE CORDOUE – Qui souhaite s'exprimer sur ce remplacement ?

Aucun élu ne souhaite intervenir.

M. DE CORDOUE – Je vous propose de passer au vote.

Madame Kouidry est élue Présidente de la Commission (11 voix favorables, 2 voix défavorables, 4 abstentions et 1 absent (Monsieur Stevance)).

M. DE CORDOUE – Nous vous informons que les organisations syndicales recevront un courrier lundi prochain pour les informer du lancement du second sondage sur l'ORS. Je vous remercie.

La séance est levée à 17 heures 10.

Le Secrétaire du Comité d'entreprise,

Fabrice MICHAUD

Destinataires :

M. LE PRESIDENT DU C.E.

DH – DH.Z.RS

MM. LES MEMBRES DU C.E.

MM. LES MEMBRES DU BUREAU

MM. LES REPRESENTANTS SYNDICAUX AU C.E.

MM. LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL AU C.A.

MM. LES SECRETAIRES DE SYNDICATS

MMES LES ASSISTANTES SOCIALES

Madame CUISSOT, Directrice administrative et financière du C.E