

# *Le monde entier est notre invité*

EVOLUTION DES MISSIONS D'ACCUEIL ET DEVENIR DU MÉTIER D'AGENT COMMERCIAL

CONSULTATION  
DU  
COMITE D'ENTREPRISE  
DU  
29 AVRIL 2008



## SOMMAIRE

<b>1. PREAMBULE.....</b>	<b>3</b>
1.1 Les évolutions du contexte .....	3
1.2 L'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite.....	3
1.3 Les conclusions du dossier de l'Escale .....	4
1.4 La concertation .....	4
1.5 Les expérimentations.....	4
<b>2. LES ENJEUX .....</b>	<b>5</b>
2.1 Les évolutions générales de nos tendances de consommateurs .....	5
2.2 Les évolutions du transport aérien : .....	6
2.3 Concrètement, aujourd'hui, quelles attentes en aéroport ? .....	7
2.4 L'opinion des clients sur les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly au travers des enquêtes : .....	8
2.4.1 Le départ.....	9
2.4.2 L'arrivée .....	9
2.4.3 La correspondance .....	10
2.4.4 "Pas assez".....	10
2.4.5 La qualité perçue.....	11
2.5 L'éclairage des acteurs de l'entreprise sur les missions d'accueil et les conditions de leur exercice : .....	11
2.5.1 Les Agents Commerciaux et CPA/CC .....	11
2.5.2 Les Organisations Syndicales .....	12
2.5.3 L'observatoire du stress .....	12
<b>3. LES MISSIONS DE L'ACCUEIL CLIENTS.....</b>	<b>13</b>
3.1 Le cœur de métier : l'accueil en mobilité ou position fixe et l'orientation des flux ....	14
3.1.1 L'accueil en mobilité .....	15
3.1.2 L'orientation des flux .....	15
3.2 L'accueil en position fixe dans les Espaces Accueil Clients .....	16
3.2.1 Les Renseignements Téléphonés .....	16
3.2.2 Les annonces sono .....	17
3.2.3 L'activité Tourisme .....	17
<b>4. LES INNOVATIONS.....</b>	<b>18</b>
4.1 Base de données.....	18
4.2 Les outils nomades.....	18
4.3 Les uniformes .....	19
<b>5. L'EVOLUTION DES MODES DE TRAVAIL.....</b>	<b>20</b>
5.1 Organiser et valoriser le service "Accueil Clients" .....	20
5.2 Accompagner les équipes et leurs managers sur le terrain.....	20
5.3 Fixer des objectifs concrets et se doter de moyens de suivi de la performance .....	21
<b>6. LES EFFECTIFS .....</b>	<b>22</b>
<b>7. EVOLUTION PROFESSIONNELLE DES AGENTS COMMERCIAUX.....</b>	<b>23</b>
7.1 Renforcer les actions de formation .....	23
7.2 Encourager la diversité des expériences professionnelles .....	24
7.3 Détecter les agents qui ont un potentiel d'évolution en maîtrise.....	25
7.4 Détail du dispositif de formation.....	26
<b>8. LES FICHES DE MISSIONS .....</b>	<b>29</b>
<b>9. LES ANNEXES .....</b>	<b>33</b>

## 1. PREAMBULE

L'accueil des clients sur les aéroports est devenu un enjeu central. Le temps et la qualité du parcours au sol comptent désormais tout autant que le temps et la qualité des services offerts par les compagnies aériennes aux passagers.

Plus de 80 millions de passagers fréquentent nos aéroports au Départ et à l'Arrivée. Leurs attentes et leurs besoins évoluent, qu'ils soient voyageurs fréquents ou occasionnels. Ils apprécient que leur parcours soit synonyme de facilité, rapidité, fluidité, qualité.

Pour une très large part, les clients se fondent sur la qualité d'accueil de l'aéroport pour apprécier leur voyage et l'aéroport lui-même.

Dans un contexte devenu plus contraignant pour les passagers aériens, ceux-ci sont de plus en plus attentifs à la dimension humaine du service offert. Les missions d'informations délivrées par téléphone et de manière statique aux comptoirs ne répondent qu'en partie aux attentes des clients. Elles doivent être complétées de missions dynamiques en mobilité pour accueillir, informer, venir en aide, ré assurer, rendre le parcours des clients fluide et agréable, ce qui suppose de s'adapter aux flux et de résoudre les dysfonctionnements en toutes circonstances.

En 2007, 300 Agents Commerciaux et CPA/CC informent quotidiennement les passagers de Paris-CDG et Paris-Orly aux comptoirs informations et les renseignent, en mobilité, sur leurs parcours lors de grand flux ou situations exceptionnelles au départ comme à l'arrivée, leur viennent en aide sur les circuits de correspondances où à l'arrivée de gros porteurs.

Le dossier relatif aux missions de l'accueil clients et à l'évolution du métier d'Agent Commercial avait pour objectif initial d'analyser de manière exhaustive les missions actuelles, de soumettre des propositions concrètes en terme d'offre de service client, d'effectifs et de parcours professionnel. La méthode pour conduire à bien ce dossier devait reposer sur la concertation avec les acteurs de l'entreprise. Les conclusions du dossier Escale ont été intégrées aux travaux du présent dossier. Au total, le temps a été mis à profit pour prendre en compte trois éléments essentiels qui donnent de l'ampleur au projet.

### 1.1 Les évolutions du contexte

Le transport aérien est une industrie en fort développement. Les modes d'achat de billets d'avions et d'enregistrement sont fortement impactés par les technologies nouvelles. Le temps de parcours au sol est devenu un enjeu central. Les attentes des clients évoluent rapidement, leurs exigences sont à la hauteur de standards de qualité en nette progression, qu'il s'agisse d'aéroports, de grandes gares ou d'entreprises de service.

### 1.2 L'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite

A compter de juillet 2008, la prestation de traitement des PHMR relèvera de la responsabilité du gestionnaire des aéroports conformément au Règlement (CE N° 1107/2006) du parlement européen et du conseil du 5 juillet 2006 concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aériens. Aéroports de Paris sous traitera la prestation de prise en charge et de transfert mais assurera l'accueil des PHMR, la supervision des opérations, notamment s'agissant de groupes de PHMR, et contrôlera la qualité de la prestation.

### **1.3 Les conclusions du dossier de l'Escale**

Le dossier Escale prévoit que les agents de l'Escale qui n'intègrent pas la filiale ou qui ne quittent pas l'entreprise pour leur propre projet puissent pour partie rejoindre les équipes des terminaux d'Aéroports de Paris à compter de 2008. Dans le souci d'une politique cohérente, l'entreprise a traité prioritairement ce dossier, ce qui a conduit à reporter la présentation du dossier Accueil Clients. Cependant, le temps a été mis à profit pour approfondir le changement à conduire et les conditions de sa mise en œuvre, ainsi que les propositions concrètes. Il a également permis de tester de nouvelles modalités d'accueil.

Ainsi au travers de l'intégration des agents de l'Escale, Aéroports de Paris se donne l'opportunité de renforcer les moyens humains en contact avec les clients et d'intégrer des compétences précieuses. Entre le début d'année 2008 et le début 2009, 200 postes d'Agents Commerciaux et CPA/CC seront créés.

### **1.4 La concertation**

La concertation conduite sur une année avec les Agents Commerciaux et CPA/CC, ainsi que les échanges avec les organisations syndicales d'une part et l'observatoire du stress en milieu professionnel d'autre part ont permis de faire ressortir des éléments essentiels à intégrer dans la conduite du changement : la nécessité de renforcer et de soutenir l'initiative, d'organiser la circulation de l'information, d'améliorer les infrastructures de travail et de moderniser les outils de communication et d'information, de proposer des formations ou stages adaptés et de se doter des moyens humains nécessaires à la qualité de l'accueil voulue.

### **1.5 Les expérimentations**

Des expérimentations ont été conduites dans lesquelles les Agents Commerciaux et CPA/CC ont joué un rôle majeur permettant ainsi de nous faire progresser dans l'évolution de nos missions, notamment s'agissant de l'accueil en mobilité avec outils nomades, de la formation linguistique décentralisée ou encore des visites découvertes.

Que toutes celles et tous ceux qui, par leur engagement, leur analyse et recommandations en soient ici remerciés. Leur contribution nous a largement aidés à la formulation d'un projet ambitieux pour Aéroports de Paris au service des clients.

## 2. LES ENJEUX

Notre environnement a beaucoup évolué au cours des 10 dernières années, les attentes de nos clients également.

### 2.1 Les évolutions générales de nos tendances de consommateurs

Telles qu'elles sont soulignées par les observateurs de notre société elles concernent également les clients dans nos aéroports :

- Une montée en puissance de l'individualisme.
- Une ressource "temps" qui se raréfie. La "maîtrise de son temps" devient une préoccupation largement partagée, avec une recherche d'efficacité, de réactivité vis-à-vis des interlocuteurs qui ont une action potentielle sur la perte ou le gain de "mon" temps.
- Le développement extrêmement rapide des nouvelles technologies : téléphonie portable, informatique, Internet.

Les comportements se distinguent alors nettement selon la catégorie d'appartenance vis-à-vis de situations d'usage de ces nouvelles technologies :

- Les "pratiquants" ont acquis un niveau d'expertise en tant que "professionnels" et attendent de leurs interlocuteurs professionnels, représentant d'autres entreprises, le même niveau d'accès à l'information et de maîtrise des outils de leur entreprise.

Ils utilisent ces technologies pour favoriser leur autonomie personnelle et peuvent rechercher dans ce cadre à échapper à la "contrainte" d'une relation à l'autre. Mais, et de façon tout à fait paradoxale, ils savent pour autant apprécier la valeur exceptionnelle d'une relation qui s'inscrit à bon escient dans ce contexte.

Ainsi, l'homme d'affaire fatigué en fin de journée, pourra apprécier de rentrer chez lui de façon autonome, sans avoir à dialoguer avec qui que ce soit, en utilisant, si besoin, les technologies mises à sa disposition pour échapper à ces relations humaines. Et, néanmoins, si sur son parcours un sourire ou un bref échange agréable se noue, il transformera son expérience banalisée du retour à la maison en un véritable souvenir, qui prendra de la valeur dans sa mémoire. A fortiori si cet échange vise à lui apporter une solution à une question inhabituelle qui se pose soudain à lui ou à résoudre un problème inattendu.

Paradoxalement, les nouvelles technologies mettent en effet en évidence le besoin de "lien", qui est une forme de contrepartie à l'individualisme montant. Il n'est pas rare que plus de la moitié d'une cabine avion ait pour premier réflexe, dès l'atterrissage, de rebrancher son téléphone pour écouter sa messagerie et appeler quelqu'un pour dire "Je viens de me poser"...

D'où une véritable ambivalence de la part de l'amateur de nouvelles technologies : besoin d'autonomie (et donc d'être "laissé tranquille"), mais néanmoins valorisation du lien avec l'autre lorsqu'il survient à bon escient et lui apporte une expérience humaine plaisante.

- Les "non pratiquants" sont généralement en perte de confiance complète dans un environnement technologique et vont de ce fait développer un besoin de réassurance, qui pourra parfois apparaître comme excessif. Qui n'a pas eu l'occasion de renseigner une personne qui demandait qu'on lui confirme la direction qu'elle lisait sur le panneau au dessus d'elle, ou bien qui reposait une question qu'elle venait de poser quelques instants auparavant à un autre interlocuteur ? Ce comportement est significatif d'un besoin réel de réassurance, et la personne attribuera une très forte valeur à la réponse qui sera apportée par son interlocuteur si celui-ci lui redonne confiance en elle-même et lui permet de se retrouver dans une situation plus autonome.
- Enfin, il est un lieu commun de dire que notre société est de moins en moins "sécurisante". Dans cet environnement "insécurisant", certains "aléas" rencontrés au quotidien sont susceptibles de générer des "stress" étonnamment élevés en regard avec la réalité qu'ils recouvrent. Ainsi, le voyageur fréquent habitué à réaliser souvent le même parcours sera quasiment "perdu" le jour où son avion se pose pour la première fois dans un autre terminal que celui dans lequel il a appris à circuler de manière "réflexe". Ou bien le "pratiquant" de nouvelles technologies sera totalement démuné le jour où la situation dans laquelle il se trouve n'a pas de solution prévue par l'automate ou le système informatique qu'il a l'habitude d'utiliser. Le stress rencontré dans cette situation sera plus marquant que celui d'une autre personne qui ne connaîtrait pas du tout les installations du terminal dans lequel elle arrive, ou découvrirait l'automate ou le système informatique. Face à ce stress puissant, la solution pourra souvent être apportée par un contact humain, qui trouvera dans ce contexte une valeur élevée aux yeux de la personne en désarroi.

## 2.2 Les évolutions du transport aérien :

Un constat s'impose, les compagnies aériennes se concentrent sous forme d'alliance (One World, Skyteam, Star Alliance, ...), de fusions ou de joint venture.

Dans le même temps, de nouvelles formes de concurrence se sont fortement développées au cours des dernières années vis-à-vis des compagnies traditionnelles avec :

- La montée en puissance des compagnies low cost :  
En 2006, RyanAir représentait un trafic sur l'Europe équivalent à celui d'Air France/KLM (36,5 millions de passagers), dépassant Lufthansa (35,5 millions de passagers) et British Airways (21,4 millions de passagers), suivie par Easy Jet avec 30 millions de passagers. La croissance du trafic aérien sur l'Europe profite désormais essentiellement aux compagnies Low Cost. Ces compagnies ont d'ailleurs entrepris de conquérir la clientèle affaires de leurs concurrents traditionnels (introduction d'Easy Jet dans les GDS Sabre et Amadeus, restructuration de Southwest Airlines, etc.) et de nouvelles compagnies Low Cost apparaissent, pour la première fois, sur le marché long-courrier.
- L'apparition de nouvelles compagnies puissantes au Moyen-Orient et le développement des infrastructures. L'aéroport de Dubaï prévoit 180 millions de passagers pour 2020 (dont une majorité en transit), un nouvel aéroport est d'ores et déjà en planification à cet effet alors qu'un aéroport récent vient d'être achevé.
- Le développement rapide de nouveaux marchés en Asie (Chine, Inde).

- Enfin, en France et dorénavant en Europe, se développe un réseau de trains à grande vitesse qui concurrence l'aérien court-courrier. Lorsque le trajet train se fait en 4h, la part de l'aérien est de 60%, elle chute à 20% lorsque le trajet se fait en 2h30, et devient quasiment nulle en dessous de 2h. Aujourd'hui 60% de la population française est à moins de 3h de Paris en train, elle passera à plus de 80% en 2020. De plus, face à une préoccupation générale de plus en plus forte en matière de développement durable, le train renforce son attractivité vis-à-vis de l'avion.

Dans ce contexte de concurrence forte, les compagnies aériennes traditionnelles sont rapidement sorties du concept de transport de masse efficace qui était le leur précédemment, pour aller vers plus de différenciation vis-à-vis des différents segments de clientèle.

La qualité de service, après avoir concerné dans un premier temps la phase "vol" du voyage a désormais atteint un niveau relativement standardisé de confort et de prestation. L'enjeu se porte donc dorénavant au sol, là où les standards de qualité d'une compagnie à l'autre sont encore assez fortement différenciés, les aéroports étant des acteurs majeurs de la vision client et de la qualité du service offert eu égard à ces évolutions.

Ce niveau d'exigence des clients est également renforcé par l'ensemble des améliorations apportées, au cours des 10 dernières années, par d'autres opérateurs et entreprises de services qui agissent dans le domaine du voyage que sont les hôtels, les loueurs de voitures, les club de vacances, etc.

De ce fait les standards de qualité évoluent et les clients sont légitimement en attente d'un niveau équivalent de standard de qualité de la part des aéroports, répondant à la promesse de bien-être et de plaisir qui a été associée à l'achat de son voyage.

### **2.3 Concrètement, aujourd'hui, quelles attentes en aéroport ?**

L'aéroport est un lieu complexe, dans lequel le "non-pratiquant" se trouve aisément désorienté, et dans lequel le "pratiquant" peut, quant à lui, se retrouver en situation de profond désarroi si un aléa le fait sortir des circuits habituels de fonctionnement. Le sentiment alors exprimé par les uns et les autres est celui d'une grande solitude, et leur besoin est celui d'une relation rapide et spontanée de la part d'un professionnel de l'aéroport, qui vienne apporter une solution ou une réponse à leur besoin personnel.

Ce sentiment est particulièrement exprimé dans les phases d'arrivée, qui correspondent de surcroît à des phases de fatigue après le vol, voire de découverte d'un pays, d'une langue et/ou d'un aéroport.

De plus, la complexité issue des infrastructures même (agrandissement des terminaux, multiplication des circuits de correspondance, etc.) s'est trouvée accrue par l'introduction désormais massive des nouvelles technologies dans le domaine du transport aérien : diversification des modes offerts pour acheter son billet (en agence en ville, en comptoir aéroport, par téléphone, par Internet), diversité des supports existants (billets traditionnels, billets ATB, billets ET), diversification des modes d'enregistrement (au comptoir d'enregistrement, au comptoir vente, par BLS, par Internet, par téléphone).

Cette complexité issue des technologies produit plusieurs effets :

- Les clients "pratiquants" ne rencontrent plus, sur leur parcours départ en aéroport, de personnel de leur compagnie aérienne ou de l'aéroport avant le passage des PIF. En cas d'aléas (vols retardés, annulés, soucis personnels de retard, de perte d'un objet personnel, etc.), leur besoin d'autonomie se transforme soudain en besoin urgent d'une assistance appropriée.
- Les clients "non pratiquants" sont, quant à eux, plus que jamais démunis face à la diversité des choix qui s'offrent eux, et en situation de recherche de réassurance continue.
- Maîtrise du temps : le client recherche de la fluidité, de la lisibilité sur son temps de parcours (pour aller de A à B, dans une file d'attente, ..). Il attend une organisation de son parcours qui lui donne l'impression que tout a été fait pour limiter sa perte de temps, pour lui apporter directement des réponses efficaces, éviter de le renvoyer d'un point à l'autre, etc.
- Autonomie "choisie" : le client attend de pouvoir agir, chaque fois qu'il le souhaite, de la manière la plus autonome possible par rapport aux personnels de l'aéroport : succès des modes autonomes d'enregistrement (BLS, enregistrement par Internet, par téléphone), de passage frontières (expérimentation Pégase à CDG 2F, expérimentation ou service en place similaire à Londres, Francfort, Amsterdam), exigence de déplacement autonome jusqu'en porte des clients PHMR dans leur fauteuil personnel, etc.

#### **2.4 L'opinion des clients sur les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly au travers des enquêtes :**

Les attentes des clients se portent donc désormais fortement sur une amélioration de la qualité du service en aéroport.

Ainsi, en confrontant les résultats de diverses enquêtes menées par ACI, par IATA ou par des associations de clients de l'aérien, se dégagent quelques attentes fortes vis-à-vis de nous : présence de personnel visible et disponible, à l'arrivée en particulier, besoin de considération et d'humanité, de constance dans le service.

L'enquête qualité réalisée pour Aéroports de Paris auprès de 7500 passagers au départ et 3600 passagers à l'arrivée nous donne des indications précieuses qui corroborent les éléments d'analyses cités ci-dessus.

En 2007, l'enquête révèle qu'1 passager sur 3 prend l'avion chaque année pour la première fois.

Conscient que l'aéroport est pour l'ensemble des passagers une expérience anxiogène ou à minima, pour les plus habitués des lieux, une expérience contraignante, l'analyse de l'état d'esprit des passagers aux différentes étapes de leur passage dans l'aéroport, permet de mieux comprendre leurs besoins et de mettre tout en œuvre pour les satisfaire.

Le premier constat est que ces expériences de passage, au départ, à l'arrivée ou en correspondance s'articulent en deux grandes phases :

- Parcours
- Séjour

La phase de parcours correspond à l'ensemble des mouvements contraints vécus par le passager : mouvement rapide choisi "j'ai repéré ma zone d'enregistrement en entrant dans le terminal et je m'y dirige d'un bon pas", mouvement lent " j'attends mon tour pour passer au poste d'inspection filtrage", mouvement arrêté "je lis le panneau d'affichage, pour me repérer", mouvement saccadé "je suis projeté dans le flux à la sortie de l'avion et calque mon pas sur l'inconnu qui me précède pour rejoindre ma correspondance"...

La phase de séjour est au contraire un moment libre : "une pause avant l'envol que j'occupe comme je veux".

#### **2.4.1 Le départ**

Au départ les deux phases se succèdent : "parcours" en zone publique et "séjour" en zone réservée. Ces deux grandes phases rythment le passage dans le terminal et les besoins et attentes des passagers évoluent :

- Pendant le "parcours" les passagers apprécient la fluidité, la rapidité, l'évidence de l'information, la fiabilité de la signalisation, la simplicité de la circulation et l'organisation des files d'attente.  
Pendant le "séjour" les passagers apprécient de redevenir autonomes, de disposer de leur temps et de se faire plaisir en accédant à un panel large de services et d'offre de produits.
- La courbe de stress est observée à son point le plus haut sur le parcours, vécu comme une zone d'incertitude.  
L'attente aux postes d'inspection filtrage peut générer une tension momentanée, ce qui peut d'ailleurs être le cas en forte affluence à l'enregistrement.  
L'assurance d'embarquer fait baisser le stress.  
Le séjour en salle d'embarquement est vécu comme un soulagement.

Il s'en suit un besoin de prise en compte, soit qu'elle permette l'autonomie maximale au travers d'une organisation et d'une orientation claire et directe, soit qu'elle s'exerce au travers de la présence humaine apte à donner l'information pertinente, à prendre l'initiative qui organisera l'attente par exemple.

#### **2.4.2 L'arrivée**

A l'arrivée, le passager est toujours en mouvement. Deux phases de parcours d'intensité variable, rythment le passage dans le terminal :

- Le parcours de l'avion à la livraison des bagages
- Le parcours, une fois son bagage récupéré, à la "reconnexion avec la vraie vie"

Le stress à l'arrivée est fonction de l'état de fatigue (long et moyen courriers). La tension ne baisse qu'à la livraison des bagages. L'information sur le temps de livraison contribue à rassurer les passagers. En revanche toute attente génère une tension supplémentaire. Le besoin des passagers est un besoin d'efficacité en terme d'information et de services pratiques.

### 2.4.3 La correspondance

Pendant la correspondance, le passager vit une combinaison de "l'arrivée à l'aéroport" avec un mouvement de la descente de l'avion jusqu'aux contrôles, puis un départ avec une phase séjour déjà décrite précédemment. Deux phases qui s'articulent autour d'une troisième : "La transition". Il s'agit là encore d'une phase de mouvement pendant laquelle le passager change de terminal, avec un niveau de stress qui va croître d'autant que la durée disponible pour la correspondance va baisser.

Les besoins des passagers pendant la correspondance sont :

- à l'arrivée, un besoin d'accueil personnalisé combinant la prise en compte du temps de la correspondance et du trajet à parcourir ;
- pendant le changement de terminal, le passager a besoin d'accompagnement, que cela soit un accompagnement technique ou physique, il a besoin d'aide pour mieux gérer son temps ;
- enfin, de retour en salle d'embarquement il a surtout besoin de liberté, liberté de profiter d'un "temps en France", liberté de dormir, liberté de se distraire...

A titre d'information, nous avons interrogé en 2007 un échantillon de plus de 2000 passagers en correspondance et leur avons demandé ce qui était pour eux le plus important lors de la correspondance, et nous voyons que l'information et l'orientation arrivent en tête, suivis par le confort :

	Total
<b>BASE</b>	<b>2056</b>
<b>Pouvoir m'informer sur ma correspondance</b>	<b>74</b>
<b>Pouvoir me repérer facilement</b>	<b>69</b>
<b>Pouvoir trouver du personnel disponible si possible</b>	<b>59</b>
<b>Avoir les moyens d'être autonome dans l'aéroport</b>	<b>59</b>
<b>Trouver du confort</b>	<b>63</b>
<b>Pouvoir me détendre/me reposer/dormir</b>	<b>46</b>
<b>Oublier le stress du voyage</b>	<b>37</b>
<b>Pouvoir m'isoler des autres passagers</b>	<b>25</b>
<b>Pouvoir me retrouver en famille</b>	<b>22</b>

Source : Etude "Services en correspondance longue" Juin 2007

### 2.4.4 "Pas assez"

Les clients dans l'ensemble nous font le reproche de ne pas assez :

- personnaliser notre ambiance et notre accueil,
- exprimer la vie, la chaleur et l'humanité,
- répondre aux besoins pratiques et donner des informations pratiques, notamment sur les retards, sur les distances à parcourir et le temps d'acheminement d'un point à un autre. Sur ce point, la mise en place à court terme de la nouvelle signalétique Aéroports de Paris dans tous les terminaux devrait apporter une véritable amélioration.

### **2.4.5 La qualité perçue**

Le hall public pèse pour 13% dans la satisfaction globale des passagers au départ. La présence des personnels est le troisième critère de satisfaction, juste derrière l'ambiance et la propreté.

Les comptoirs informations pèsent pour 10% dans la satisfaction globale des passagers au départ. Ils y attendent conseil, qualité de l'accueil et apprécient ou non la réponse obtenue en fonction de sa précision et de la manière plus ou moins attentionnée avec laquelle elle est dispensée.

L'enregistrement pèse quant à lui pour 8% dans la satisfaction globale des passagers. Ils sont demandeurs d'une organisation claire des files d'attente, d'un traitement rapide et d'un bon accueil.

La demande d'une présence visible de personnel, attentionnée, s'exprime de la part des voyageurs occasionnels sur tout parcours, Départ, Arrivée et Correspondance, et de la part de clients fréquents en cas de situation inhabituelle (le moindre grain de sable sur un parcours pourtant familier appelle le besoin de se sentir aidé).

## **2.5 L'éclairage des acteurs de l'entreprise sur les missions d'accueil et les conditions de leur exercice :**

Il ne s'agit pas ici de faire dire à toutes celles et ceux, qui ont apporté une contribution à la construction du projet qu'il le partage en tout point ni même de travestir leurs propos. Il s'agit de reconnaître la richesse des échanges dans les points d'accord et de divergence et de tenter de restituer le plus fidèlement possible ce qu'ils ont été.

### **2.5.1 Les Agents Commerciaux et CPA/CC**

Dans le cadre de l'élaboration du projet, 291 Agents Commerciaux et CPA/CC ont participé à des réunions d'échange et des groupes de travail sur des sujets particuliers. Certains d'entre eux ont accepté d'être entendus sur une question particulière.

Il ressort de ces échanges :

1. Un fort besoin de reconnaissance de la profession d'accueil client à la mesure de l'investissement : le manque à gagner en termes de reporting et d'enrichissement pèse négativement sur la conscience de rendre un véritable service client.

En effet, il n'existe aucun instrument de mesure de la performance ni aucun mode de circulation de l'information qui permette de "créer une boucle de progrès" : peu ou pas de restitution des enquêtes clients, des réclamations, peu ou pas de sollicitation dans l'aide à l'amélioration du service.

2. Une demande de prise d'initiative et d'existence d'une équipe en charge de l'accueil et de l'information animée par une hiérarchie de proximité.

En effet, les agents commerciaux ressentent que la hiérarchie, CAP ou RO, est loin d'eux ; ceci en dépit des efforts faits dans les terminaux pour rapprocher les décisions et initiatives.

3. Le sentiment de s'être vus dépossédés de missions au fil du temps sans qu'un véritable projet ne soit proposé, et au total une insatisfaction de ne pas avoir les moyens d'agir sur des dysfonctionnements qui peuvent être réparés immédiatement, ni de voir prises en compte les propositions d'amélioration formulées.
4. A l'occasion des expérimentations de l'accueil en mobilité, l'exigence de disposer d'outils d'information performants permettant de renseigner les clients où que ce soit dans le terminal et d'être soutenu ou relayé dans le cas de situation compliquée avec un client.

### **2.5.2 Les Organisations Syndicales**

Elles ont insisté sur la nécessité de renforcer les effectifs, d'adapter les formations et de les rapprocher du terrain, de prendre en compte le besoin d'appréhender les différentes typologies de passagers et de comprendre leur culture de manière à adopter un comportement adapté.

Elles ont fait valoir la nécessité de reconnaître et valoriser les métiers de l'accueil, d'offrir un parcours professionnel dans l'entreprise valorisant les compétences acquises.

### **2.5.3 L'observatoire du stress**

Il a, de son côté, mis en lumière que le stress négatif observé dans les populations en charge de l'accueil client provenait en particulier du fait que ces équipes n'ont pas d'autonomie dans le règlement des situations rencontrées et que si elles sont actrices dans leur relation avec les passagers elles ne le sont pas dans l'entreprise.

Enfin, il convient d'intégrer les travaux de l'observatoire sur l'égalité professionnelle et de s'assurer du respect de ses prescriptions.

**Dans ce contexte et sur la base des réflexions et diagnostics précédents, Aéroports de Paris veut agir pour innover en termes de qualité du service et repositionner les aéroports parisiens en position de leader vis-à-vis de la perception qu'en ont les clients. Il s'agit donc de faire valoir un projet qui concerne toute l'entreprise et appelle une vision partagée de la culture client par toute la hiérarchie et les équipes en contact direct avec les clients.**

### 3. LES MISSIONS DE L'ACCUEIL CLIENTS

Le cœur de métier de l'accueil d'Aéroports de Paris est clairement constitué de l'information, et de l'accueil dans les terminaux au Départ, à l'Arrivée et en Correspondance, de la prévenance à l'égard des clients en tenant compte de leurs spécificités et de l'organisation des flux. Les missions d'accueil se décomposent en missions de "front line" et de "back office".

Il s'agit de porter de l'intérêt au passager et au client, dont les Personnes Handicapées et à Mobilité Réduite, de manière à faciliter son parcours et le rendre agréable, tout en nous assurant de la qualité de nos installations et de nos services en temps réel. Ainsi, l'équipe en charge de l'accueil clients aura la responsabilité de traiter tout dysfonctionnement réparable immédiatement ou de le signaler pour action. Tout agent d'Aéroports de Paris peut d'ores et déjà être amené à régler un dysfonctionnement mineur ou à alerter le PCI pour régler des points plus lourds. La présence renforcée d'Aéroports de Paris dans les terminaux au travers des Agents Commerciaux et des CPA/CC se traduira par une plus grande capacité à voir ce qu'il se passe sur un territoire et à alerter le PCI pour remédier à des anomalies le cas échéant.

Ainsi, les missions seront "territorialisées" à l'initiative des Unités Opérationnelles qui tiennent compte de leurs spécificités. En charge d'une zone donnée, l'équipe s'assurera que tout y est parfait : qualité de l'information, organisation des flux, fluidité, propreté, fonctionnement des équipements. Elle fera appel autant que nécessaire aux équipes du terminal qui concourent à l'atteinte de cette performance.

Il est donc proposé, en temps réel, la constitution d'une équipe dédiée à l'accueil dans le cadre d'un espace défini (temps/lieu), sous l'impulsion d'un CPA/CC qui devient l'animateur de l'équipe en charge de l'Accueil dans le terminal. Cette organisation du travail offre l'avantage :

- pour les Agents Commerciaux : de bénéficier d'un management de proximité et d'aide notamment lors de gestion de situations difficiles,
- pour les CAP / RO : d'être plus disponible pour assurer les missions d'articulation avec les clients et partenaires.

Tenant compte de sa responsabilité, le CPA/CC aura la qualification Chef de Groupe aérogare.

Les fiches de mission des Agents Commerciaux et CPA/CC figurent en annexe du présent document.

S'agissant de l'importance que nous voulons donner à l'Accueil client, il est proposé **d'harmoniser les dénominations des équipes en charge de l'accueil entre Paris-CDG et Paris-Orly et d'adopter des dénominations simples et signifiantes pour les clients.**

Un groupe de travail, dans lequel les Agents Commerciaux et CPA/CC seront associés, aura pour mission de soumettre dès mi 2008 des propositions concrètes dans le domaine.

### 3.1 Le cœur de métier : l'accueil en mobilité ou position fixe et l'orientation des flux

**La mobilité** permet de répondre aux demandes des clients sur leur parcours. Elle permet l'adaptation de notre accueil en fonction des besoins selon les flux de trafic (pointes, jours de grandes migrations), au Départ, en Correspondance et à l'Arrivée. Ces missions dont la durée est adaptée peuvent être prévue ou répondre à un aléa tel qu'un coli oublié et ses conséquences pour les passagers.

Dans tous les cas la mission de mobilité est organisée. Elle est en général mise en œuvre sous la responsabilité du CPA/CC et avec son concours. Cette mission est préparée avec le CAP/RO ou les équipes ressources lorsque l'événement est prévisible (plage de hub, départs en vacances, indisponibilité programmée d'équipement). Lorsqu'un aléa significatif se produit, la mission se fait à la demande du REP ou du CAP/RO et fait l'objet d'une préparation spécifique, par exemple pour prioriser des vols ou rassurer des passagers qui attendent à un contrôle et que les vols sont retardés en conséquence.

Tous les terminaux ont testé puis déployé avec succès, avec le concours des Agents Commerciaux et des CPA/CC, cette manière d'accueillir, d'aller au devant des clients.

La formation des Agents Commerciaux intègrera cette dimension essentielle de l'accueil.

En phase de déploiement, les terminaux CDG1, CDG2A et Orly Ouest ont en outre doté les Agents Commerciaux d'outils nomades permettant l'accès à toutes les bases de données utiles pour informer et renseigner les clients, aussi bien sur un vol que sur l'offre de services Aéroports de Paris. Cette innovation est au cœur du changement engagé. Tous les terminaux seront, d'ici la fin du premier semestre 2008, dotés de ces outils nomades dans leur première version. Une nouvelle version de l'outil est d'ores et déjà en test, et le logiciel vient de faire l'objet d'une amélioration pour éviter les pertes d'information lors du passage d'une antenne à une autre.

La mobilité permet également d'orienter ou de réorienter les flux de passagers et ainsi de faciliter le parcours client tout en se montrant rassurant.

Elle vise à impacter le plus grand nombre de clients, elle contribue à l'amélioration de la ponctualité des vols. Elle permet de renseigner, orienter, de rassurer et tranquilliser en situation particulière (files d'attentes, vols retardés, bagages abandonnés, météo difficile...).

**La bonne orientation des flux** et ses réorientations vers d'autres parcours, en cas d'événement particulier, s'appuie sur la connaissance et l'anticipation des flux basée sur la pratique pour les situations récurrentes ou sur l'information apportées par le PCI et la hiérarchie opérationnelle pour les situations plus inhabituelles. Pour une très large part, cette organisation permet de rendre lisibles et visibles les parcours, instaure de la tranquillité et donne l'image d'une situation maîtrisée.

**L'accueil en position fixe** permet d'informer directement les clients ou de les aider dans la recherche d'information à l'intérieur d'un espace tranquille et accueillant. A cet effet, Aéroports de Paris s'est engagé dans une action de refonte des comptoirs informations de manière à disposer d'Espaces Accueil Clients à nos couleurs, positionnés sur les flux principaux, visibles et conviviaux. Cependant, la géographie des lieux ne permet pas toujours, selon le terminal, d'atteindre cet objectif. En tout état de cause, tous les Espaces Accueil Clients ou comptoirs réaménagés auront adopté la nouvelle identité visuelle d'Aéroports de Paris, ce qui est déjà partiellement effectif, et intégreront des zones dédiées à l'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite.

### 3.1.1 L'accueil en mobilité

La mobilité est aujourd'hui mise en œuvre dans tous les terminaux, qu'elle le soit à titre encore expérimental ou quelle soit instituée à l'exemple de CDG1, tenant compte des besoins générés par la réhabilitation, ou de CDGE après l'effondrement d'une partie de la voûte de la jetée, ou encore pour traiter certains flux en correspondance.

La mobilité a pour objet de répondre aux missions d'accueil des clients par Aéroports de Paris au Départ, à l'Arrivée, dans les zones de Correspondance, aux points de passage obligés tels que les filtres de Police et les postes d'inspection filtrage des passagers et de leurs bagages.

Elle s'exerce dans des conditions normales, prévisibles et anticipées pour une mise en œuvre au quotidien de manière à informer, aider et assurer les clients là ou ils en ont besoin.

Elle est renforcée lors des grandes migrations au départ et à l'arrivée, les plages du Hub d'Air France, les pointes de trafic ou encore les indisponibilités programmées de certains équipements.

Elle est adaptée en cas de gestion de crises plus ou moins amples, d'intempéries, de vols retardés, de bagages abandonnés, tout dysfonctionnement ayant un impact sur le parcours passager et le voyage.

Elle organise la présence aux endroits où le besoin est le plus important de manière à être visible et impacter le plus grand nombre de passagers, améliorer la fluidité dans les terminaux, renseigner, orienter, rassurer, faciliter le parcours. Elle est nécessairement adaptée à la géographie d'un terminal et à la typologie des passagers.

La mobilité se prépare au travers de modes opératoires, de missions et de règles établies qui permettent d'organiser concrètement la mission et son reporting. L'analyse des missions doit ensuite permettre de valoriser ce qui marche et corriger ce qui doit l'être.

Le contenu et la durée de la mission d'accueil en mobilité est clairement définis en fonction des objectifs recherchés, compris par celui ou celle qui la met en œuvre et les managers doivent garantir le respect des règles établies. Ainsi un Agent Commercial en mobilité tient sa position sur une zone donnée pour un temps adapté à cette mission. Dans les cas de trafic chargé il est systématiquement à proximité immédiate d'un CPA/CC. Le CPA/CC a vocation à pouvoir prendre en aparté un passager qui viendrait d'avoir un comportement délicat avec un Agent Commercial.

### 3.1.2 L'orientation des flux

La mobilité implique de bien connaître les installations, mais surtout d'anticiper les flux pour mieux les organiser et notamment favoriser la fluidité dans les terminaux, contribuer à la ponctualité des vols.

Il s'agit tout aussi bien de faciliter les correspondances, les arrivées et départs de gros porteurs que de réguler et délester certains itinéraires en cas de saturation ou de faciliter le cheminement de passagers prioritaires ou à besoins spécifiques (PHMR, UM, etc).

Un travail de coopération en amont avec les équipes opérationnelles en charge des ressources, ainsi que la connaissance du trafic, est nécessaire et permet au CPA/CC de mettre en œuvre localement les solutions et l'information adaptée.

La qualité de préparation et de management des équipes en charge de l'accueil doivent permettre la réactivité et l'adoption de la posture la plus appropriée à chaque mission.

### **3.2 L'accueil en position fixe dans les Espaces Accueil Clients**

Les missions d'accueil en positions fixes nécessitent une adaptation des moyens et des outils dont disposent les Agents Commerciaux afin de gagner en efficacité, en réactivité et en amélioration des conditions d'exercice des missions.

Lorsque la configuration du terminal le permet, un Espace Accueil Clients, sous forme d'agence, sera implanté en 2008. Il sera situé dans un lieu stratégique, sur les flux principaux des passagers et des clients. Il sera le point central de l'accueil et donc équipé de postes fixes d'accueil en front line ainsi que de postes back office (sono et /ou renseignements téléphoniques). Les clients pourront y trouver des informations auprès d'un Agent Commercial ou en libre service. Les Personnes Handicapées et à Mobilité Réduite qui se présenteront y seront accueillies avant d'être prise en charge par le prestataire assurant le transfert à l'avion. Des Espaces d'attente sont prévus dans ou à proximité des Espaces Accueils Clients. Dans tous les autres cas, les comptoirs information actuels adopteront la nouvelle identité visuelle d'Aéroports de Paris. Plusieurs réaménagements de ce type ont déjà été conduits en 2007.

Une ou des antennes (réplique de plus petite taille de l'espace principal) seront implantées en tenant compte de l'intérêt de se trouver sur les flux principaux des passagers à l'Arrivée ou aux Correspondances.

Un cahier des charges des Espaces Accueil Clients est commun à tous les terminaux. Il autorise des adaptations afin de tenir compte des contraintes d'espace et de flux propres à chaque terminal. Ce cahier des charges a fait l'objet de concertations en amont de sa mise au point avec les Agents Commerciaux et CPA/CC.

Les positions de back office permettent aux Agents Commerciaux d'assurer les missions complémentaires d'information et de services telles que les renseignements téléphonés ou les annonces sono.

#### **3.2.1 Les Renseignements Téléphonés**

Aéroports de Paris s'était engagé, lors du CE du 12 octobre 2006, à ce que 10 Agents Commerciaux de Paris-Orly (ETP) et 5 Agents Commerciaux de CDG (ETP) soient affectés à la fonction RT. Ces engagements sont tenus.

En novembre 2006, date de mise en exploitation du 3950 (numéro unique), les clients obtenaient les informations qu'ils recherchaient en ayant recours au serveur vocal pour 60% des appels, aux RT de Paris-Orly et Paris-CDG pour 19% des appels et au plateau de débordement pour 21% des appels.

A compter d'Avril 2007, la distribution des appels a été réévaluée. Le plateau de débordement produit une heure de moins par jour. La fin d'année 2007 fait donc apparaître un nouvel équilibre : le SVI répond à 59% des appels clients, Aéroports de Paris à 28% des appels et le plateau de débordement à 13% des appels.

Le plateau de débordement ainsi que les terminaux disposent de la même base d'informations pour répondre. Celle-ci est administrée par CDGX et s'appuie sur un réseau d'information des Unités Opérationnelles pour sa mise à jour.

La qualité de la prestation du plateau de débordement est largement comparable à celle que nous produisons avec nos propres moyens. Le plateau de débordement assure un suivi de la qualité de sa propre production en temps réel, ce qui n'est pas le cas d'Aéroports de Paris, tenant compte notamment de la dispersion géographique des moyens mis en œuvre. Tout en considérant qu'Aéroports de Paris doit concentrer le maximum de ses moyens sur le cœur des missions d'accueil dans les terminaux il est proposé de maintenir la formule mixte : moyens internes d'Aéroports de Paris et utilisation d'un centre d'appel extérieur pour traiter les appels en débordement.

Elle impose d'assurer la qualité de la prestation en termes d'appels traités et de fiabilité de l'information selon un niveau de productivité conforme aux standards du marché. La provenance du renseignement doit être totalement transparente pour le client.

Elle permet de faire face, notamment en cas de situation exceptionnelle, à des pics de demandes d'information.

Cependant, cette disposition ne préjuge pas de l'augmentation du nombre des clients ayant recours au serveur vocal, sachant d'une part que celui-ci traite déjà 60% des appels et d'autre part que la très grande majorité des questions portent sur les horaires des vols pour lequel le serveur vocal est adapté.

### **3.2.2 Les annonces sono**

L'enquête clients révèle un mécontentement grandissant de la part des clients qui jugent très négativement le confort sonore des terminaux. Ce point négatif peut s'expliquer par l'architecture du système lui-même et par le nombre des annonces dans certaines zones.

Or, la sono répond à deux exigences : une exigence règlementaire de sécurité en cas de risque pour les personnes et les biens ou d'évacuation partielle ou totale d'un terminal, et une exigence d'information.

De nombreux aéroports ont fait le choix de terminaux silencieux, l'information étant traitée par des moyens visuels et/ou humains. Dès lors que les annonces relatives à la sécurité pourraient être traitées via les PCI en charge de cette responsabilité, l'objectif cible pourrait être de rendre les terminaux silencieux. Dans ce cas, seules les annonces ciblées dans les zones d'enregistrement et d'embarquement pourraient être conservées.

Cette évolution sera conduite en tenant compte des terminaux et de leurs spécificités. Sans attendre et tout en satisfaisant aux exigences règlementaires, une réduction du nombre des annonces a déjà été engagée.

### **3.2.3 L'activité Tourisme**

A Paris-CDG, la Région Ile de France, tenant compte de ses missions, assure l'exploitation des Espaces Tourisme. A Paris-Orly, en l'absence d'une convention avec la Région Ile de France, la poursuite des prestations en moyen propre à Orly Ouest est maintenue. Cependant, cette mission est économiquement déficitaire, l'objectif sera donc d'améliorer le résultat économique de l'activité en 2008. Celle-ci sera intégrée à l'Espace Accueil Client du niveau Arrivée.

## 4. LES INNOVATIONS

Une base de données (type Excel) contenant toutes les informations (horaires des vols, compagnies, services, accès) a été mise au point par CDGX qui a constitué avec les Unités Opérationnelles de tous les terminaux de Paris-CDG et Paris-Orly un réseau de correspondants en charge de la mise à jour.

Cette base de données alimente le Centre d'Appel de débordement depuis sa mise en exploitation.

### 4.1 Base de données

Depuis janvier 2007, les Agents Commerciaux bénéficient de cette base de données ainsi que de l'accès aux principaux sites Internet permettant de renseigner les passagers (Mappy, RATP, SNCF, syndicats d'initiative, hôtels etc). Le déploiement de postes bureautiques a donc été engagé dans chaque terminal sans attendre l'implantation des Espaces Accueil Clients.

Par ailleurs, l'utilisation de SARIA doit être facilitée sur les postes et gagner en efficacité et fiabilité.

### 4.2 Les outils nomades

Enfin, de manière à disposer des informations nécessaires en temps réel, la mobilité s'accompagne de la mise en service d'outils nomades en test dans trois terminaux depuis mi 2007: CDG1, CDG2A et Orly Ouest. Il s'agit de tablettes permettant l'accès aux infos vols et toutes informations relatives aux services, aux moyens de dessertes et de transports, etc.

Le renforcement de la couverture Wifi permettra courant 2008 d'améliorer nettement les capacités de connexion des tablettes, quel que soit le lieu d'utilisation et d'en assurer le déploiement dans tous les terminaux.

A court terme, le déploiement des tablettes testées actuellement devrait permettre à chaque terminal de disposer de 3 tablettes en simultané.

Les tablettes utilisées par les Agents Commerciaux correspondent à la première génération de matériel dont s'est doté Aéroports de Paris. Grâce aux retours d'expérience des utilisateurs, des améliorations (légèreté, système de batteries, ergonomie générale) seront recherchées pour acquérir une deuxième génération de matériel à l'échéance fin 2008 début 2009 en fonction des évolutions de produits sur le marché. A cette échéance le déploiement se fera à plus grande échelle sur tous les terminaux.

Il est prévu qu'à terme des flash infos (type POP UP) puissent apparaître sur les écrans des postes bureautiques et des tablettes de manière à ce que les agents commerciaux disposent en temps réel des informations relatives à des événements conjoncturels ayant une incidence sur l'exploitation et la gestion des flux. Il conviendra de formaliser l'organisation et la validation des informations mises en ligne en privilégiant la réactivité.

### **4.3 Les uniformes**

Les nouveaux uniformes participent à l'évolution de l'accueil des clients. La présence d'Aéroports de Paris est plus visible, mieux différenciée des uniformes des compagnies aériennes. Les clients apprécient ce changement.

## 5. L'EVOLUTION DES MODES DE TRAVAIL

Le développement de la culture client implique autant le management fonctionnel de l'entreprise que les équipes directement en charge de la relation client et leurs managers opérationnels.

Il s'agit donc de mettre au point des outils et des process de suivi et reporting de l'activité, de développer un management adapté et des méthodes d'accompagnement sur le terrain, de se fixer des objectifs et les moyens de les atteindre en terme de performance de la prestation.

### 5.1 Organiser et valoriser le service "Accueil Clients"

Il conviendra de formaliser l'organisation de l'activité et son reporting de manière à capitaliser les savoirs faire et les innovations source de progrès partagés par l'ensemble des équipes opérationnelles et fonctionnelles, et en particulier :

- anticiper et préparer les missions en fonction des besoins,
- organiser et valoriser le reporting de l'activité,
- permettre la prise d'initiative et développer l'expertise collective,
- piloter la performance du service au client au travers d'objectifs et d'outils de suivi.

### 5.2 Accompagner les équipes et leurs managers sur le terrain

Les attentes clients sont variables selon le moment du voyage, selon les origines culturelles et la fréquence des voyages. Les situations exceptionnelles génèrent parfois des tensions perceptibles voire des situations conflictuelles qu'il faut pouvoir désamorcer.

Au-delà des formations, telles que décrites au point 7.1, l'accompagnement des équipes sur le terrain en situation constituera une priorité de l'entreprise pour acquérir et améliorer le comportement à l'égard des clients quelque soit la situation à laquelle les équipes en charge de l'accueil peuvent être confrontées. Elles doivent se sentir soutenues.

Il conviendra en particulier :

- d'assurer une présence renforcée du management de proximité,
- de préparer et accompagner les situations de tensions ou de conflits,
- de développer le coaching et la reconnaissance des savoirs faire.

Ces aspects essentiels devront faire l'objet d'une réflexion sur les outils et les processus à mettre en œuvre de manière cohérente et harmonisée.

### 5.3 Fixer des objectifs concrets et se doter de moyens de suivi de la performance

L'enquête clients fait apparaître de réels progrès entre 2006 et 2007 sur les items qui concernent très directement la qualité perçue par les passagers s'agissant de l'accueil et de la qualité des conseils aux comptoirs informations ainsi que de la présence des personnels dans les halls publics.

La définition d'objectifs ambitieux ainsi que des indicateurs partagés par les équipes en charge de l'accueil client constitueraient de vrais leviers d'amélioration de la performance à mettre au point courant 2008.

		Aéroports de Paris						
		1t06	2t06	3t06	4t06	1t07	2t07	3t07
<b>Comptoirs info ADP</b>	Signalisation	77%	88%	88%	89%	92%	91%	94%
	Accueil	90%	93%	91%	93%	93%	92%	96%
	Conseils	88%	86%	84%	89%	94%	91%	94%
<b>Hall public</b>	Facilité d'orientation	78%	76%	78%	78%	80%	83%	84%
	Présence des personnels	75%	76%	77%	74%	76%	85%	84%
	Propreté	88%	90%	89%	89%	91%	92%	92%
	Ambiance	85%	87%	85%	84%	84%	86%	86%
		Paris - Orly						
		1t06	2t06	3t06	4t06	1t07	2t07	3t07
<b>Comptoirs info ADP</b>	Signalisation	79%	87%	82%	85%	91%	86%	88%
	Accueil	89%	96%	90%	91%	92%	91%	94%
	Conseils	95%	91%	81%	92%	96%	94%	94%
<b>Hall public</b>	Facilité d'orientation	86%	81%	82%	87%	87%	89%	91%
	Présence des personnels	79%	80%	77%	75%	79%	87%	88%
	Propreté	90%	91%	91%	93%	92%	94%	95%
	Ambiance	86%	90%	87%	87%	87%	88%	92%
		Paris-CDG						
		1t06	2t06	3t06	4t06	1t07	2t07	3t07
<b>Comptoirs info ADP</b>	Signalisation	76%	88%	91%	91%	93%	93%	96%
	Accueil	90%	92%	92%	94%	94%	93%	97%
	Conseils	84%	85%	85%	88%	93%	89%	94%
<b>Hall public</b>	Facilité d'orientation	73%	72%	75%	73%	75%	80%	81%
	Présence des personnels	72%	74%	78%	73%	74%	84%	82%
	Propreté	86%	89%	87%	86%	90%	90%	91%
	Ambiance	84%	85%	84%	81%	82%	85%	83%

## 6. LES EFFECTIFS

Il est proposé un accroissement significatif des effectifs pour tenir compte de l'objectif d'une plus grande présence des Agents Commerciaux et CPA/CC au contact des clients, de l'évolution des missions telles qu'elles sont décrites dans le présent dossier, du besoin de temps à dégager pour les formations et les initiatives sur le terrain.

Tenant compte de la mise en application du livre III du dossier Escale la cible, initialement envisagée fin 2008 début 2009, est fixée à juin 2009 de manière à assurer la cohérence totale entre les besoins inhérents au développement des missions d'accueil et le reclassement des agents de l'Escale au sein de l'entreprise en fonction du calendrier de décroissance de l'activité.

Ainsi le déploiement de 200 postes sera conduit jusqu'à cette échéance.

A la date du 7 avril, 53 Agents Commerciaux de l'Escale ont postulé sur les postes d'Agents Commerciaux de Paris CDG et Paris Orly et 21 agents de l'Escale IIB ont postulé sur des postes de CPA.

La création de 200 postes d'ici juin 2009 permettra de combler le déficit du nombre d'Agents Commerciaux et CPA/CC en mission d'information et d'accueil clients tel qu'exposé dans le présent dossier, intégrant les missions PHMR qui seront dévolues à Aéroports de Paris à compter du 26 juillet 2008. Afin de prendre en compte l'évolution des missions et du rôle des CPA, leur nombre s'accroît.

A.CO	Effectif théorique ETP fin 2006 corrigés	Postes supplémentaires Missions d'accueil dont PHMR	Cible juin 2009	Ecart en %
CDG	172-14=158	141-12=129	287	82%
Orly	83-4=79	24-5=19	98	24%
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>148</b>	<b>385</b>	<b>62%</b>

  

CPA/CC				
CDG	40+14=54	30+12=42	96	78%
Orly	29+4=33	10	43	30%
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>52</b>	<b>139</b>	<b>60%</b>

  

<b>A.Co + CPA/CC</b>	<b>324</b>	<b>200</b>	<b>524</b>	<b>62%</b>
--------------------------	------------	------------	------------	------------

## 7. EVOLUTION PROFESSIONNELLE DES AGENTS COMMERCIAUX

Une réflexion a été menée afin de donner de la lisibilité sur les possibilités et les conditions d'évolution dans l'entreprise à partir du métier d'Agent Commercial.

Trois objectifs principaux ont été identifiés pour favoriser l'évolution professionnelle des Agents Commerciaux :

1. renforcer les actions de formation afin d'assurer le maintien et le développement des compétences professionnelles des agents,
2. encourager la diversité des expériences professionnelles afin d'enrichir les connaissances et de conforter les capacités d'ouverture et d'adaptation,
3. détecter les agents qui ont un potentiel d'évolution en maîtrise et en organiser l'évolution vers des fonctions diversifiées.

### 7.1 Renforcer les actions de formation

Il est proposé de renforcer les actions de formation afin d'assurer le maintien et le développement des compétences professionnelles des agents.

La formation à la tenue du poste de travail est aujourd'hui dispensée aux Agents Commerciaux au moment de leur embauche. Sa durée varie de 4 à 13 jours selon les Unités Opérationnelles. Elle est suivie d'une période de mise en situation en double.

Pour les Agents Commerciaux en poste, aucun parcours de formation n'est formalisé aujourd'hui pour le maintien des compétences.

Une adaptation de la formation est nécessaire pour harmoniser les pratiques, maintenir et développer les compétences des agents en poste et les accompagner dans les évolutions du métier d'accueil et de la politique qualité clients de l'entreprise.

Il est proposé d'organiser un **cycle de formation sur l'acquisition des bases du métier** d'Agent Commercial accueil/information. Ces formations sont destinées aux agents qui viennent d'être nommés, afin d'acquérir les pré requis nécessaires à la tenue de poste.

Ce cycle comporte trois modules théoriques - les fondamentaux du métier, l'accueil PHMR et la maîtrise des outils informatiques - et est complété par une période de mise en double sur le poste de travail avec un CPA/CC ou un Agent Commercial confirmé.

Par ailleurs il est envisagé de monter un module de formation relatif au langage des signes plus ciblé que la sensibilisation existant actuellement et qui peut être suivie au travers du DIF. L'objectif serait, sur la base du volontariat, de disposer d'Agents Commerciaux et CPA/CC formés à ce langage pour assurer le meilleur accueil aux personnes sourdes ou mal entendants.

Un **cycle de formation sur le maintien et le développement des compétences métier** complètera l'acquisition des bases pour les nouveaux agents et sera organisé sur trois ans, pour les Agents Commerciaux déjà en poste.

Ce cycle s'appuiera sur deux modules de formation concernant d'une part la Relation Client et d'autre part la connaissance du Groupe Aéroports de Paris.

Les **compétences linguistiques seront maintenues et développées** grâce à un double dispositif organisé au plus près des équipes avec des ateliers linguistiques spécifiques et des facilités informatiques pour l'autoformation.

Dans le cadre de l'évolution de l'Accueil Clients l'objectif est que tous les agents commerciaux en poste et CPA suivent la formation de maintien et développement des compétences sur les trois prochaines années.

Les propositions concernant la formation sont détaillées à la fin du présent chapitre.

## 7.2 Encourager la diversité des expériences professionnelles

La qualité de l'accueil au sein d'espaces aussi complexes et diversifiés que nos aéroports suppose une bonne connaissance de l'ensemble des clients, de leurs attentes, de leur parcours ainsi que de l'environnement opérationnel.

La diversité des expériences professionnelles au sein d'un même terminal ou l'exercice d'un même métier au sein de différents terminaux contribue à favoriser :

- la capacité d'ouverture et d'adaptation à des environnements divers,
- une meilleure connaissance et sensibilité aux différentes typologies de clientèle,
- une plus grande réactivité dans les cas de difficultés opérationnelles rencontrées.

Or, force est de constater que la mobilité fonctionnelle ou géographique, même au sein d'un même aéroport, est aujourd'hui très faible, du fait d'une tendance au cloisonnement du marché du travail interne.

Dans ce contexte, il est proposé d'encourager la diversité des expériences professionnelles grâce notamment à :

- l'organisation d'un **programme de visites/échanges/découvertes** pour mieux connaître les modes de fonctionnement et les enjeux des autres métiers d'Aéroports de Paris ainsi que des partenaires de l'Unité Opérationnelle,
- la mise en place de **dispositifs en faveur de la mobilité** professionnelle et géographique.

### Programme de visites échanges découvertes

L'un des objectifs de ce programme est d'améliorer la connaissance des organisations, du rôle et des procédures de chacun. Il s'agit également de mieux comprendre les enjeux respectifs et l'influence de l'activité des partenaires sur les flux, la qualité de service, etc. Enfin, ce programme devrait faciliter l'identification et le contact avec les acteurs locaux, en lien avec les missions de chacun.

Le programme, organisé par chaque plate-forme, comprend trois modules :

- des "**vacations découvertes des métiers**" de l'exploitation opérationnelle et de la relation client, organisées en coopération inter-UO,
- des "**visites échanges partenaires**" d'une demi-journée avec les principaux partenaires de l'UO, notamment les compagnies aériennes et les assistants, mais aussi la PAF ou les commerces,
- des "**visites nouveaux produits et services, nouvelles installations**", d'une demi-journée lors de la mise en service de nouveautés à destination de nos clients.

### **Dispositifs en faveur de la mobilité fonctionnelle ou géographique**

Par ailleurs, afin de faciliter, pour les agents volontaires, l'accès à une mobilité horizontale, fonctionnelle ou géographique, il est proposé de mettre en place au niveau de chaque plateforme :

- un dispositif permettant aux agents volontaires de **faire connaître leur intérêt pour une mobilité horizontale** (ex via formulaire/CV en ligne),
- un dispositif visant à faciliter et à rendre attractifs les **échanges de postes**.

Les principes généraux d'organisation et les modalités d'accès et de fonctionnement de ces dispositifs seront définis conjointement par la Direction des Ressources Humaines et les directions concernées.

### **7.3 Détecter les agents qui ont un potentiel d'évolution en maîtrise**

Le principal débouché du métier d'Agent Commercial a été jusqu'à aujourd'hui le poste de Coordonnateur Principal Aérogare (CPA/CC), exclusivement pourvu, jusqu'à récemment, par les Agents Commerciaux des terminaux à travers la procédure d'examen CPA/CC.

L'objectif est d'élargir les possibilités d'évolution des Agents Commerciaux vers les différents métiers de maîtrise d'exploitation et de la relation client. Ces possibilités existent déjà mais doivent être renforcées.

Les compétences communes attendues pour ce type de poste sont la connaissance de l'entreprise, du process aéroportuaire et de la relation client, l'analyse pertinente des situations, la réactivité, la capacité à organiser son travail, mais aussi celui d'une équipe, et à la motiver.

Les propositions précédentes concernant la formation et l'encouragement à la diversité des expériences professionnelles contribuent à développer ces compétences. Elles pourraient également constituer des éléments accélérateurs de carrière pour les agents qui s'y engageraient positivement.

En complément, il est proposé d'étudier la pertinence et les conditions de faisabilité d'un **dispositif structuré de détection et d'accompagnement des potentiels**, en vue d'accéder à diverses fonctions de maîtrise d'exploitation opérationnelle.

Le dispositif pourrait être ensuite étendu aux fonctions de la relation client (type assistant clientèle), pour lesquelles les Agents Commerciaux disposent de compétences reconnues. Il faut cependant noter que les postes dans ces fonctions en horaires administratifs sont peu nombreux.

S'agissant d'un dispositif qui vise à décloisonner les possibilités d'évolution professionnelle, il semble pertinent de l'étudier sur un périmètre large qui ouvre la réflexion, au-delà des Agents Commerciaux, aux autres groupes de travail IB2 d'exploitation.

Le contexte de reclassement des personnels de l'escala limite les opportunités d'évolution professionnelle à court terme aux agents des terminaux. Ce délai pourrait être mis à profit pour définir et préparer les conditions et modalités d'évolution professionnelles de ces populations dans le cadre d'une politique active de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Dans le cadre du déploiement du projet de l'Evolution de l'Accueil et du devenir des métiers d'Agents Commerciaux, objet de ce dossier, des négociations seront ouvertes à l'initiative de la DRH avec les organisations syndicales sur les conditions d'accession des Agents Commerciaux à la maîtrise. L'ambition étant de mettre au point un véritable parcours professionnel.

## 7.4 Détail du dispositif de formation

Les formations décrites ci-dessous sont destinées aux Agents Commerciaux de terminaux nouvellement nommés ou à ceux déjà en poste. La plus grande attention sera portée, en phase de recrutement, aux prédispositions et à l'appétence des candidats pour l'accueil des clients, en terme de comportement et de posture. Les formations sont prises en charge dans le cadre du plan de formation de l'entreprise. Elles portent sur les thèmes suivants :

### L'ACQUISITION DES BASES DU METIER D'AGENT COMMERCIAL

*Cible : Ces formations sont destinées aux Agents Commerciaux qui viennent d'être nommés, afin d'acquérir les pré requis nécessaires à la tenue de leur poste.*

#### Les fondamentaux du métier d'Agent Commercial (Durée : 3 jours)

Cette formation a pour objectif l'acquisition des connaissances et informations liées au métier d'Agent Commercial et au fonctionnement du terminal dans lequel ils vont exercer leurs missions.

- Missions et rôle de l'Agent Commercial : l'accueil, l'information et à l'assistance de/à nos clients au comptoir information et en mobilité.
- Services aux clients : restaurants, commerces, hôtels, transports, institutionnels, ...
- Structure et organisation de chaque UO : l'organigramme, les différents interlocuteurs, le processus interne d'exploitation, les flux, les métiers d'exploitation et les métiers techniques, le maillage avec les activités et missions des autres équipes.
- Connaissance "terrain" des missions de l'agent commercial : la localisation des différents postes de travail (l'info en position fixe, l'info en mobilité, les RT), la localisation des galeries commerciales, les zones de flux stratégiques, les zones de correspondances passagers, etc.
- Anglais aéroportuaire : acquisition du vocabulaire spécifique
- Image : le port de l'uniforme, la coiffure, le maquillage.

#### L'accueil des personnes à mobilité réduite, la formation PHMR (Durée : 1 jour)

Cette formation répond aux nouvelles obligations réglementaires en matière d'information et d'accueil spécifique dans nos terminaux des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite.

Elle portera sur les points suivants :

- Les obligations et le rôle d'Aéroports de Paris dans l'accueil des PHMR,
- Les différents handicaps et difficultés de mobilité.

Cette journée de formation sera complétée par chaque UO pour présenter les modalités d'organisation locale de la gestion des PHMR (rôle des compagnies aériennes, du prestataire, missions de l'Agent Commercial, etc)

### **La maîtrise des outils informatiques (Durée : 2 jours)**

Ces formations portent sur la maîtrise de SARIA de l'Intranet Aéroports de Paris, des outils nomades et de tout autre outil à venir.

### **La mise en situation professionnelle**

Il s'agit d'une période de mise en double avec un CPA/RO ou un Agent Commercial confirmé sur le poste de travail (en moyenne 4/5 vacations). Au-delà de cette période, l'Agent Commercial peut exercer ses missions de manière autonome.

Chaque UO déterminera le nombre de vacations "en double" nécessaire à l'agent avant d'être affecté seul sur une des positions d'Agent Commercial (comptoir info, RT, accueil en mobilité).

## **LE MAINTIEN DE COMPETENCES**

*Cible : Ces formations complètent le cycle sur l'acquisition des bases pour les nouveaux agents et sont également destinées aux Agents Commerciaux déjà en poste pour maintenir et développer leurs compétences métier.*

### **La relation client (Durée : 3 jours tous les 3 ans)**

Cette formation a pour objectif de renforcer la professionnalisation des Agents Commerciaux dans l'accueil de nos clients et de leur permettre de mieux se situer et appréhender leur contribution à la politique qualité de l'entreprise. Une large place sera donnée aux méthodes de mises en situations et jeux de rôle permettant de mieux gérer la dimension relationnelle de l'accueil clients.

La formation aborde les points suivants :

- Les clients : leur typologie, leur diversité culturelle, leurs parcours dans les aéroports, leurs attentes,
- La politique qualité de l'entreprise : la définition de la politique, sa mise en œuvre et son suivi (tableaux de bord, indicateurs qualité, enquêtes, visites, ...),
- L'accueil commercial : la base de la relation client et l'image d'Aéroports de Paris, l'accueil des clients dans les différentes situations (info en position fixe, mobilité, téléphone,...), les comportements efficaces, savoir argumenter, répondre à une demande, gérer les tensions, gérer une réclamation, gérer les situations difficiles,
- Le rôle de l'agent commercial dans le circuit qualité de l'entreprise : la transmission des informations / réclamations, la participation aux actions correctrices.

### **Le groupe Aéroports de Paris (Durée : 1 jour tous les 3 ans)**

Les points suivants seront abordés :

- Le monde du transport aérien : le trafic aérien, les compagnies aériennes, les saisons aéroportuaires,
- Le groupe Aéroports de Paris : le périmètre d'activités, les missions, les enjeux, la structure du groupe, le statut, les organes dirigeants, le domaine aéroportuaire, la stratégie et la politique de développement durable,
- L'activité opérationnelle : les résultats du trafic passagers, les installations, les effectifs, la performance opérationnelle, les résultats qualité,
- Les partenaires et les clients d'Aéroports de Paris.
- La marque Aéroport de Paris : le logo, l'identité sonore, internet, les campagnes de publicité, etc.

## L'anglais commercial et aéroportuaire

Un double dispositif de formation continue en anglais permettra aux agents commerciaux de consolider leurs compétences linguistiques :

- Le développement de compétences linguistiques spécifiques au métier d'Agent Commercial par des ateliers organisés au plus près des équipes, dans les terminaux. D'une durée de 3 heures, ces ateliers portent sur l'acquisition de vocabulaire et tournures de phrases utilisés par les Agents Commerciaux dans leur relation clientèle et l'exercice de leurs missions. Les thèmes des ateliers sont par exemple : le vocabulaire de l'accueil des clients en anglais, le circuit passager et l'orientation dans le terminal, les services proposés à nos clients dans les terminaux. Chaque agent pourra suivre 3 ateliers par an.
- Le maintien des compétences linguistiques générales en anglais par de l'autoformation sur des postes informatiques dans les terminaux. Chaque agent pourra accéder sur un poste informatique à des logiciels d'autoformation en anglais.

## 8. LES FICHES DE MISSIONS

### Métiers de l'accueil : privilégier le sens du contact

#### AGENT COMMERCIAL ACCUEIL – INFORMATION

##### Missions

Sous la responsabilité de l'encadrement opérationnel du Terminal, l'Agent Commercial est chargé d'accueillir et d'informer les clients, passagers et attendants.

Les modalités de cette mission d'accueil, information, prévenance sont multiples et s'exercent aussi bien à partir de positions fixes qu'en mobilité, de manière à assurer une présence visible et active dans le Terminal, notamment lors des situations dégradées.

Avec la nouvelle responsabilité incombant au gestionnaire des aéroports concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aérien, la mission d'accueil des PHMR s'inscrit maintenant dans les missions d'Aéroports de Paris au départ, à l'arrivée et en correspondance.

**Qualification** : Agent Commercial – Exécution principale – IB2c

**Grille de Rémunération** : 112C, 114C, 116C, 118C, 120C, 122C, 123C, 124C, 125C, 126C

##### Positionnement et enjeux du poste

- La qualité du service offert aux passagers est une priorité de l'entreprise. L'action de l'Agent Commercial accueil/information contribue à ce process ainsi qu'à l'image d'Aéroports de Paris.
- Ce poste fait partie de l'activité opérationnelle. Il appartient à l'équipe "Accueil Clients" animée par le (CPA/CC) auquel l'Agent Commercial rend compte du déroulement de sa vacation et des éventuelles difficultés rencontrées.

##### Activités du poste

Les missions sont exercées à partir de positions fixes et en mobilité dans le Terminal. L'affectation entre les différentes missions relève de la responsabilité du CPA/CC, en fonction des besoins de l'exploitation.

##### Missions en position fixe :

- Informers les clients de façon aimable, fiable et précise à partir des Espace Accueil Clients,
- Assurer les missions d'accueil des PHMR et saisir l'information les concernant (déclenchement de la mission prestataire),
- Indiquer aux passagers PHMR qu'ils vont être pris en charge par le prestataire,
- En cas d'attente trop longue, contacter le prestataire ou le signaler au CPA pour assurer la relation avec le prestataire,
- Renseigner les PHMR le cas échéant sur les services et équipements adaptés à leur handicap leur facilitant leur séjour dans le terminal,
- Effectuer des annonces sonores,
- Répondre aux appels du 3950, le plateau de débordement externe intervenant en complément.

##### Missions en mobilité :

- Assurer une présence visible aux points stratégiques du Terminal afin de fournir aux clients une information pertinente et de les orienter pour faciliter leur parcours,
- Venir en aide à une PHMR soit dans l'Espace Accueil Client, Espace d'Attente, sur le parcours ou à proximité d'une borne : aide à une personne mal ou non voyante par exemple, si nécessaire
- Faciliter les flux de clients et l'organisation des files d'attente,
- Traiter ou relayer les dysfonctionnements pouvant avoir un impact sur la qualité de service et la fluidité dans le Terminal,
- Prêter une attention particulière aux passagers rencontrant des difficultés au départ, à l'arrivée ou en correspondance,

- Orienter les passagers PHMR vers l'Espace Attente en attente de l'intervention du prestataire et assurer une attention visuelle des PHMR présents dans l'espace,
- Orienter, et, le cas échéant, accompagner les clients vers le lieu où ils pourront trouver une information, effectuer un achat ou une formalité, et ce faisant participer à la promotion des services commercialisés par Aéroports de Paris.

### Compétences

- Sens de l'accueil, sens commercial et de service,
- Connaissances des outils Saria, bureautique et internet,
- Connaissances de l'environnement opérationnel,
- Pratique de l'anglais indispensable.

## Métiers de l'accueil : privilégier le sens du contact

### COORDONNATEUR PRINCIPAL AEROGARE (CPA/CC)

#### Missions

Sous la responsabilité de l'encadrement opérationnel, le Coordonnateur Principal Aérogare (CPA/CC) est chargé d'animer l'équipe Accueil Clients. Il contribue à la qualité de service au quotidien auprès des passagers et des clients du terminal et assure une mission d'information, d'orientation et de prévenance envers le public. Il contribue à l'acquisition et au maintien des compétences des agents commerciaux et participe à la mise en œuvre des procédures d'exploitation et des consignes de l'activité Accueil / Information.

Avec la nouvelle responsabilité incombant au gestionnaire des aéroports concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aérien, la mission d'accueil des PHMR s'inscrit maintenant dans les missions d'Aéroports de Paris au départ, à l'arrivée et en correspondance.

**Qualification** : IIB - Chef de groupe aérogare

**Grille de Rémunération** : 253, 254, 255, 256, 257, 258, 258B, 259

#### Positionnement et enjeux du poste

- La qualité du service offert aux passagers est une priorité de l'entreprise. Ce poste est partie prenante de ce process.
- Ce poste fait partie de l'activité opérationnelle. Il est encadré par le Chef Aérogare Piste (CAP) à Paris CDG et par le Responsable Opérations (RO) à Paris Orly.
- Le Coordonnateur Principal Aérogare (CPA/CC) anime l'équipe Accueil Clients. Il intervient en soutien des Agents commerciaux pour faire face aux situations exceptionnelles ou difficiles.
- Le CPA/CC peut être également être amené à exercer la fonction d'agent commercial en tant que de besoin.

#### Activités du poste

##### Organiser l'activité de l'équipe Accueil Client,

- Organiser en temps réel l'activité des agents commerciaux dont les missions d'accueil PHMR, en les affectant sur les différentes missions, selon les nécessités de l'activité et sur les bases retenues avec le manager opérationnel direct,
- S'appuyer sur les informations transmises par le PCI ou le PC Ressources (selon les terminaux) à jour J qui identifie les pointes d'activité du prestataire afin que les agents commerciaux puissent effectuer cette mission d'accueil PHMR,
- Assurer la relation opérationnelle avec le prestataire : suivi de la mise en œuvre et qualité de la prestation,
- Assurer le reporting quotidien de son activité.

##### Optimiser l'organisation des flux du Terminal et participer à la résolution des dysfonctionnements, en fonction de la situation de trafic

- Anticiper et organiser les flux de passagers. Suivre par délégation du CAP ou du RO les informations relatives aux charges prévisionnelles de trafic, anticiper les encombrements prévisibles,
- Intervenir et faire mettre en place les moyens permettant d'optimiser l'écoulement des flux et la qualité offerte aux passagers, attendants et accompagnants,
- Assurer une présence dans le terminal afin de repérer les situations potentiellement difficiles et anticiper les moyens à mettre en œuvre (files d'attente, renforts en personnel, affichages, etc.),
- Adopter un comportement proactif à l'égard des différentes entreprises intervenant dans les terminaux dans le souci d'améliorer l'accueil clients,
- Répondre aux dysfonctionnements constatés dans la zone dont il a la responsabilité et rendre compte des difficultés rencontrées dans l'exercice de ses missions au CAP ou au RO,
- Participer à la coordination et à la préparation des opérations spécifiques d'accueil,
- Recueillir et fournir tous éléments permettant l'instruction des réclamations clients.

**S'assurer que les agents commerciaux disposent des informations et des moyens nécessaires pour rendre les meilleurs services**

- Etre en relation avec leurs homologues en charge de l'accueil clients au sein des compagnies aériennes et des Tours Opérateurs afin d'optimiser le traitement des particularités des vols à venir
- S'assurer du bon fonctionnement des Espaces Accueil Clients,
- Recueillir et actualiser les informations opérationnelles et les transmettre aux agents commerciaux,
- Actualiser et enrichir les bases documentaires permanentes et en assurer la qualité et la fiabilité.

**Animer le groupe de travail**

- Contribuer au maintien et à l'amélioration des compétences techniques et relationnelles inhérentes à la tenue du poste d'agent commercial,
- Participer à l'évaluation des agents commerciaux,
- Accueillir et assurer le suivi des stagiaires, nouveaux embauchés, etc,
- Contribuer à la réalisation des "vacations découvertes » des métiers et des "visites/échanges" avec les partenaires de l'Unité Opérationnelle.

**Compétences**

- Sens de l'accueil, sens commercial et du service,
- Animation d'équipe,
- Connaissances des outils Saria, bureautique et internet,
- Connaissances de l'environnement opérationnel,
- Pratique de l'anglais indispensable.

## **9. LES ANNEXES**

Annexe 1 : Qui sont les Agents Commerciaux ?

Annexe 2 : Les effectifs

Annexe 3 : Observatoire du stress

Annexe 4 : Concertation

## ANNEXE 1 : Qui sont les Agents Commerciaux ?

### Fonctions exercées et directions de rattachement

(Source : SIRH – effectifs permanents à Janvier 2007– requête sur la qualification de l'agent)

En janvier 2007, sur 592 **Agents Commerciaux** permanents :

- 47% exerçaient une fonction d'Agent Commercial à l'Escale,
- 39% une fonction d'Agent Commercial dans un terminal,
- 14% une fonction différente par rapport à leur qualification (dont environ 8% en détachements sur un poste maîtrise, passage en administratif, etc).

Quelle que soit leur fonction réelle, sur les 592 Agents Commerciaux permanents :

- 52% étaient rattachés à ESC,
- 29 % à CDG,
- 16% à ORY,
- 3% dans d'autres directions (principalement DMC et DRH).

En Janvier 2007, sur 75 **Coordonnateurs Principaux Aérogare** (CPA/CC) permanents :

- 54 % étaient rattachés à CDG
- 41 % à ORY
- 5% à IMO (fonction d'assistant clientèle immobilier)

### Typologie détaillée des Agents Commerciaux et CPA/CC des terminaux

Les informations suivantes concernent les Agents Commerciaux et les CPA/CC des directions de CDG et ORY qui constituent l'objet du présent rapport.

SEXE	Féminin	Masculin
Agents Co	82%	18%
CPA/CC	87%	13%

Niveau d'études	< BAC	BAC	BAC+2	BAC+3	>= BAC+4	Non répertorié
Agents Co	8%	36%	28%	9%	5%	14%
CPA/CC	8%	30%	39%	6%	7%	10%

Tranche d'âge	<25 ans	25 à 34	35 à 44	45 à 49	50 à 54	>= 55
Agents Co	9%	43%	33%	5%	6%	4%
CPA/CC	0%	10%	59%	15%	11%	4%

Ancienneté	< 5 ans	6 à 10	11 à 15	16 à 20	>= 21
Agents Co	24%	38%	16%	11%	12%
CPA/CC	0%	4%	31%	38%	27%

## ANNEXE 2 : Les effectifs

AGENTS CO	EFFECTIFS JANVIER 2007		POSTES SUPPLEMENTAIRES			VISION CIBLE
	Effectifs ETP théoriques au 31/10/06	Effectifs ETP* au 31/01/07	proposition dossier A.Co vision cible 2007	postes sup 2008 dossier ESC	total postes sup	
CDG1	68	57,5	17	19	36	104
CDGA	55	46,6	16	18	34	89
CDGE	49	40	33	38	71	120
<b>TOTAL CDG</b>	<b>172-14=158</b>	<b>144,1</b>	<b>66</b>	<b>75</b>	<b>141-12=129</b>	<b>313- 26=287</b>
ORLY SUD	43	38,75	7	6	13	56
ORLY OUEST	40	35,20	5	6	11	51
<b>TOTAL ORLY</b>	<b>83- 4=79</b>	<b>73,95</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>24- 5= 19</b>	<b>107-9=98</b>
<b>TOTAL ADP</b>	<b>237</b>	<b>218,05</b>	<b>78</b>	<b>87</b>	<b>148</b>	<b>385</b>

CPA/CC	EFFECTIFS JANVIER 2007		POSTES SUPPLEMENTAIRES			VISION CIBLE
	Effectifs ETP théoriques au 31/10/06	Effectifs ETP* au 31/01/07	proposition dossier A.Co vision cible 2007	postes sup 2008 dossier ESC	total postes sup	
CDG1	20	16,75	0	2	2	22
CDGA	10	9,6	10	2	12	22
CDGE	10	8,5	13	3	16	26
<b>TOTAL CDG</b>	<b>40+14=54</b>	<b>34,85</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	<b>30+12=42</b>	<b>70+26=96</b>
ORLY SUD	17	15,75	1	1	2	19
ORLY OUEST	12	12,20	2	1	3	15
<b>TOTAL ORLY</b>	<b>29+4=33</b>	<b>27,95</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5+5=10</b>	<b>34+9=43</b>
<b>TOTAL ADP</b>	<b>87</b>	<b>62,8</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>52</b>	<b>104+35=139</b>
<b>ACO + CPA/CC</b>	<b>324</b>	<b>280,85</b>	<b>104</b>	<b>96</b>	<b>200</b>	<b>524</b>

La vision cible (théorique+ postes supplémentaires) est fixée à juin 2009 afin d'être en cohérence avec le traitement du dossier Escale. Elle reste conforme au dossier présenté le 22 janvier 2008 au Comité d'Entreprise.

Les créations de postes pour les agents de l'Escalé sont conformes au livre III. Cependant il convient de tenir compte du fait que le total des postes supplémentaires d'agents commerciaux de CDG (141) ne comprend pas, à la différence du livre III (148), les 7 postes créés dans le cadre de la mise en service d'installations nouvelles.

A iso effectif global (524), le nombre de CPA est réévalué permettant de :

- Rééquilibrer le nombre de postes de CPA eu égard au rôle et missions qui leur seront confiées: + 17 postes supplémentaires dans le cadre des redéploiements des effectifs IIB de l'Escalé par rapport au nombre d'Agents Commerciaux (-12+5),
- Favoriser l'accès à la maîtrise des agents commerciaux en poste dans les terminaux au travers du rééquilibrage du nombre de CPA (+18) par rapport au nombre d'Agents

Commerciaux (-14+4). Cette mesure s'appliquera aux Agents commerciaux des unités opérationnelles via les procédures en vigueur existantes.

### ANNEXE 3 : Observatoire du stress

Les risques psychosociaux, en particulier le stress professionnel, représentent une des préoccupations majeures des entreprises en cours de mutation ou ayant engagé une restructuration importante. Dans ce contexte, Aéroports de Paris a engagé une démarche en collaboration avec le Laboratoire d'Anthropologie Appliquée (LAA – Université René Descartes) afin d'identifier, comprendre et prévenir les causes du stress professionnel.

Parmi les 17 métiers analysés, le métier d'Agent Commercial « accueil-Infos » est celui qui a l'indice de criticité le plus élevé, indice homogène et élevé sur l'ensemble des indicateurs retenus : contraintes de travail, perception du stress, stimulation, autonomie faible/élevée.

En particulier, la synthèse des entretiens réalisés<sup>1</sup> auprès des Agents Commerciaux « accueil-Infos » fait apparaître de **fortes contraintes de travail** notamment :

- relationnelles (63% - comportement du public, incivilités et agressions, manque de considération de la part de la hiérarchie et du public)
- liées à l'organisation (54% - manque d'évolution de carrière, manque d'accès à l'information en temps voulu)
- liées à l'environnement (44% - courants d'air, bruit permanent, sentiment d'insécurité dans les parkings, jingle Aéroports de Paris)

Les entretiens font apparaître également un **faible niveau de contrôle**, en particulier pour les dimensions suivantes :

- avenir (39% - dégradations générales des conditions de travail, incertitude quand à l'avenir)
- gestion de la tâche (31% - difficulté à s'ajuster aux attentes de l'organisation, manque de marge de manœuvre sur les méthodes de travail)
- risques (30% - manque de contrôle sur les conditions physiques et matérielles de travail, pas d'implication du personnel dans l'agencement du poste de travail)

Le groupe de travail a suivi les préconisations du rapport concernant la démarche à suivre, à savoir :

- choisir un secteur d'activité où le stress est identifié comme critique, en l'espèce le groupe "Agents Commerciaux"
- identifier les causes de stress (cf. confirmer les résultats du diagnostic)
- créer des groupes de travail, composés de salariés volontaires et de l'encadrement
- donner des objectifs précis à ces groupes
- prévoir environ 5 séances de travail

Cette démarche a, en elle-même, permis d'améliorer la dimension relationnelle agent/hiérarchie et au final, les propositions du présent rapport devraient permettre d'améliorer sensiblement les points critiques cités ci-dessus et recouvrent pratiquement toutes les solutions évoquées par les agents.

---

<sup>1</sup> 7 entretiens réalisés – 21 agents rencontrés

## ANNEXE 4 : Concertation

### Concertation avec les Agents Commerciaux et CPA de Paris-CDG et CC de Paris-Orly

	Date des réunions	Ordre du jour	Nombre de participants
<b>Roissy CDG</b>	20 janvier 2006	Présentation du projet	25 CDG1
	24 janvier 2006	Présentation du projet	7 CDGE
	30 janvier 2006	Elaboration du bilan de l'existant	8 CDG1
	30 janvier 2006	Bilan existant /Elaboration du bilan de l'existant	6 CDGA
	30 janvier 2006	Elaboration du bilan de l'existant	14 CDGE
	5 avril 2006 *	Accueil – Information – Flux / fluidité – Prévenance - Résolution des dysfonctionnements/vision client - Image de l'entreprise / présence en aérogares - Offre et commercialisation de services	9 (3CDGE/3 CDG1/ 3 CDGA)
	19 avril 2006 *		5 (3 CDGA / 2CDGE)
	21 avril 2006 *		8 (2 CGD1 / 3 CDGA / 3CDGE)
	22 mai 2006	Réflexion sur les espaces d'accueil	5 CDGA
	10 juillet 2006	Réflexion sur les espaces d'accueil	5 CDGA
	3 juillet 2006	Réflexion sur les espaces d'accueil	4 CDGE
	18 juillet 2006	Réflexion sur les espaces d'accueil	3 CDGE
	20 juillet 2006	Réflexion sur les espaces d'accueil	4 CDGE
	10 août 2006	Outils mobiles	3 CDG1
	Fin septembre	Réflexion sur les espaces d'accueil	CDG1
	26 juin 2006	Devenir du métier "Agents Commerciaux"	10 CDGA
	17 octobre 2006	Devenir du métier "Agents Commerciaux"	23 (11 CDGA/12 CDGE)
	19-20 octobre 2006	Devenir du métier "Agents Commerciaux"	31 (8 CDGA/23 CDGE)
<b>TOTAL PARTICIPANTS</b>			<b>170</b>
<b>Orly</b>	7 février 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	2 ORYS
	14 février 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	5 ORYS
	23 mars 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	8 ORYS
	21 février 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	10 ORYW
	23 février 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	10 ORYW
	27 février 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	5 ORYW
	13 mars 2006	Organisation des missions opérationnelles ORLY missions, évolution de l'accueil dans les terminaux, qualité.	5 ORYW
	30 mars 2006 *	Information/accueil orientation/prévenance	7 ORYS
	13 avril 2006 *	Information/accueil orientation/prévenance	7 ORYW
	15 mai 2006 *	Présence en aérogare/image de l'entreprise/vision client/résolution des dysfonctionnements/offre commercialisation de service	10 (5 ORYS et 5 ORYW)
	29 août 2006	Réflexion sur les espaces accueil dans les terminaux en présence d'un architecte et d'un ergonomiste	18 ORYS
	4 septembre 2006	Réflexion sur les espaces accueil dans les terminaux en présence d'un architecte et d'un ergonomiste	9 (6 ORYW et 3 ORYS)
	13-17 octobre 2006	Devenir du métier "Agents Commerciaux"	<b>20</b>
19 octobre 2006	Devenir du métier "Agents Commerciaux"	<b>5</b>	
<b>TOTAL PARTICIPANTS</b>			<b>121</b>

\* groupe créatifs

## Concertation avec les Organisations Syndicales

<b>Organisations Syndicales</b>	<b>1<sup>er</sup> tour de table</b>	<b>2nd tour de table</b>
CFDT	19 septembre 2006	12 janvier 2007
CFE/CGC	20 septembre 2006	15 janvier 2007
FO	21 septembre 2006	13 janvier 2007
CFTC	25 et 27 septembre 2006	18 janvier 2007
SICTAM CGT	25 septembre 2006	18 décembre 2006
SPE CGT	26 septembre 2006	19 décembre 2006
UNSA SAPAP	2 octobre 2006	19 décembre 2006

Réunions avec l'ensemble des Organisations Syndicales	En amont du Comité d'Entreprise du 22 janvier 2008	En amont du Comité d'Entreprise du 29 avril 2008
	22 septembre 2007	2 avril 2008
	19 décembre 2007	