



RAPPORT : ETUDE D'OPPORTUNITÉ SUR LA PLATEFORME AÉROPORTUAIRE DE BORDEAUX, DANS LE CADRE DE L'ADEC DU TRANSPORT AÉRIEN

Cabinet GOUINEAU CONSEIL RH

Sommaire

- **Contexte et objectifs de l'étude**
- **Etude d'opportunité** : méthode, points forts, difficultés rencontrées
- **Cartographie des entreprises de la plateforme aéroportuaire de Bordeaux – Mérignac**
 - Les postulats de départ
 - Les cibles
- **Synthèse des interviews réalisées par thématique**
- **Conclusion**
- **Pistes d'actions**
- **Contact et référent**

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ETUDE

Contexte et objectifs de l'étude

■ RAPPEL DU CONTEXTE :

- Cette étude s'inscrit dans le cadre de l'Accord pour le Développement des Emplois et des Compétences (ADEC) dans le secteur du Transport Aérien signé par les partenaires sociaux et par l'Etat (DGEFP).

■ OBJECTIFS DE L'ETUDE D'OPPORTUNITE :

- Mieux connaître les entreprises du périmètre considéré (plateforme aéroportuaire de Bordeaux).
- Identifier les besoins de ces entreprises en matière de gestion des ressources humaines, de gestion des emplois et des compétences.
- Proposer une action concrète de gestion des ressources humaines à mettre en œuvre au bénéfice de ces entreprises et de leurs salariés.

ETUDE D'OPPORTUNITE

METHODE, POINTS FORTS, DIFFICULTES RENCONTREES

Etude d'opportunité : méthode

■ 2 approches combinées pour la réalisation de l'étude d'opportunité (de juin à octobre 2015) :

- Une approche principale : recueillir des informations du terrain qualitatives et pertinentes à travers la réalisation d'interviews des entreprises et partenaires identifiés comme prioritaires
- Une approche complémentaire : la transmission d'un questionnaire aux autres entreprises et partenaires, pour compléter notre vision de la plateforme aéroportuaire

■ Points d'avancement réguliers

- Points d'avancement sur l'étude d'opportunité avec la FNAM et OPCALIA : Entreprises, partenaires ciblés / Actions réalisées, en cours et à venir / Réussites, freins, difficultés rencontrées

■ Restitution du rapport d'étude au Comité de Pilotage : les 27/10/2015 à Bordeaux et 14/01/2016 à Paris

■ Restitution finale auprès des différentes parties prenantes : le 30/03/2016 à Bordeaux

Etude d'opportunité : points forts / réussites

- Le nombre d'entreprises rencontrées (11)
- La variété des acteurs interviewés (18)
- Les partenaires sociaux (4)
- La confiance accordée par les interviewés : recueil d'informations riches
- La matière récoltée permettant de poursuivre l'étude

Etude d'opportunité : difficultés rencontrées

- Cartographie des entreprises de la zone aéroportuaire introuvable
- Pas d'attentes des entreprises vis-à-vis de cette étude
- Planning de l'étude (période estivale)
- Tentatives de contacts sans succès
- Difficulté de maintenir des RDV programmés
- Temps réellement disponible pour réaliser l'étude
- Méthode basée sur des interviews permettant de recueillir des avis, représentations, perceptions...

CARTOGRAPHIE DES ENTREPRISES DE LA PLATEFORME AEROPORTUAIRE DE BORDEAUX - MERIGNAC

Cartographie des entreprises : les postulats de départ

■ LE PERIMETRE DE L'ETUDE :

- La **clé d'entrée** : l'Aéroport de Bordeaux – Mérignac et les entreprises du transport aérien et aéronautique
- **Priorité aux entreprises relevant des 3 codes NAF** suivants :
 - ✓ 5110Z (transports aériens de passagers)
 - ✓ 5121Z (transports aériens de fret)
 - ✓ 5223Z (services auxiliaires des transports aériens)
- **Priorité aux adhérents OPCALIA**
- **Exclure de l'étude les services de l'ETAT, les commerces, les services**
- **Inclure certaines institutions locales, partenaires sociaux et organismes de formation**

Cartographie des entreprises : les cibles

■ Les entreprises :

- Prioritaires :
 - Assistants Aéroportuaires
 - Compagnies Aériennes
 - Catering
 - Sureté aéroportuaire
 - Transport Aérien à la demande
 - Sabena Technics
- Secondaires :
 - Sociétés pétrolières
 - Logistique et Fret
 - Aéronautique / Spatial / Défense

■ Les partenaires et les acteurs emploi / formation

SYNTHESE DES INTERVIEWS REALISEES PAR THEMATIQUE

SYNTHESE DES INTERVIEWS REALISEES : le secteur de l'aérien

Secteur aérien : synthèse des propos recueillis

MENACES

- LGV en 2017 : Paris-Bordeaux à 2 heures de train
- Fréquence de la navette Air France Bordeaux – Orly impactée
- Privatisation de certains aéroports
- Saturation des accès à l'Aéroport

OPPORTUNITES

- Attractivité de Bordeaux et sa région
- Une clientèle locale fidèle
- Des infrastructures adaptées
- Des opportunités pour les longs courriers
- Des opportunités pour les compagnies low cost
- La coactivité autour des avions en escale

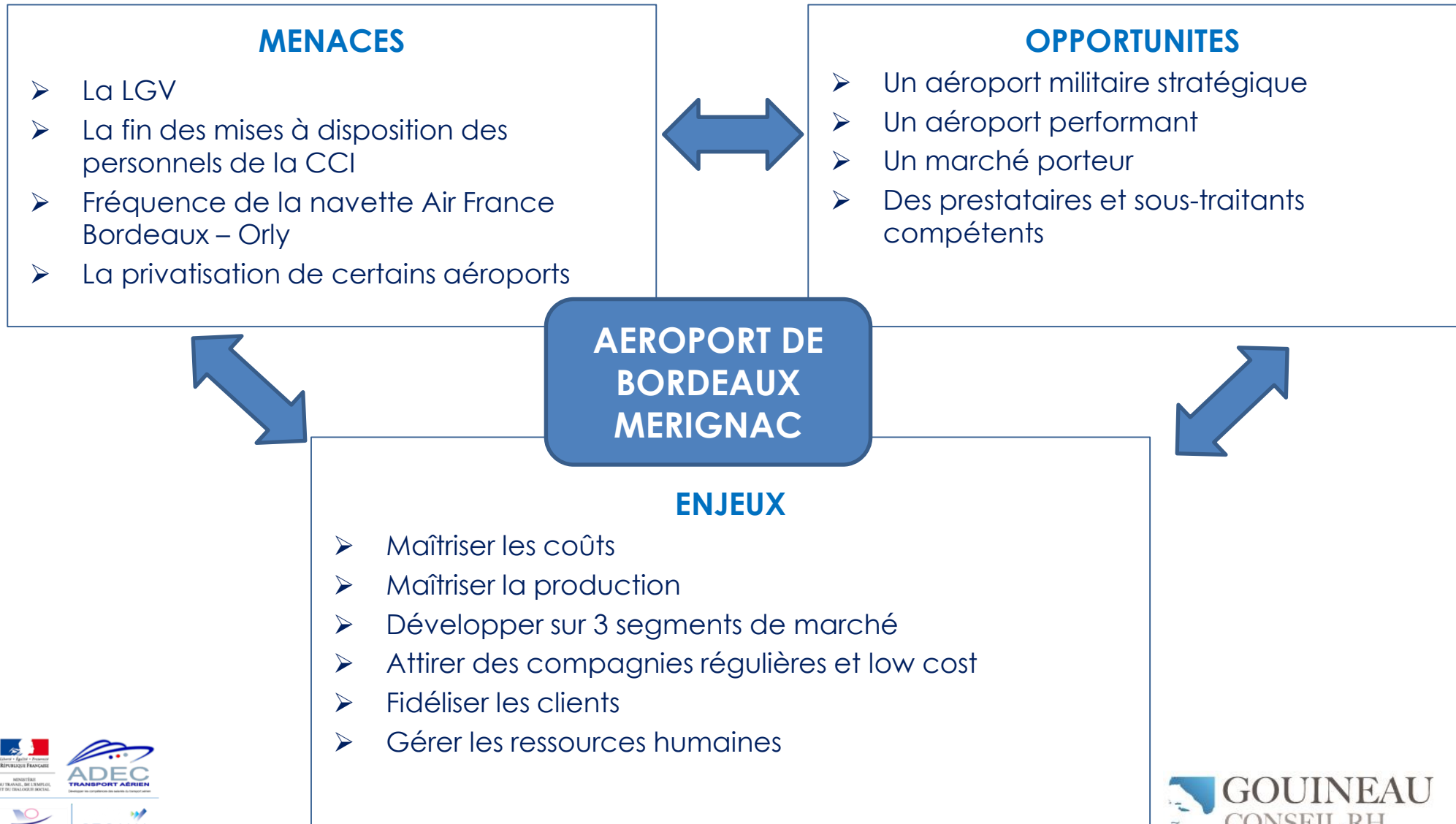
TRANSPORT AERIEN

ENJEUX

- Maîtriser les coûts
- Innover sur tous les segments de marché
- Augmenter la satisfaction client (parking, fluidité au niveau des contrôles ...)
- Trouver les justes équilibres entre les différents acteurs
- Développer la collaboration et les partenariats
- Gérer les ressources humaines : compétences, prévention, reconnaissance...

SYNTHESE DES INTERVIEWS REALISEES : L'Aéroport de Bordeaux – Mérignac (ADBM)

Aéroport de Bordeaux – Mérignac : synthèse des propos recueillis



SYNTHESE DES INTERVIEWS REALISEES : le secteur de l'aéronautique

Secteur aéronautique : synthèse des propos recueillis

MENACES

- La situation économique et géo politique mondiale fragilise la vente d'avions
- L'installation de nouveaux acteurs est insuffisante sur la zone
- La concurrence est mondiale (maintenance, drones)

OPPORTUNITES

- Certains acteurs présents relocalisent leurs sites sur la plateforme
- De bons espoirs de vente à court terme
- Des Ressources Humaines adaptées et compétentes – Acteurs de la formation présents
- Un dialogue social constructif

AERONAUTIQUE

ENJEUX

- Maîtriser les coûts
- Maîtriser la production : qualité, cadences
- Gérer les contraintes de taille de site et d'accès zone
- Conserver et améliorer les compétences de management
- Prévenir les départs de personnes clés et les risques pour la santé

SYNTHESE DES INTERVIEWS REALISEES : le développement local et régional

Le développement local sur la plate forme aéroportuaire : synthèse des propos recueillis

MENACES

- Le manque de coordination des acteurs du développement
- L'Aéroport vu comme insuffisamment porteur du développement local
- Fréquence sur la navette Bordeaux- Orly
- Le manque de structuration de la filière aérienne

OPPORTUNITES

- L'attractivité locale et régionale
- La LGV
- L'offre de formation, les compétences
- La filière aéronautique structurée
- L'arrivée de nouveaux sites, le développement de la base militaire
- Le PDIE

LE DEVELOPPEMENT LOCAL

ENJEUX

- Rapprocher les filières de l'aéronautique et l'aérien : offre globale
- Créer la « locomotive » du développement local
- Développer la collaboration entre les acteurs présents sur l'Aéroport
- Développer l'emploi à court, moyen, long terme sur la plateforme
- Réaliser la nomenclature des entreprises sur la plateforme

SYNTHESE DES INTERVIEWS REALISEES :
La gestion des ressources humaines, des emplois
et des compétences

La gestion des ressources humaines : synthèse des propos recueillis

MENACES

- Les aspects sécuritaires mis à mal avec l'accroissement de la productivité
- Personnel « vieillissant » et donc plus coûteux
- Absentéisme et arrêts de travail
- Concurrence forte entre les acteurs du secteur : pas de mutualisation de personnel
- Difficultés de transférer les salariés de l'aérien dans d'autres secteurs d'activité (compétences, avantages acquis...)

OPPORTUNITES

- Structure légère, peu de strates dans l'organigramme
- Accords de modulation, annualisation du temps de travail
- Autorégulation des équipes
- Fierté, le sentiment d'appartenance des salariés, l'attachement à leur entreprise
- Rajeunir la pyramide des âges
- Recours à l'intérim

LES RH SUR LA PLATEFORME AEROPORTUAITE

ENJEUX

- Minimiser les coûts de masse salariale
- Augmenter la productivité
- Développer la poly-activité
- Accroître l'activité et le trafic (notamment le nombre d'avions basés à Bordeaux)
- Former les managers
- S'adapter à la saisonnalité du secteur
- Réussir ses recrutements notamment pour la saison estivale
- Augmenter la flexibilité du temps de travail (hors aérien)
- Mieux reconnaître les collaborateurs

CONCLUSION

Conclusion

- **Les enjeux stratégiques de la plateforme aéroportuaire de Bordeaux – Mérignac afin d'anticiper l'arrivée de la LGV en 2017**
 - ❑ Le développement du marché
 - ❑ Un angle stratégique, les vols low cost
 - ❑ L'attractivité et le potentiel de Bordeaux
 - ❑ Les infrastructures adaptées : ouverture d'un salon VIP, rénovation des voies, des parkings, agrandissement de Billy ...
 - ❑ La fidélisation des clients existants

- ➔ L' Aéroport de Bordeaux Mérignac est donc en capacité de produire sur **3 segments de marché** :
3 aéroports, 3 niveaux de prestations et de tarifs

Conclusion

- **Les enjeux humains au sein de la plateforme aéroportuaire de Bordeaux – Mérignac**
 - ❑ Accompagner les collaborateurs au changement
 - ❑ Anticiper les départs de personnes clés
 - ❑ Renforcer le management de proximité
 - ❑ Anticiper les recrutements
 - ❑ Créer de nouveaux leviers de motivation
 - ❑ Décloisonner les acteurs de la plateforme, créer du lien

PISTES D' ACTIONS

Pistes d'actions

Projet / Piste	Contenu	Moyens à mettre en œuvre	Partenaires à solliciter
Améliorer le management – Partager des pratiques - ouvrir les managers sur l'externe – décroïsonner en interne	Ateliers managers inter entreprises (formation action, analyse de la pratique)	Ouverture d'un groupe local animé par un consultant/coach	Opcalia, Consultant RH
Anticiper les départs de personnes clés	Entretien professionnel – recrutement – transfert de compétences		Aérocampus Autres organismes de formation Consultant RH
Accompagnement du changement	Formation		Consultant RH
Création de lien, décroïsonnement, partage d'informations notamment juridiques	Matinales	Une réunion trimestrielle	Animateur, experts

Pistes d'actions

Projet / Piste	Contenu	Moyens à mettre en œuvre	Partenaires à solliciter
Développer la collaboration entre les entreprises travaillant sur l'Aéroport	Rituels de communication communs		
Améliorer les relations entre les personnels des différentes entreprises – mieux comprendre les besoins et les contraintes d'autrui – s'ouvrir sur l'extérieur	Journées découvertes, Echanges du type « vis ma vie »	Convention cadre à élaborer Assurances Information IRP	
Reclasser temporairement ou définitivement les personnes fatiguées	Transferts ou prêts de personnels	Convention cadre à élaborer. Avenant au contrat de travail Assurances... Information IRP	

Pistes d'actions

Projet / Piste	Contenu	Moyens à mettre en œuvre	Partenaires à solliciter
Ouvrir des formations « rares » localement (réactivité, coût)	Formation inter entreprise, ex. transport de marchandises dangereuses	Groupe projet	Opcalia
Ouvrir les DRH sur l'externe – Partager les pratiques – Créer un réseau local	Groupe d'analyse de la pratique	Ouverture d'un groupe local animé par un consultant/coach	Opcalia
Plate forme de recrutement	Salariés à temps partagé – Optimisation des contrats en relation avec la saisonnalité	Identifier les entreprises dont la saisonnalité est inversée	Ex. Entreprises de transport scolaire

Pistes d'actions

Projet / Piste	Contenu	Moyens à mettre en œuvre	Partenaires à solliciter
Créer une formation locale aux métiers de l'assistance aéroportuaire – Développer la culture de la piste		Groupe de travail inter entreprises	Aérocampus
Développer la culture de la sécurité (addictions etc.)	Séances d'informations, actions de sensibilisation	Groupe de travail inter entreprises	Intervenants Spécialistes
Mutualisation de matériels		À moyen terme	