

1) Caractériser les différents enjeux et problèmes de la faible qualité de service en proposant des pistes explicatives

Cher Monsieur François Exupéry,
Cher Directeur,

Je vous remercie de cette opportunité de proposer un avant-projet pour l'amélioration de la qualité et de la satisfaction client de l'aéroport. En effet, je comprends vos préoccupations suite à l'enquête de satisfaction.

Au vu de ces retours négatifs, j'ai identifié plusieurs enjeux et problèmes associés avant de formuler quelques pistes explicatives dans le tableau ci-dessous.

Enjeux	Problèmes	Pistes explicatives
<u>Sécurité</u>	<u>Surcharge au niveau des postes frontières</u>	<u>Manque de guichets/policiers</u> <u>Manque d'organisation</u>
<u>Fiabilité</u>	<u>Attente pour les bagages</u> <u>Insalubrité des toilettes</u>	<u>Problème de planification des arrivées</u> <u>Coordination des équipes de déchargement des bagages</u> <u>Problèmes techniques (tapis, etc.)</u> <u>Manque de toilettes</u> <u>Manque de personnel/de temps pour le nettoyage</u> <u>Usage impropre par les passagers</u>
<u>Orientation</u>	<u>Longueur des files d'attente</u>	<u>Manque de régulation des flux de passager pour éviter les goulots d'étranglement</u>
<u>Prévenance</u>	<u>Salles de repos bondées</u>	<u>Manque de salles pour repos</u> <u>Manque de solutions en cas d'annulation de vol</u>
<u>Ambiance</u>	<u>Manque d'amabilité des agents d'accueil</u> <u>Pas de motivation à la qualité</u> <u>Anonymat, pas de reconnaissance des agents de sécurité</u> <u>Ambiance peu accueillante de l'aéroport</u>	<u>Faible valorisation de ces métiers</u> <u>Rotation du personnel trop élevé</u> <u>Manque d'appartenance des salariés</u> <u>Manque d'esprit d'équipe</u>

2) Proposition de solutions inventives pour résoudre ces problèmes

Les problèmes ou dysfonctionnements identifiés méritent d'être analysés plus précisément afin de détecter les causes réelles. Cependant, en émettant des hypothèses sur les causes, nous pouvons proposer des solutions comme l'indique le tableau ci-dessous.

Problèmes	Solutions
Surcharge au niveau des postes frontières et longues files d'attentes	Evaluer précisément les causes surcharges par une enquête <ul style="list-style-type: none">- Si manque de guichets, en créer- Si manque de policiers, en affecter ou demander des postes- Si surcharge des vols sur même période, ajuster la planification ou équilibrer les arrivées pour éviter les goulots- Si manque de coordination au sol, prévoir des panneaux d'orientation, du personnel de guidage, etc.
Attente pour les bagages	Analyser précisément le flux des bagages et détecter d'éventuels dysfonctionnement <ul style="list-style-type: none">- Si logistique, voir où se situe les goulots d'étranglement. Mieux réfléchir au flux avec un logisticien- Si humain, voir si problèmes de coordination ou de moyen au sein des équipes chargées de décharger- Si impatience client, voir comment réduire l'impatience (boutiques, espaces détentes, tableau d'information, etc.) entre la porte de débarquement et les tapis de bagages.
Insalubrité des toilettes	L'insalubrité peut être résolu par : <ul style="list-style-type: none">- Une augmentation du nombre de toilettes- Des nettoyages plus fréquents- La création de nouvelles toilettes- Une sensibilisation pour le respect de la propreté des toilettes par les passagers
Salles de repos bondées	Prévenir les situations « de crise » tel l'annulation d'un vol, une grève, etc. <ul style="list-style-type: none">- Créant des nouvelles salles de repos-tampons (ouvertes qu'en cas de crise ou des salles affectées à d'autres usages mais reconfigurables en salles de repos)- Organiser avec les compagnies aériennes des solutions externes si situation de crise- Informer les passagers de ces situations pour éviter un aéroport surchargé (en particulier si les départs annulés sont prévisibles)

<p>Manque d'amabilité des agents d'accueil</p> <p>Pas de motivation à la qualité</p> <p>Anonymat, pas de reconnaissance des agents de sécurité</p> <p>Ambiance peu accueillante de l'aéroport</p>	<p>Enquête sur les conditions de travail des salariés de l'aéroport. Selon les résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revalorisation des métiers et des possibilités d'évolution - Favoriser le travail des équipes au sol avec des rôles polyvalents - Communication sur les différents métiers de l'aéroport auprès du public - Améliorer les espaces de socialisation des salariés pour développer un esprit d'appartenance. <p>Impliquer les salariés dans la définition d'une charte qualité</p>
---	---

3) Choisir une solution de mise en œuvre et établir un plan d'action sur une certaine période

Globalement, il s'agit d'organiser un plan d'amélioration de la qualité de l'aéroport en mobilisant les différents acteurs concernés (directeurs, managers, opérationnels, sous-traitants, etc.)

Le point de départ est le faible taux de satisfaction des clients qui doit servir d'électro-choc pour amener l'ensemble des acteurs à se mobiliser. Le projet est d'atteindre 100 % de satisfaction et reconquérir la première place dans les World Airport Awards. Cet objectif ultime peut être placé à 1-2 ans.

Pour y parvenir, il faut un préalable : la mobilisation de l'ensemble des salariés. En concertation avec eux, il faut pour définir le plan d'action pour y parvenir. A cette fin, deux idées importantes doivent guider la démarche.

Les résultats de l'enquête en terme de taux de satisfaction serviront de cadre pour orienter le plan d'action avec des objectifs métriques d'amélioration sur les différents critères énoncés : Sécurité, Fiabilité, Orientation, Prévenance et Ambiance. Il est aussi important d'interroger les salariés sur la légitimité de ces critères et leur demander d'en suggérer d'autres, puis de formuler des propositions d'amélioration avant de proposer un plan d'action.

L'organisation de cette consultation peut prendre la forme de trois groupes de travail sur les différents axes d'amélioration (ou plus) avec un délai de trois mois pour aboutir à un plan d'action validé par l'ensemble des acteurs concernés. Une telle consultation demande une coordination soit par les managers ou bien par des consultants externes.

Enjeux	Actions	Acteurs concernés
Sécurité, Fiabilité et Orientation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse plus fine du flux des passagers à partir de leur arrivée jusqu'à la réception des leurs bagages 2. Proposition de solutions techniques, logistiques, humaines, etc. (cf. ci-dessus) 3. Plan de mise en œuvre de la solution 	Police des frontières, Agents de guidage, Logisticien, Bagagistes, Agents de maintenance des tapis, Transporteurs, etc.
Fiabilité et Prévenance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse des défauts des défaillances selon les contextes (crise, quotidien, etc.) 2. Proposition de solutions (cf. ci-dessus) 3. Plan de mise en œuvre 	Agents de Nettoyage, Gérants des salles de repos, Société externes gérantes, etc.
Ambiance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse des résultats de l'enquête sur la satisfaction client complétée par une analyse des insatisfactions des salariés 2. Proposition de solutions (cf. ci-dessous) et formulation d'une charte qualité sur cette base 3. Mise en œuvre de la charte 	Direction, Responsables RH, Managers, Salariés représentants des différents corps du personnel d'accueil, sécurité, etc.

En vous remerciant de votre attention,

Bien à vous,

....