

# MARCHE DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES

## Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP)

### Acheteur

---

SOCIETE ANONYME AEROPORT DE LA REUNION ROLAND GARROS  
Adresse : 74 Avenue Roland Garros 97438 SAINTE MARIE  
Téléphone : 0262 48 18 74

### Objet de la consultation

---

**Mission d'accompagnement organisationnel et à la conduite  
du changement dans le cadre de la mise en œuvre d'un centre  
des opérations aéroportuaires (APOC)**

**Marché n°2025RH042**

## Sommaire

1.	Contexte du marché.....	3
2.	Pilotage du projet.....	3
3.	Objectifs de l'accompagnement.....	7
4.	Prestations attendues .....	7
4.1	Phase 1 : Lancement du projet.....	7
4.2	Phase 2 : Diagnostic organisationnel.....	8
4.3	Phase 3 : Construction de l'organisation de l'APOC de la SAARRG.....	8
4.4	Phase 4 : Mise en œuvre de l'organisation cible et de la conduite au changement.....	8
4.5	Phase 5 : Suivi de la mise en œuvre, retour d'expérience et préconisations .....	9
5.	Ressources, compétences et expertises requises.....	9
6.	Obligations de confidentialité et liée au traitement des données .....	9
7.	Durée du projet .....	10

## 1. Contexte du marché

La SA ARRG souhaite mettre en œuvre un APOC (Airport Operations Center) afin d'améliorer la gestion temps réel des opérations aéroportuaires.

L'APOC (Airport Operations Center) est le moyen collaboratif de gestion des opérations aéroportuaires le plus efficace et le plus avancé, permettant, à la fois, d'optimiser les ressources et d'accompagner le bon déroulement des opérations aéroportuaires, mais aussi de prendre en compte tous les facteurs pouvant perturber le bon fonctionnement de l'aéroport.

Ce centre opérationnel permet d'échanger des informations en temps réel, de déterminer les solutions les plus pertinentes en cas d'incident, d'initier leur mise en œuvre et de vérifier leurs effets sur les terminaux, pistes et alentours de l'aéroport. Pour les passagers, cette coordination étroite représente une garantie supplémentaire de fluidité du parcours à l'aéroport, dès leur arrivée, de l'enregistrement à l'embarquement, en passant par le dépôt des bagages ou les contrôles de sécurité, et d'avoir des vols plus ponctuels. Cette garantie est également importante pour assurer le service fourni aux clients, depuis leur atterrissage jusqu'à leur sortie de l'aéroport.

Concrètement, l'APOC sera équipé de système de surveillance qui permettra de centraliser la gestion des différentes ressources de l'aéroport, comme les postes de stationnement des avions, les passerelles d'embarquement des passagers, les bornes d'enregistrement en libre-service, les tapis à bagages ou encore, à terme, les entrées/sorties des parkings.

Il permet également d'assurer un flux optimal de passagers dans l'aérogare. Au sein des terminaux, pour éviter une surpopulation aux points clés pour les passagers, notamment les zones d'enregistrement et les points d'inspection.

Au moindre signe de défaillance d'un équipement (ascenseur, porte, escalators, barrière de parking, etc.), l'information sera partagée au sein de l'APOC et permettra une meilleure coordination des équipes dans la priorisation des interventions, pour résoudre les problèmes. En cas de situation dégradée, par suite d'intempéries ou dysfonctionnements conséquents, par exemple, une chaîne de décision plus courte facilite un retour plus rapide à la normale.

Actuellement la gestion du temps réel des activités de l'aéroport est réalisée par trois postes de contrôle distincts situés à des lieux différents. Il y a le PCE (Poste de coordination exploitation) pour la gestion des ressources aéroportuaires, le PCT (Poste de coordination technique) pour la gestion de la maintenance curative des équipements et installations et le PCS (Poste de coordination sécurité) pour la gestion de la sécurité des personnes et des biens de la plateforme.

Le centre de gestion des opérations aéroportuaires a pour objectif de réunir ces trois services dans un même espace afin de faciliter la communication, optimiser les ressources techniques et améliorer notre réactivité dans la gestion des incidents et événements.

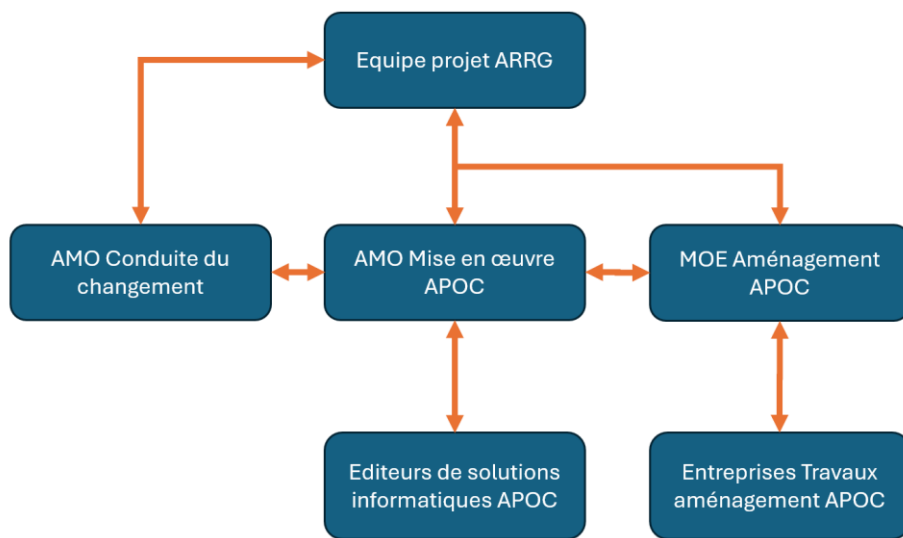
## 2. Pilotage du projet

Pour gérer le projet, la SA ARRG a mise en œuvre un dispositif de pilotage qui comprend :  
(Cf. schémas et tableau ci-dessous)

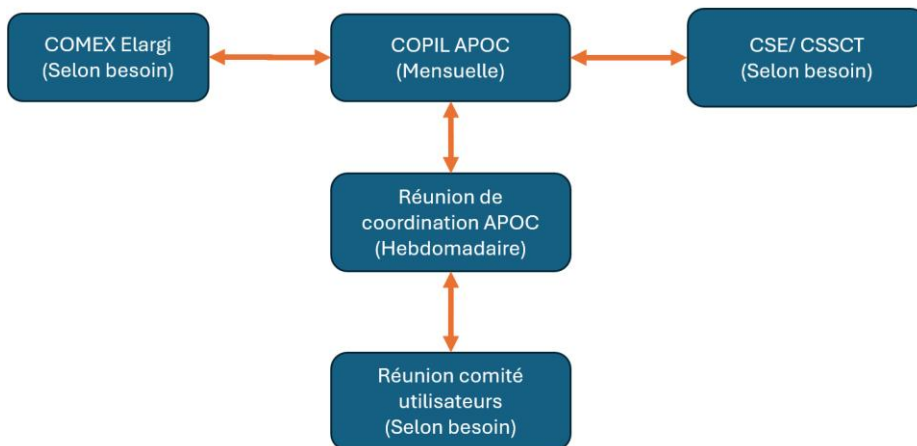
- Equipe projet



- Les acteurs du projet



- Les instances de pilotage du projet



Nom de la réunion	Objet	Fréquence	Participants	Préparation support
COMEX Elargi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fixer les grandes décisions</li> <li>Valider les décisions stratégiques</li> </ul>	Selon besoin	Membres COMEX Elargi Pilote du projet	Pilote de projet
COPIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir les objectifs du projet</li> <li>Suivre l'avancement du projet</li> <li>Gérer des risques</li> <li>Assurer la coordination avec les parties prenantes</li> </ul>	Mensuelle	Sponsor Pilote de projet Direction Achats Contrôle de gestion Dir Exploitation Dir Technique Dir SI Dir Sécurité Référents métiers	Pilote de projet
Réunion de coordination	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser le suivi opérationnel du projet</li> <li>Faciliter la communication entre les acteurs du projet</li> <li>Identifier et gérer les points de blocage</li> <li>Prioriser les actions</li> </ul>	Hebdomadaire	Pilote de projet Référents métiers	Pilote de projet

Nom de la réunion	Objet	Fréquence	Participants	Préparation support
Réunion comité Utilisateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recueillir les besoins et exigences métiers</li> <li>Valider les solutions techniques et fonctionnelles</li> <li>Assurer la communication entre le groupe projet et les agents métiers</li> <li>Faciliter l'adhésion au changement</li> </ul>	Autant de fois que nécessaire	Responsable métier Référents métiers Représentants métiers	Référents métiers
CSE / CSSCT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être informé consulté</li> <li>Donner un avis sur le changement organisationnel</li> <li>Identifier les risques professionnels</li> <li>Veiller à la prise en compte de la QVCT</li> </ul>	Selon besoin	La Direction Membres du CSE	DRH / Sponsor / Pilote du projet

## • Rôles et responsabilités

Sponsor	Pilote de projet	Référent métier	Représentant métier
<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition de la vision stratégique,</li> <li>Arbitrage,</li> <li>Mobilisation des ressources</li> <li>S'assurer du respect des délais, coûts et qualité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planification et organisation du projet,</li> <li>Coordination et animation des équipes et prestataires,</li> <li>Suivi et pilotage de l'avancement,</li> <li>Gestion des risques ,</li> <li>Communication et reporting.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expertise et conseil,</li> <li>Participe et formalise les besoins métiers,</li> <li>Valide les POC</li> <li>Valide les tests et recettes</li> <li>Coordination et communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifie les besoins métiers,</li> <li>Être le porte parole des collaborateurs de leur service,</li> <li>Participe aux tests et recettes,</li> <li>Contribue à l'adhésion au changement.</li> </ul>

La SA ARRG a souhaité intégrer dès le départ les collaborateurs directement concernés par le projet en désignant des référents métiers et des représentants métiers.

Les agents des services concernés PCE, PCT, PCS travaillent en horaires décalés sur une plage horaire allant de 5h00 à 23h00 toute la semaine y/c les week-ends et jours fériés.

### 3. Objectifs de l'accompagnement

L'accompagnement demandé doit permettre de :

- Définir une organisation optimale du nouvel APOC (missions, rôles, interactions)
- Anticiper les impacts humains et organisationnels du changement
- Accompagner les équipes dans l'appropriation des nouvelles méthodes de travail et outils
- Mettre en place une démarche de conduite du changement efficace et adaptée
- Former et sensibiliser les collaborateurs concernés.

La SA ARRG souhaite l'accompagnement d'un partenaire sur l'ensemble du projet, soit de la phase de cadrage jusqu'à la phase de retour d'expérience à l'issue de la mise en place de l'APOC.

### 4. Prestations attendues

Chaque besoin sera affirmé pendant l'exécution du marché par simple notification écrite au titulaire.

Ce paragraphe présente les différentes prestations forfaitaires que le titulaire devra mettre en œuvre. Ces prestations couvrent les notions de mise en œuvre et livrables, procédures, planning, conduite de projet.

La méthodologie proposée doit permettre une conduite rigoureuse du projet, un suivi régulier des étapes et de l'avancement.

Le titulaire devra désigner un interlocuteur privilégié (chef de projet) qui sera chargé de prendre en compte l'ensemble des demandes de la SA ARRG et y apporter directement des réponses.

**Il est attendu du prestataire la production et la transmission d'un tableau de suivi de la mission. Ce tableau sera mis à jour et transmis mensuellement à la SA ARRG jusqu'à la fin de la mission.**

De manière générale, il s'agira de se projeter dans le fonctionnement du futur site. Il est attendu du prestataire l'élaboration et la transmission de plusieurs livrables, dont :

#### 4.1 Phase 1 : Lancement du projet

Il s'agit, au travers d'une réunion de lancement du projet, de :

- Cadrer clairement le projet
- Rappeler la démarche proposée pour conduire l'ensemble des prestations
- Identifier et présenter les participants / intervenants
- Constituer les structures de travail, à savoir :
  - Comité de pilotage
  - Groupe(s) de travail
- Planifier les différentes phases et étapes du projet en tenant compte des contraintes de chacun

Livrables attendus :

- Plan d'actions
- Planning et comitologie détaillés et adaptés au projet et au délai déterminé
- Annuaire des différents intervenants
- Compte rendu et support de la réunion de lancement

## 4.2 Phase 2 : Diagnostic organisationnel

Durant cette phase, il est attendu du titulaire la tenue d'entretiens de cadrage avec les acteurs-clés de la démarche afin de pouvoir dresser un état des lieux de l'organisation actuelle.

A l'issue de cette phase, le titulaire présentera également les enjeux et impacts RH identifiés, notamment organisationnels. Le diagnostic réalisé par le titulaire fera l'objet d'une réunion de restitution auprès de la SA ARRГ.

### Livrables attendus :

- Diagnostic comprenant :
  - L'état des lieux de l'organisation actuelle
  - L'identification des enjeux et impacts RH dont organisationnels
  - Les forces, faiblesses et risques de l'organisation actuelle
- La synthèse des entretiens de cadrage et les supports utilisés
- Les comptes-rendus de réunion diverses et les supports utilisés, y compris pour la réunion de restitution du diagnostic
- Interventions auprès des différentes instances notamment le CSE pour présentation des différents livrables

## 4.3 Phase 3 : Construction de l'organisation de l'APOC de la SA ARRГ

Le prestataire établira en lien avec les services de la SA ARRГ les documents cadres qui permettront une projection du fonctionnement du futur APOC. Ces documents seront l'aboutissement et la traduction opérationnelle de l'ensemble du travail collectif engagé et de la méthodologie employée, dont l'objectif est de favoriser l'appropriation collective, et qui sera axée sur la co-construction avec les collaborateurs concernés.

### Livrables attendus :

- Un schéma d'organisation de l'APOC avec un nouvel organigramme
- Des nouvelles fiches de fonctions de chaque collaborateur
- Une définition des rôles et responsabilités des personnes concernées
- Des procédures de coordinations et de décisions déterminées
- Des préconisations :
  - afin de pérenniser les pratiques dans la durée
  - de formations à suivre par les collaborateurs
  - d'organisation en fonction des constats établis
- Les comptes-rendus des réunions diverses et les supports utilisés

## 4.4 Phase 4 : Mise en œuvre de l'organisation cible et de la conduite au changement

Il est attendu du titulaire un accompagnement dans la mise en œuvre de l'organisation cible proposée lors de la phase 3 mais également un accompagnement dans la conduite au changement.

### Livrables attendus :

- Stratégie d'accompagnement RH.
- Plan de communication interne
- Actions de formations et d'accompagnement dont un accompagnement managérial.



- Actions de gestion des impacts sociaux et des résistances. La SA ARRG souhaite un accompagnement aux changements de comportements, une fois le processus ayant abouti à la rédaction des documents cadres terminé. Il s'agira de travailler à la mise en œuvre opérationnelle du futur APOC, en identifiant les facteurs ou comportements bloquants, et en déterminant des leviers pour agir sur ceux-ci.
- Les comptes-rendus des réunions diverses et les supports utilisés

#### 4.5 Phase 5 : Suivi de la mise en œuvre, retour d'expérience et préconisations

Durant cette phase il est attendu du titulaire un accompagnement de la SA ARRG dans le suivi de la mise en œuvre de l'APOC et d'identifier les points d'amélioration et de vigilance et les corriger.

Livrables attendus :

- Rapport de retour d'expérience
- Préconisations sur le volet organisationnel et qualité (amélioration continue des procédures internes)
- Rapport final de la mission

### 5. Ressources, compétences et expertises requises

Il est attendu que le prestataire dispose des compétences suivantes : (liste non exhaustive)

- Transformations organisationnelles
- Accompagnement au changement, notamment en matière de gestion des ressources humaines
- Animation d'ateliers
- Gestion de projets
- Expériences similaires au projet

### 6. Obligations de confidentialité et liée au traitement des données

Toutes les informations qui sont et seront communiquées au cours de cette consultation et de ce projet restent confidentielles et ne peuvent être utilisées que pour les seuls besoins du marché.

Ces informations ne peuvent faire l'objet d'aucune divulgation à des tiers ou à des membres du personnel du prestataire qui ne sont pas appelés à participer à l'exécution des prestations, sauf si la divulgation est nécessaire en raison d'obligations légales, comptables ou réglementaires échappant au contrôle du prestataire retenu.

**À ce titre, le titulaire s'engage à signer un accord de confidentialité avant toute mise en œuvre des prestations faisant l'objet du présent marché.**

En outre, dès l'échéance ou la résiliation de la consultation, le titulaire doit cesser toute exploitation active des informations fournies par la SA ARRG, quelles qu'elles soient et s'engage à ne faire aucune rétention des documents ou fichiers appartenant à ce dernier.

La SA ARRG s'engage à assurer la confidentialité des méthodes et du savoir-faire que le prestataire met en œuvre pour la réalisation des prestations qui lui sont confiées.

Le non-respect de cette obligation de confidentialité peut entraîner, outre les sanctions pénales éventuellement encourues, la résiliation du marché aux torts du titulaire sans que celui-ci puisse prétendre à une quelconque indemnité.

La possession et la diffusion du présent cahier des charges est de la responsabilité des interlocuteurs de la SA ARRG dument engagés par la signature de l'accord de confidentialité.

Toute diffusion interne chez les soumissionnaires consultés doit faire l'objet d'une information écrite de la SA ARRG précisant le nom de la personne ayant reçu le présent document, sa fonction dans l'entreprise, son rôle dans la réponse du candidat, son ancienneté au sein de l'entreprise.

En cas de sous-traitance envisagée, toute diffusion du présent document doit faire l'objet d'une déclaration formelle auprès de la SA ARRG et de la signature de l'engagement de confidentialité du représentant légal du sous-traitant envisagé.

Enfin, dans le cadre de leurs relations contractuelles, les parties s'engagent à respecter la réglementation en vigueur applicable au traitement de données à caractère personnel et, en particulier, le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 applicable à compter du 25 mai 2018 (ci-après, « le règlement européen sur la protection des données »).

## 7. Durée du projet

Ce projet a démarré en février 2025 et est en phase de cadrage. La mise en place de l'APOC devrait être effective entre octobre et décembre 2026.

Date approximative de démarrage de la mission d'accompagnement : août 2025.

Durée du marché : 2 ans ferme et reconductible 1 fois 6 mois.