



EUROTUNNEL

OPTIMISATION DU DIMENSIONNEMENT DE L'EFFECTIF A HORIZON BUDGETAIRE



Credits photos : © Copyright Eurotunnel

Objectifs :

- Dimensionner l'effectif sur une année budgétaire pour couvrir la charge prévisionnelle
- Définir l'affectation optimale du personnel en tenant compte de la polyvalence
- Déterminer les besoins en recrutement (CDI, CDD, saisonniers, intérimaires)

Solution :

Etudes de staffing budgétaire pour les exercices 2024 et 2025, réalisées avec l'outil LP-AnnualPlanner

Résultats :

- Gain de temps dans la préparation du budget
- Dimensionnement plus fin des effectifs
- Aide à la justification des besoins en recrutement auprès des services de RH et Finances
- Confiance dans les résultats fournis

« En tant que manager, c'était un inconfort pour moi de ne pas pouvoir proposer une alternative à mon équipe qui se retrouvait souvent, en préparation budgétaire, à travailler dans l'urgence sur le dimensionnement des effectifs. Grâce au travail d'EURODECISION et au futur outil, nous sommes plus sereins pour effectuer nos études, plus réactifs pour analyser différents scénarios et moins challengés sur la qualité de la donnée. » Linda Maisano, Directrice des Opérations Ferroviaires, Planification & Transformation, Eurotunnel

Exploitant du tunnel sous la Manche, Eurotunnel transporte annuellement près de 10 millions de voyageurs entre la France et la Grande-Bretagne via son service de navettes ferroviaires passagers et fret.

Afin de dimensionner au plus juste le personnel opérationnel nécessaire au bon fonctionnement de l'activité, la Direction des opérations ferroviaires d'Eurotunnel travaille chaque été à la planification des ressources humaines pour l'exercice budgétaire de l'année suivante. L'objectif est de s'assurer que, en tenant compte de l'évolution de l'activité, tous les postes à couvrir sur les terminaux en France et en Grande-Bretagne seront bien affectés à du personnel disposant des compétences requises, tout en évitant le sureffectif.

Ce staffing budgétaire est une tâche particulièrement complexe pour les experts en planification d'Eurotunnel. Il faut en effet tenir du compte de la forte variabilité du trafic sur l'année, qu'il s'agisse du fret (entre 1000 et 4800 poids lourds transportés par jour) ou du transport de passagers (entre 1000 et 8500 véhicules transportés par jour dans chaque sens), des contraintes réglementaires variant d'un pays à l'autre, des différents types de contrats des collaborateurs (CDI ou contrat temporaire, agent sur roulement ou première ligne..), et des compétences requises pour les nombreux postes à couvrir (environ 200 000 postes à couvrir avec 1200 personnes fixes, qui peuvent avoir jusqu'à une dizaine de compétences).

Malgré l'expertise de l'équipe et leur confiance dans leur méthode de planification, ce travail effectué manuellement à l'aide de fichiers Excel était très chronophage et présentait le gros inconvénient de ne pas pouvoir démontrer sa justesse. La Direction des opérations ferroviaires cherchait donc une solution de planification plus robuste et compréhensible en restitution.

Après avoir essayé sans succès de modéliser le problème en interne, Eurotunnel s'est adressé à EURODECISION, spécialiste des mathématiques décisionnelles qui avait déjà eu l'occasion de travailler sur l'optimisation des plannings nominatifs d'Eurotunnel quelques années auparavant.

Ainsi, en novembre 2023, une fois que les planificateurs d'Eurotunnel eurent finalisé l'étude budgétaire 2024 en appliquant leur méthode habituelle, ils ont demandé aux experts EURODECISION de modéliser l'ensemble des contraintes de planification et de simuler, à l'aide de la solution LP-AnnualPlanner, les trois mêmes scénarios de dimensionnement correspondant aux prévisions d'activité (cas de base, hypothèse favorable et hypothèse défavorable). Les résultats de ces deux études se sont avérés très similaires, ce qui a rassuré Eurotunnel quant à la possibilité d'obtenir une solution automatisée à leur problématique de staffing budgétaire. L'année suivante, ils ont directement confié l'étude 2025 à EURODECISION, cette fois sans la faire de leur côté, et en prenant plus de temps pour analyser dans le détail les résultats fournis.

Le succès de ces deux études a convaincu Eurotunnel qu'ils pouvaient avoir confiance dans les solutions fournies par un outil d'optimisation, et ils ont souhaité s'équiper de leur propre logiciel sur mesure pour leurs prochaines études, projet qu'ils ont confié à EURODECISION. Des premiers ateliers ont été organisés pour recueillir les besoins des utilisateurs Eurotunnel des deux pays, et rédiger les spécifications du futur outil web. Les itérations successives ont permis de bien cadrer les attentes de chacun et d'affiner le cahier des charges avant de lancer les développements. Le déploiement de l'outil est prévu avant l'été 2025 afin que les planificateurs Eurotunnel l'utilisent de manière autonome pour préparer l'exercice budgétaire 2026.

Une fois qu'il sera implémenté, les équipes Eurotunnel imaginent déjà utiliser l'outil pour mener, en cours d'année, des études supplémentaires et des analyses plus poussées qu'ils avaient des difficultés à réaliser par manque de temps, par exemple relancer un scénario pour étudier l'impact d'un événement non prévu (hausse du trafic de x%). Cet outil pourrait également être mis à disposition d'autres services de l'entreprise qui sont confrontés à des problématiques de planification complexes.

« Au début du projet, nous n'étions pas persuadés que des personnes extérieures à notre problématique arriveraient à nous accompagner. Mais en constatant que les experts EURODECISION comprenaient notre sujet et que les résultats obtenus avec l'outil correspondaient aux nôtres, nous avons été rassurés. Ils sont à l'écoute, très pédagogues et toujours réactifs. Nous avons développé une relation client/fournisseur respectueuse, chaleureuse et sympathique. En résumé, nous sommes partis sceptiques mais maintenant nous sommes conquis ! » Tanya Collins, Responsable planification, Eurotunnel