



HOLDING AF/KLM

Nouvelle organisation : « L'ART D'ANESTHESIER »

N° 2013-04 - Roissy, Juillet 2013

« Dans la vie quotidienne des salariés, pour 99 %, rien ne change. Moins de 200 salariés seront rattachés à la holding. » (Jean-Cyril SPINETTA, CCE d'Air France, le 19 avril 2013).

Cette affirmation relève d'une stratégie de communication qui vise à faire croire que les changements en cours n'impacteront pas notre avenir.

Pourtant, le renforcement de la holding manifeste bien la volonté de la direction de « transformer » profondément l'entreprise.

✓ Pourquoi ?

Parce que la holding, née en 2004, devient toute puissante.

A l'avenir, le rôle d'Air-France, de KLM et des autres entités du groupe, se limitera donc à mettre en application les stratégies élaborées par la holding.

Au bout du compte, ce sont plus de 5000 personnes qui devront rapporter à leur hiérarchie l'atteinte ou non des objectifs fixés. Hiérarchie qui elle-même sera directement rattachée à la holding.

Actuellement, les équipes jointes ont un responsable fonctionnel, celui de la holding, et un responsable hiérarchique de leur compagnie. Ce dernier les évalue pour leur déroulement de carrière, promotion, etc.

Désormais, ces salariés auront un seul manager groupe. Les responsables holding auront une responsabilité holding exclusive, **c'est-à-dire qu'ils ne rendront plus compte qu'à la holding.**

Les salariés dépendant de ce manager Groupe (exemple équipes commerciales, fonctions supports), resteront rattachés à leur compagnie.

Ces personnels auront toujours un responsable d'Etablissement, Président du Comité d'Etablissement, Président du CHSCT d'Air-France.

Cela durera jusqu'aux prochaines élections DP/CE de 2015.

Effectifs concernés au 04 juillet 2013

	# Positions Groupe Niveau « n-1 »	# Positions Groupe Niveau « n-2 »	# EqPT Air France faisant partie d'équipes communes rattachées managérialement à un responsable Groupe	
			#	Précisions
Stratégie Passage	1	4	~45	Marketing (~35) Alliances (~10)
Commercial Passage	2	21	~3575	I&N (~1000), MRN (~315), Commercial France (~2270)
Cargo	1	4	~525	Ventes & distribution (~415), MRN (~60), Contrôle de Gestion (~15), IMO (~35)
Maintenance	1	6	~65	Ventes & Développement, Stratégie et Communication Externe
Systèmes d'information	1	5	~785	Opérations (~125), Développement (~350), Services Distribués (~210), CIO office (~85), Contrôle de Gestion (~15)
Finance	1	10	~460	Achats (~195), IMO (~60), Audit Interne (~40), Recettes Commerciales (~165)
RH	1	3	~2-5	Evaluation du nombre d'ETPs requis pour le Groupe RH
Fonctions Support	1	4	> 20	Flotte (~20), à préciser pour les autres fonctions.
Total	9	57		

Légende :

EqPT et ETPs = Equivalent Plein Temps

Ainsi la holding regroupera toutes les fonctions stratégiques. Y seront regroupés le revenue management, le pricing, les décisions d'ouverture et de fermeture de lignes et capacités.

Les éléments stratégiques des deux compagnies, soit plus de 5000 personnes, devront rapporter sur leur activité à la holding. Les N-1 et N-2 sont mis à disposition de la holding pour 3 ans renouvelables. La holding facture à Air France les salaires des dirigeants Air France et à KLM les salaires des dirigeants de KLM.

A l'avenir, cette configuration annonce-t-elle que les 5000 autres personnes seront aussi mises à disposition de la holding ?

✓ Les objectifs du modèle « Cible » sont :

- ▶ de permettre l'intégration de nouvelles compagnies au sein du groupe,
- ▶ de créer des processus de décisions plus rapides,
- ▶ de supprimer les doublons d'activité entre le groupe et les compagnies,
- ▶ de profiter de notre taille, des synergies et des gains réalisés pour augmenter l'attractivité du groupe,
- ▶ de garder chaque compagnie comme une entité managériale pour gérer les spécificités (les marchés domestiques, les relations sociales).

✓ Ce qu'il faut comprendre :

Dans cette première étape, le pilotage des recettes sera centralisé au niveau de la holding. Chaque compagnie se verra imposer un cadre budgétaire et devra contrôler ses coûts en rapport avec les exigences de la holding. C'est ce que la direction appelle « contrôler sa performance ».

Dans une seconde étape, il est à prévoir que les entreprises soient dans l'obligation de reverser leurs bénéfices à la holding tout en conservant leurs charges. Cela créerait alors un affichage autour de l'impérieuse nécessité de réduire au maximum les coûts d'exploitation.

✓ Le principe directeur :

Un groupe, deux compagnies, trois métiers : le passage, le cargo, la maintenance, le système d'information et les fonctions supports. Vous compterez comme nous 5 métiers répertoriés ... cherchez l'erreur...

Chaque métier a son propre contrôle de performance (un compte de résultats par métier). Quid de l'avenir des salariés si la performance attendue n'est pas au rendez-vous ? Quelles seront les marges de manœuvres encore possibles sans l'aval de la holding ?

✓ Un besoin de transparence sur les recettes :

Bien souvent la direction évoque la situation de secteurs dits « déficitaires » sans pour autant faire la transparence sur les recettes.

Pourtant, en reversant autrement la part des recettes des différents tronçons effectués par les passagers, les résultats affichés à l'heure actuelle pourraient être différents. Actuellement par exemple : sur le montant d'un MRS/NYC via CDG émis sur un tarif commercial public, la recette France du MRS/CDG est minorée à 5 % de la part du CAT (Chiffre d'Affaires au Transport) alors que le prorata distance de ce même tronçon MRS/CDG est de 10 %.

En reversant à la France ces 10 % du CAT, on augmenterait la rentabilité du tronçon MRS/CDG mais on diminuerait celle du Long Courrier. **Le curseur de répartition des recettes entre Long Courrier (LC) et Moyen Courrier (MC) /Court Courrier (CC) a une grande importance sur la rentabilité des Business Unit.**

Un réseau CC et MC d'apport d'un long courrier est, dans ce cas de figure, alors condamné à être déficitaire. Néanmoins, des méthodes sophistiquées peuvent être utilisées pour tempérer ce déficit.

L'UGICT-CGT ne doute pas que la direction travaille d'arrache-pied au transfert d'activités CC et MC vers HOP/ Transavia et sans réel contrôle de ce réseau d'apport, Air France pourrait être condamnée à termes à se transformer aussi en low-cost sur le Long Courrier. L'objectif est limpide : diviser pour régner au détriment d'une vision industrielle claire. Comment et qui fera bouger le curseur et dans quel sens ? L'impact de tout cela sur les salariés est, lui, très clair...

✓ Question majeure :

Que deviennent les prérogatives de vos élus et que vont-ils pouvoir contrôler ?

Nul ne le sait puisque pour le moment cette question n'a pas été traitée en CCE, la direction se rendant bien compte que son projet suscite bien plus d'inquiétudes que de réponses aux zones d'incertitudes grandissantes pour l'avenir des acteurs de l'entreprise.



Tous ces éléments laissent à penser que la plus grosse partie de l'iceberg est encore immergée.

Les projets, depuis longtemps déjà, se succèdent les uns aux autres sans que ne soient établis de diagnostics permettant d'élaborer d'autres perspectives porteuses de sens.

Il est important que les salariés et les organisations syndicales s'approprient ces débats. Ils doivent avoir lieu avec les acteurs des compagnies parce que c'est l'avenir de toutes et de tous qui est en jeu.

✓ Nous proposons :

- **Que l'entreprise s'appuie sur les leviers politiques qui œuvrent pour favoriser une régulation du transport aérien, imposant des règles équitables à toutes les compagnies.** En effet, il subsiste un déséquilibre des avantages entre compagnies aériennes. Pour certaines, la question n'est pas de gagner de l'argent mais de gagner des parts de marché. Cela parce que la faiblesse de leurs coûts et/ou le soutien de leurs états actionnaires permettent d'écraser les autres. Cette situation crée le risque que des compagnies comme celles du Golfe introduisent sur les vols Long Courrier le même changement structurel que les low-cost sur les Moyen Courrier.
- **De privilégier les principes de coopérations plutôt que des fusions.** En effet, ces dernières engendrent fatalement des situations de domination entre les uns et les autres, où le pouvoir est exclusivement lié à l'argent alors même que les règles ne sont pas les mêmes pour toutes les compagnies. Dans les discussions entre Air-France/KLM et Etihad qui perdurent depuis plusieurs mois, l'enjeu final n'est-il pas de savoir qui rachètera l'autre ? À votre avis ?
- **D'interpeller à nouveau le Gouvernement afin que soient organisées très rapidement des Assises du Transport Aérien regroupant l'ensemble des acteurs qui le composent.**

Notre syndicat ne sera pas le témoin silencieux de la disparition de l'emploi au service des intérêts d'une minorité !

Rien ne se fera sans vous !



Tel : 01 41 56 04 08/11- Fax : 01 41 56 04 19 - courriel : contact@cgtairfrance.com

