



Air France

CSE PILOTAGE ECONOMIQUE MAI 2024



A vos côtés, *Techniciens, Maîtrises, Cadres*

Le 30 mai 2024

★ **Information en vue de la consultation ultérieure sur les conséquences, pour l'établissement Pilotage Economique, des orientations stratégiques sur la GEPP et sur les orientations de la formation professionnelle**

La présentation qui nous a été faite au CSE est longue, détaillée et difficile à résumer en quelques phrases. En voici l'essentiel.

❖ **Les orientations stratégiques**

La reprise économique est nuancée selon les zones, Les conflits extérieurs ont un impact limité et le prix du pétrole n'est pas très élevé même s'il est reparti à la hausse depuis septembre 2023. Nous sommes néanmoins face à plusieurs défis : économiques, démographiques (augmentation de la part des seniors qui modifiera l'offre à moyen terme), technologiques (importance de l'IA et des nouvelles technologies), climatiques et environnementaux (décarbonation, SAF...).

Dans un secteur très concurrenté, et malgré un 4^{ème} trimestre 2023 et un 1^{er} trimestre 2024 qui sont en dessous des ambitions financières, AFKL maintient tout de même une position forte et a retrouvé le niveau d'avant Covid même si nous restons pénalisés par notre dette. L'objectif est d'atteindre une marge opérationnelle cible de 7 à 8% pour financer les investissements (flotte, nouvelles technologies), réduire la dette et restaurer les fonds propres, tout en tenant les engagements pour assurer la transition environnementale.

La mise en œuvre de cette stratégie nécessite de poursuivre la transformation du groupe qui s'appuie sur 5 grands axes : la recherche de nouvelles sources de recettes, l'optimisation-la simplification- l'efficacité, l'innovation - la digitalisation- le data et Intelligence Artificielle, le développement durable et la stratégie opérationnelle. En interne, la politique RH se veut ambitieuse, la volonté d'optimisation des coûts est permanente avec l'étude de réduction de surfaces immobilières et d'économies d'énergie lorsque c'est possible, la maîtrise et l'optimisation des achats de biens et services externes, la volonté de stabilisation de l'organisation de la Finance et d'assurer le pilotage de la sous-traitance... En externe, la Prémiumisation se poursuit et côté client, AF recherche la personnalisation des services proposés en utilisant les nouvelles technologies, ainsi que de nouvelles sources de recettes tout en essayant de tendre vers un équilibre humain-digital.

❖ **Les conséquences sur la GEPP (Gestion des Emplois et Parcours Professionnels) et sur les orientations de la formation professionnelle.**

L'effectif du Pileco est de 3887 Equivalents Temps Plein (ETP) au 01 janvier 24, 1630 pour le Siège et Supports et 2257 pour le Commercial-Marketing. La projection qui est faite pour la période 2024-2026 montre globalement une légère baisse des besoins mais accompagnée d'une baisse des ressources sous l'effet des départs naturels. En décembre 26, l'effectif ETP prévu est de 3532 (hors effet RCC au Customer Service), nous pouvons donc en déduire **une réduction de notre périmètre de plus de 10% sur 2024-2026 !**

Orientations de la formation et plan de développement des compétences

La Formation fait face à des enjeux forts. Elle doit accompagner la transformation de l'entreprise et les mobilités des salariés tout en composant avec le contexte AF et une forte pression sur le cash ainsi que le contexte législatif et réglementaire. Notre outil de formation Mylearning doit être amélioré et promu car ses ressources sont souvent méconnues. Le plan de développement des compétences est centré sur les cœurs de métiers avec pour les orientations transverses : la maîtrise des risques (enjeu prioritaire pour AF), la culture client, le développement durable, l'anglais, la diversité, l'acculturation des salariés au data et à l'IT, la conformité, et le développement d'une culture managériale au service de la performance. Les orientations métiers sont essentiellement tournées vers l'accompagnement de l'évolution des métiers du commercial et des Siège et Support.

Les interventions de nos élus

Sur les orientations stratégiques de l'entreprise : la Direction présente les chiffres d'AF et du groupe dans le contexte actuel, avec une ambition financière caractérisée par des recherches d'économies tous azimuts, y-a-t-il un levier pour renégocier les prêts de la dette qui nous coûtent 600 millions d'euros par an ? Dans cette nouvelle stratégie, elle met en avant l'utilisation optimum de la DATA et de la progression de l'IA générative, c'est une vision macro, nous avons besoin d'éléments concrets sur les évolutions au sein des métiers du Pileco puisque l'ensemble des fonctions sera impacté. Le projet de faire passer NDC de 23% à 76% d'utilisation en 2027 pour la Vente Tierce, qui permettra une économie importante sur notre Distribution n'est-il pas un premier pas vers le projet MOON (one order iso PNR) ? Pourrions-nous avoir des informations sur ce projet IATA (Fournisseur, mise en œuvre etc.) ? Quant au projet d'intermodalité à l'international pour la décarbonation, nous sommes sceptiques étant donné les difficultés de mise en œuvre en France... A-t-on mesuré l'impact économique à venir sur le moyen/long-courrier alors que plusieurs Low Cost qui commandent des A321 XLR sont en concurrence directe avec nos gros porteurs dont les coûts d'utilisation sont supérieurs ? A-t-on abandonné dans cette nouvelle stratégie le tracking des bagages par puce RFID, car c'est toujours une source importante des réclamations et une dégradation de l'expérience client ?

Formations adaptées pour les seniors avec prise en compte de l'expérience. Alors qu'il est constaté une moyenne d'âge au PILECO qui s'approche des 50 ans, la CFE-CGC interpelle la Direction sur le manque de propositions d'accompagnement de formations adaptées pour les seniors sachant qu'à 50 ans, il reste dorénavant encore 14 ans de carrière ! Afin de garder la motivation de cette population majoritaire, nous demandons que ces formations soient plus ciblées, qu'elles soient accordées avec les expériences passées des salariés et qu'elles tiennent compte des retours d'expériences de celles déjà initiées. Nous réclamons aussi une meilleure utilisation du mentoring et de vraies possibilités de reconversion également pour cette population.

Richesse du catalogue de formation : nous faisons état de la densité du catalogue de formation, de son manque de ciblage avec quelques exemples de discordances (certains e-learning se contredisent et d'autres indiquent des principes contraires à la politique de l'entreprise). Nous insistons sur la difficulté à trouver ou à proposer la formation adaptée au besoin. Malgré la boîte à outils, les managers manquent d'accompagnement et les recherches sont chronophages => afin d'améliorer la qualité et le ciblage, nous demandons que les formations proposées soient testées et avalisées par leurs potentiels utilisateurs avant d'être mises en ligne. Nous souhaitons aussi la généralisation de playlists ciblées par métier et Direction.

Manque de temps pour réaliser les parcours de formation : nous soulignons la dichotomie entre la nécessité de réaliser ou de faire réaliser des formations et la charge de travail des salariés de moins en moins nombreux. Nous demandons une attention particulière pour les populations avec des objectifs de production, d'appels ou de dossiers à traiter et qui peuvent difficilement se libérer des temps de formation.

Charge de travail des managers : la CFE-CGC insiste sur les nouveaux rôles décuplés demandés aux managers : coach, RH, et expert. Il n'est pas entendable qu'un manager ne connaisse pas, à minima, la matière et les sujets gérés par ses collaborateurs pour les accompagner et les faire grandir dans leurs activités. A un moment, ces 3 rôles ne pourront plus être compatibles.

Dans le projet de développement des compétences managériales (formations), il est impératif que **l'accompagnement des salariés au changement** fasse partie des priorités afin que les managers puissent être acteurs dans le développement de carrière de leurs collaborateurs.

La stratégie de premiumisation : Force est de constater qu'une partie des salariés n'ont pas d'appétence pour le traitement différencié d'une clientèle haute contribution. **La stratégie d'AF** de vouloir imposer une clientèle exigeante à ceux qui n'y sont pas sensibles peut les démotiver. Il s'agit souvent de salariés avec des dizaines d'années d'expérience, des experts dans leurs domaines (CRC, TEAM, Groupes, ...). Que compte faire la direction pour utiliser à bon escient ces compétences, tout en les motivant sur les vrais enjeux de l'entreprise.

L'avenir des régions : les salariés veulent être acteurs de leurs parcours professionnels tout en souhaitant conserver leur qualité de vie. Quelles sont les perspectives d'évolution dans les régions sachant que de nombreux métiers qui y sont présents sont en attrition ? Quand la direction prendra-t-elle conscience de la nécessité de garder motivés ces techniciens à forte valeur ajoutée et de leur offrir de nouvelles perspectives ? La CFE-CGC suggère l'utilisation des outils à disposition, de l'IA qui va aussi être vecteur de nouveaux métiers, pour élargir le champ des possibles des salariés qui veulent rester dans leurs régions. Nous proposons également plus de postes éligibles au télétravail pour ceux qui y sont favorables.

Plan de développement des compétences : si celui-ci dans le cadre des orientations transverses est plutôt riche, ce n'est pas le cas de celui des orientations métiers. Notamment dans le cadre de l'accompagnement des salariés pour se former aux nouveaux métiers. AF mise tout sur le digital et l'autonomie qui finalement laissent bien souvent les salariés seuls, alors qu'ils auraient besoin d'un vrai plan de formation construit, ponctué par des points réguliers avec parcours pro pour ne citer qu'eux. Mylearning est très riche mais ne propose pas de réel circuit d'apprentissage des nouveaux métiers, alors que c'est ce qui permettrait de développer l'employabilité dans l'entreprise.

D'autre part, la CFE-CGC demande **une cartographie précise et ciblée des métiers voués à disparaître au Pileco**, qui nous permettrait d'évaluer les impacts sur les salariés concernés en regard avec leurs compétences et leurs profils, pour mieux les orienter vers de nouveaux métiers en besoin dans l'entreprise.

Cela faciliterait la mise en place d'un plan d'action permettant de promouvoir les nouveaux métiers, et de les corrélés aux talents et au savoir-faire des salariés qui n'auront d'autres choix que d'évoluer. Cela favoriserait aussi la vision de l'adéquation besoins/ressources.

Le sujet des conséquences des orientations stratégiques sur la GEPP et sur les orientations de la formation étant très dense, nous regrettons le choix de la direction d'avoir proposé la tenue de ce CSE en un jour au lieu de deux. Faute de temps nous n'avons malheureusement eu que très peu de réponses à nos nombreuses interventions.

LA CFE-CGC a demandé que sur des sujets aussi importants que les parcours professionnels et la gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences, les sessions soient systématiquement sur 2 jours

Vos élus demanderont donc des précisions auprès de chaque entité sur les perspectives métiers !

Réponses de la Direction

Orientations stratégiques : *NDC, oui c'est un outil qui prépare des résas « one order », tracking bagages, l'IA photographie à CDG les bagages dans les trieurs, ça va se développer, DATA - IA et MOON, nous reviendrons sur de prochaines sessions pour des informations plus détaillées, A321 XLR, étude en cours de l'aspect concurrentiel des low cost sur vols transatlantiques.*

Les managers et la formation : *pas de réponse autre que la confirmation que les managers sont mis au cœur de l'équipe et qu'ils ont beaucoup de formations. L'alerte sur la difficulté de gérer tous les sujets de front est notée.*

Les seniors : *un plan senior a été mis en place il y a 2 ans, AF surveille ce qui se fait dans les autres entreprises.*

L'emploi dans les régions : *cela a déjà été évoqué, la Direction y travaille avec les managers.*

Nous n'avons pas eu de réponse sur les autres sujets.

Les Informations du Président

Résultats JANVIER-MARS

Une recette de **4 Md€*** comparé à 3,9 Md€ l'an dernier, une recette Résultats d'exploitation de **-249M€*** comparé à -181 M€ l'an dernier, un Résultat Net de **-284 M€*** comparé à -228 M€ l'an dernier, des fonds propres à **-1,2 Md€*** et une dette nette de **4,3 Md€*** à fin mars 2024.

(* M€ = million d'euros • Md€ = milliard d'euros)

La rupture de tendance observée au 4^{ème} trimestre se confirme. Depuis 2 trimestres consécutifs, le résultat d'exploitation est en retrait par rapport à celui de l'année précédente. Ce 1^{er} trimestre est marqué par un contexte géopolitique toujours tendu et une performance opérationnelle en retrait. Nos recettes stagnent alors que nos coûts poursuivent leur hausse, la Direction va devoir revoir à la baisse investissements et dépenses.

Résultats Marché France JANVIER-MARS

Pour les Ventes directes : index 102 vs 2023 avec un mois de mars en retrait (index 103). Le segment « online direct » (43% des ventes) perd un 1pt vs 2023 et le canal « offline direct » reste stable.

Le poids de la vente directe sur la période est de 56% (-1 pt vs 2023).

Le mois d'avril se clôture à un index NTR (Net Transport Revenu) à 106 vs 2023 avec une bonne dynamique sur le segment Business (index 108) et « online Leisure » (index 113). Le segment « offline Leisure » avec un index 96 sur avril baisse d'un point vs 2023.

Le poids de la Vente Tierce sur cette période est de 44% (+1pt vs 2023).

Résultats Dom JANVIER-MARS

	Revenue Y/Y	Pax transportés Y/Y	Offre Y/Y
CAY	93	89	92
FDL	111	101	100
PTP	104	96	95
RUN	91	82	77

Sur l'ensemble des lignes l'index revenu global est de **102** vs 2023.

CAY : L'augmentation du prix moyen du coupon de +4% a permis d'obtenir un index de revenu à 93 malgré une réduction de l'offre de 8% et une baisse de passagers transportés de 11%.

FDL : tous les indicateurs sont positifs avec une augmentation du prix moyen coupon à +10 %, une augmentation du revenu de +11% et une augmentation de passagers transportés de +1%.

PTP : bien que la capacité soit réduite de 5%, notre index de revenu est à 104 grâce à l'augmentation du prix moyen coupon de +8%.

RUN : le prix moyen coupon est en progressions de + 11%. Cette hausse du prix moyen du coupon a permis d'avoir un index de revenu à 91 malgré une forte baisse de l'offre (23%).

Les interventions de nos élus

CEMA : Dans le cadre d'une réduction des coûts de surface passant par la réduction des baux immobiliers, une délocalisation du CEMA vers le siège d'AF a été déjà évoqué à de nombreuses reprises par l'immobilier AF. Qu'en est-il ?

En revanche ce ne serait pas sur le Dôme puisque dans le document présenté p26 on restitue toutes les surfaces du Dôme en juin 2024.

ALTAIS : Est-il prévu de rendre de la surface à l'échéance du bail ?

Prime de Vente : Nous apprenons en cours de séance que la PV pour le Customer Service ne pourra pas être versée sur la paye du mois de mai comme annoncé ! Nous demandons donc la confirmation de ce report et les détails du problème ?

Réponses de la Direction

Le CEMA : rien de concret à ce stade, le sujet est à l'étude.

Altais : Ce bâtiment coûte cher, une étude est en cours

PV : Notre DRH le découvre en même temps que nous pendant la session, mais lors de l'écriture de ce tract, nous avons eu les informations, ce bug concerne l'ensemble des salariés impactés du Customer service, excepté le service Groupes issu de la DVEA. Le versement aura bien lieu fin juin, mais les salariés pourront faire une demande d'avance en EasyRH

Vos élus CFE-CGC du PILECO

CFE-CGC Air France
Roissy-CDG Le Dôme - 6, rue de La Haye - 93290 Tremblay-en-France
(+33)1-41.56.04.70 - dome.cfecgcaf@gmail.com - www.cfecgcaf.org



CFE-CGC Pilotage Economique : cfecgc.pileco@gmail.com

<https://cfecgcaf.org/entite/pilotage-economique/>