

Cadres INFOS

Bulletin périodique de l'UGICT-CGT – N° 687 – 19 décembre 2011

● **Édito** *rial*

RENCONTRES D'OPTIONS

Ces Rencontres d'Options se sont déroulées sous le signe de l'aéronautique. Les carnets de commandes d'EADS sont pleins et le trafic des passagers suscite la convoitise des compagnies low cost. L'industrie aéronautique filière industrielle dynamique peut-elle, aujourd'hui, conforter des avantages compétitifs durables avec une politique industrielle nationale ? Peut-elle être le liant d'une cohérence et d'un développement territorial ? En revanche, pour les grandes compagnies aériennes des signaux d'alarmes commencent à retentir. Elles sont peu à peu tirées dans le rouge par le marasme de l'économie mondiale alors que les compagnies low cost viennent directement sur leurs plans de vols. Pirates ou modèles désormais exemplaires ? Leurs pratiques, souvent douteuses en ce qui concerne le Code du travail, les discréditent, même si certains n'hésitent pas à les présenter comme l'avenir de l'aérien, inondent l'ensemble de l'économie et il est légitime de s'interroger sur le type de société qu'elles tendent à construire.

*Denis Le Meur
Secrétaire National de l'Ugict-CGT*

CE NUMÉRO DE CADRES INFOS EST CONSACRÉ DANS SON ENSEMBLE AU COMPTE-RENDU DES **RENCONTRES D'OPTIONS** DU 24 NOVEMBRE 2011

● **ÉDITO**

Rencontres d'Options

● **TABLE RONDE 1**

*Transports aérien -
Construction aéronautique,
enjeux propres et enjeux
communs*

● **TABLE RONDE 2**

*Impact du low cost sur
l'économie, le développement
des territoires et l'attente
des usagers*

● **SOIRÉES-DÉBATS**

Les gourous de la com'

Les Rencontres d'OPTIONS 2011

Le jeudi 24 novembre, se sont déroulées les « Rencontres d'Options ». Près de 200 participants ont assisté aux deux tables rondes de la journée : transport aérien, construction aéronautique, enjeux propres, enjeux communs et impacts du low cost sur l'économie, le développement du territoire et les attentes des usagers. Le débat de l'après midi a été ouvert par la projection du film d'Enrico Porsia « La face cachée du low cost, enquête sur le système Ryanair ».

TABLE RONDE 1

Transport aérien-Construction aéronautique, enjeux propres et enjeux communs

En l'absence de filières industrielles, les grands groupes français peuvent-ils participer à la maîtrise, au développement et à une dynamique d'aménagement du territoire ? Si les stratégies autonomes de ces groupes semblent développer des aspects contradictoires, comment allier la compétitivité d'un grand groupe à la cohérence d'une politique industrielle française ?

Quels sont les principaux défis pour EADS, dans la construction d'avantages compétitifs durables (enjeux de l'emploi qualifié, formation entre autres...)?

Comment consolider des avantages compétitifs et le besoin d'un maillage territorial parfois distinct d'une profitabilité à court terme, pour la collectivité ?

Comment Air France va affronter la concurrence de certaines compagnies low cost ?

Dominique Sellier : Expert du groupe Alpha Secafi

Les enjeux de l'aéronautique

Le marché reste porteur sur le moyen, voire sur le long terme, avec une croissance annuelle de 5 % et en prévision 25 000 avions en commande d'ici 20 ans.

La croissance moyenne du transport aérien est entraînée par des pays comme l'Inde, la Chine ou encore l'Indonésie et les Emirats. Elle résulte aussi du remplacement de

Participants

Animateur : Pierre Tartakowsky, rédacteur en chef d'Options

Jean-Cyril Spinetta : Président du Conseil d'administration d'Air France, KLM et d'Air France ;

Dominique Sellier : expert du groupe Alpha-Secafi ;

Louis Gallois : Président d'EADS France SAS ;

Marie-José Kotlicki : Secrétaire générale de l'Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens de la CGT.

la flotte par des compagnies, qui restent fragilisées par la conjoncture et l'augmentation des tarifs du pétrole. Mais **le marasme de l'économie mondiale tire les compagnies aériennes dans le rouge.**

Le transport aérien reste un marché atypique, avec des cycles longs de 25 à 30 ans, mais avec une exigence de court terme, sur **des marchés qui se négocient en dollars**, alors que les coûts s'expriment en euros. Aujourd'hui, les compagnies sont amenées à anticiper les commandes chez les avionneurs. De leur côté, les avionneurs lancent **de nouveaux modèles appliquant des ruptures technologiques** qui entraînent une augmentation exponentielle des coûts de développement (10 à 20 milliards), ainsi que des retards et des difficultés techniques. Aujourd'hui, la mondialisation induit un **éclatement de la fabrication des avions**, comme le B-787 et l'A-350 avec **de nouveaux modes de fabrication** qui cumulent toutes les difficultés d'intégration,

notamment avec des sauts technologiques comme l'utilisation du composite.

Ce modèle entraîne des transferts de risque (calendaire, financier et commercial), vers le bas de la chaîne, vers **des entreprises qui n'ont pas la taille critique** pour faire face aux changements.

En France, le tissu industriel s'est atomisé, nécessitant le regroupement de petites entreprises pour rester partenaires de rang 1 et sur lesquelles reposent les risques.

Si, en ce qui concerne les stratégies de l'entreprise et l'emploi, nous disposons d'une croissance de 5 % par an, **le volume de l'emploi diminue globalement**. On dénombre la disparition de 18 000 emplois en 15 ans, avec un **transfert de la région Ile-de-France vers Midi-Pyrénées et des transferts de l'industrie vers les services**, dont les emplois ne sont plus comptabilisés dans l'industrie.

Cependant, les entreprises restent

modestes pour cette région qui se retrouve dépendante de l'industrie aéronautique à hauteur de 60%.

Les régions tentent de se réorganiser, dans la dynamique des États généraux de l'industrie, avec des **comités stratégiques par filières, pour contrer la délocalisation** en zone dollar, vers le Maghreb (zone low cost). **Mais leur destin est tributaire des liens entre constructeurs et compagnies aériennes ainsi qu'entre entreprises et territoires.**

Marie José Kotlicki : Secrétaire générale de l'Ugict-CGT

Une maîtrise partagée du développement industriel

La crise issue de la financiarisation provoque une **chute de la production industrielle** et touche le cœur de nos richesses, contrairement à l'Allemagne qui a réussi à conserver ses atouts industriels compétitifs, notamment son industrie manufacturière.

Allons-nous continuer **une politique d'austérité** qui ampute le pouvoir d'achat et **percuté l'investissement à long terme**, soumis uniquement à des critères financiers ou prenons-nous **des mesures de sortie de crise ?**

Dans ces mesures, il en est une qui nécessite **une nouvelle dynamique de politique industrielle**. Ainsi, la France est passée, d'une industrie productiviste au tout financiarisation. **Mais la recherche**

du profit à deux chiffres est incompatible avec l'investissement industriel et de recherche à long terme.

Comment construire une industrie qui réponde à la crise économique, sociale, environnementale et se recentrer sur les besoins de la population, sur une maîtrise partagée du développement industriel par la puissance publique ?

Dans l'aéronautique, comment les groupes peuvent-ils contribuer à la création d'une industrie durable dans les domaines de l'emploi, de la recherche développement et de la stratégie de la maîtrise du développement ?

Le développement pérenne de cette industrie passe par la stabilité de l'emploi, la formation, la reconnaissance des qualifications. L'emploi et les salaires ne sauraient être assimilés à des variables d'ajustement. Il faut inverser les logiques, résoudre le problème structurel de toute la chaîne de l'emploi qualifié. En amont notamment, avec les difficultés de recrutement des jeunes diplômés (zapping, non-anticipation de la modification de la pyramide des âges des salariés), la question de la désaffection pour les emplois scientifiques à cause de la dépréciation des qualifications scientifiques et techniques entraînant une fuite des salariés vers le secteur financier ou commercial. Partout, la pratique de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) doit être questionnée.

Comment combattre les restructurations subies, alors que la structure de la pyramide des âges appelle un renouvellement du salariat : plus de 40% dans les 7 ou 8 années à venir.

Dans ce secteur aéronautique, il est urgent de favoriser une gestion dynamique de l'emploi et d'en finir avec la notion de flexi sécurité, pour passer à la notion, de mobilité sécurisée qui fertilise les compétences, en créant un même statut social par branche, en termes de grille, de convention, de droits à la formation. Cette dynamique permettrait de neutraliser le dumping social dont sont victimes les salariés des sous traitants. Quel est l'enjeu de la recherche ?

Dans l'aéronautique, les investissements à long terme sont importants. Cet impératif pose la question de la conception des partenariats. Quels types de partenariats peut-on envisager avec

L'emploi et les salaires ne sauraient être assimilés à des variables d'ajustement.

les sous-traitants ? C'est une question d'équilibre.

Les relations avec les donneurs d'ordre pèsent sur les coûts et les grands groupes n'y échappent pas. Ils externalisent une partie de leur R & D sur les équipementiers pris ainsi entre le marteau des donneurs d'ordre et l'enclume des crédits bancaires.

Les entreprises donneuses d'ordre peuvent-elles se porter garantes auprès des banques ? Comment, dans une relation plus équilibrée, arriver à une mutualisation ? Ne peut-on pas imaginer, avec les grands groupes et la puissance publique, défendre devant la Commission de Bruxelles et l'OMC un système d'avances remboursables auprès de la Banque européenne d'investissements (BEI) et allouer des crédits de la recherche comparables à ceux des USA, pendant que la banque européenne adopte des taux concurrentiels ? Et si on ne peut pas rééquilibrer la parité dollar/euro, nous sommes condamnés soit à partir en zone dollar, soit dans les pays à bas coûts.

Quels sont les leviers de maîtrise des emplois industriels par la collectivité ? Il s'agit là d'un choix de gouvernance pour la construction de partenariats, pour éviter la fuite vers des pays émergents qui exigent que la production délocalisée s'accompagne des transferts de technologie, mais aussi d'envisager quels types d'alliance on peut légitimement sceller avec ces pays ?

Comment concevoir la coopération, y compris en termes de progrès social ? Quelles sont les coopérations avantageuses ?

Il faut revenir à un État stratège qui définisse les secteurs d'avenir, avec intervention de la puissance publique pour promouvoir des emplois stables et durables et imposer un droit de regard sur les aides de l'État. Comment l'État peut-il suivre les entreprises qui ont bénéficié de subventions ? Sans oublier la nécessité d'un

changement de gouvernance et de management dans l'entreprise avec de nouveaux droits pour les salariés et la restauration du rôle contributif des cadres pour contribuer au progrès industriel.

Jean-Cyril Spinetta : président du Conseil d'administration d'Air France/KLM et Air France

Le transport aérien a toujours perdu de l'argent depuis sa création

Le transport aérien est un service qui concerne un grand nombre de personnes et on estime qu'un million de passagers supplémentaire crée 3 000 emplois indirects.

Premier élément. Jusqu'à présent la question de la délocalisation se posait peu. Nous travaillons là où nous sommes. La territorialité de l'emploi est indéniable.

Deuxième élément. Les investissements ont considérablement augmenté, dont la moitié pour les avions, près de 2 milliards par an, pour Air France KLM, pour 23 à 24 millions de chiffre d'affaires annuel. Il faut ainsi mobiliser 10 % de notre CA, si on veut bien préparer l'avenir.

Troisième élément. Le métier du transport aérien est un métier cyclique qui réagit fortement aux fluctuations de l'activité économique en croissance et en décroissance. (- 45 % sur le trafic en 2009 du jour au lendemain). Il ne faut pas se trouver avec des investissements en contradiction avec la tendance générale.

Enfin, pour une compagnie aérienne personne ne dispose d'un savoir faire spécifique qui lui donnerait une exclusivité et une protection par rapport à ses concurrents à l'inverse des avionneurs.

Aujourd'hui, n'importe qui peut trouver tous les éléments pour monter une compagnie aérienne. On passe d'un métier où il y avait une grande protection nationale avec les droits de trafic à un métier dérégulé.

Quand on voulait augmenter le trafic, on devait passer par des traités définissant les offres supplémentaires acceptées par la France et réciproquement. Il existait des règles de protection nationale pour les échanges qui se concrétisent dans des traités d'État à État.

Ce monde a explosé depuis 1993 avec le marché unique et il ne reste plus que quelques traces de ces traités. Aujourd'hui, chacun va où il veut, quand il le veut, à condi-

Partout, la pratique de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) doit être questionnée.

Cette logique de mondialisation ne doit pas nous amener à ne pas investir en Europe et en France.

tion de respecter la sécurité.

Comment adapter l'Europe à ce monde ouvert ? Pour notre métier l'évolution n'est pas achevée. Il faut aussi avoir présent à l'esprit que **le transport aérien a toujours perdu de l'argent depuis sa création**. Il est incapable d'assurer sa croissance et **n'a survécu que grâce à des aides nationales** alors que dans la chaîne de l'aérien, à peu près tout le monde gagne de l'argent (aéroports, constructeurs, fournisseurs etc.).

Les enjeux nationaux et européens. L'Europe considère-t-elle qu'il est de son intérêt de conserver sur son territoire des compagnies qui organisent un accès et un départ de l'Europe aisés ? Cette facilité passe par de grands groupes européens, sur 4 points d'entrées : Paris Amsterdam, Londres et Francfort. **Ces mouvements doivent être organisés avec des compagnies qui ont conservé des racines européennes.**

Nous devons relever deux défis. **Le premier grand défi est le défi européen face à l'apparition de compagnies low-cost.** Avec pour nos grandes compagnies, la nécessité impérieuse d'affirmer notre modèle économique européen.

Le second défi concerne l'ouverture de longs courriers aux pays tiers à l'Europe, il s'agit essentiellement du Golfe, des Emirats, du Qatar. **A chaque fois qu'ils développent leurs compagnies, ils détruisent des emplois en Europe** tout en faisant paraître-il vendre des avions supplémentaires. Ce qui est une thèse absurde puisque s'ils n'existaient pas, les voyageurs passeraient de toute façon par Paris, Francfort ou Londres... Mais ces pays n'ont pas de marché. Ce sont des prédateurs. Leur venue ne donne aucun travail supplémentaire pour les salariés d'Airbus, de la Snecma ou de Rolls Royce. Les flux de trafic sont là.

Les Européens ont créé l'essentiel des capacités de transport mondial. Ils ont 80 % de l'offre entre le Brésil et l'Europe par exemple. Mais ces pays auront la volonté légitime de récupérer la moitié de l'offre. **Cette rente va avoir tendance à disparaître** tout au moins à s'égaliser. Dans le transport aérien, le syndrome du plombier polonais est permanent. C'est aussi valable pour le transport routier, pour le maritime.

Si l'Europe veut garder ses

emplois, il nous faut porter une grande attention aux questions de productivité, tout en restant fidèle aux valeurs de l'entreprise.

Louis Gallois : Président d'EADS France SAS

Nous devons accompagner la dynamique du territoire

Je suis préoccupé par la glissade du tissu industriel français. Depuis plus d'une décennie, il existe une grande inquiétude sur la valeur ajoutée industrielle dans le PIB, loin derrière les Pays-Bas, l'Allemagne, l'Italie, l'Autriche. **Nous sommes au niveau de la Grande Bretagne.** Notre valeur ajoutée se situe en dessous de la moyenne européenne et fera sans doute l'objet d'un enjeu de la campagne électorale.

En ce qui concerne EADS, que peut-on attendre, aujourd'hui ? EADS, rassemble l'Allemagne, l'Espagne, la France plus les capacités aéronautiques du Royaume Uni. C'est un choix industriel et un choix politique.

EADS a créé 130 000 emplois dont 95 % en Europe. Sa taille est identique à celle de Boeing, avec une augmentation de chiffre d'affaires de 75 % en 10 ans, la création de 15 000 emplois nets dont 5 000 en France, c'est-à-dire 45 000 emplois. **EADS achète chaque année pour 13 milliards d'euros à 11 000 entreprises en France.** Nous sommes un des plus gros pourvoyeurs de l'industrie française en général. Nous ne faisons en interne que 15 % de la valeur ajoutée d'un avion. **Nous ne pouvons pas renoncer à la mondialisation. Même s'il faut investir en France, il faut aussi investir à l'étranger. Et les délocalisations sont l'affaire des fournisseurs.**

Il nous faut investir à l'étranger pour conquérir de nouveaux marchés, accroître le nombre d'emplois. Nous avons une usine d'assemblage en Chine, où nous faisons 45 % du marché, ce qui se traduit par des créations nettes d'emplois en Europe. Cependant, **à partir du moment où vous avez une chaîne d'assemblage à l'étranger, les sous-traitants s'installent autour** pour des raisons de logistique. Alors, **pourquoi pas construire des chaînes de montage aux USA** où notre part de marché plafonne à 20-25 %. **Nous avons plus de 50 % du marché mondial actuellement.**

Cette logique de mondialisation ne doit pas nous amener à ne pas investir en Europe et en France. **EADS investit, majoritairement en Europe, chaque année 3 milliards en recherche développement et 3 milliards d'investissements pour 45-48 milliards de chiffres d'affaires.** Nettement au-dessus de nos concurrents américains.

Pourquoi l'industrie allemande a-t-elle mieux résisté à la délocalisation que l'industrie française ? Les Allemands, par exemple, ont un attachement viscéral à leur industrie. Ils possèdent un réflexe de protection industrielle. Ils ne prennent jamais une mesure économique sans en étudier l'impact sur la productivité industrielle. Ils possèdent un système de formation d'emplois qualifiés. Pour eux, l'apprentissage n'est pas un vain mot, même si nous ne sommes pas les plus mauvais. **Ils ont aussi un tissu industriel fort qui tient les industries dans le pays.** Il existe une habitude de **dialogue social constant avec des partenaires sociaux** qui font des choix (acceptation du chômage partiel et préservation de l'emploi). **Les entreprises ont conservé leurs emplois pendant la crise. La contre partie de la stagnation des salaires a été le maintien de l'emploi industriel.**

En Allemagne, on fabrique encore des biens de consommation courante. **En France, les grands groupes ont des responsabilités spécifiques dans le maintien d'un tissu industriel.**

Tous nos fournisseurs ne sont pas des PME (Thales, Honey Well). **Comment générer en France des entreprises de taille intermédiaires ?** Nous pouvons jouer un rôle. Il faut **donner de la visibilité aux fournisseurs.** Nous leur apportons des conseils en technique, en management, des audits, **nous les accompagnons chez les banquiers** avec des plans de charge de 3 à 5 ans, pour **assurer la pérennité de l'entreprise.** Nous les poussons à approcher nos concurrents et **nos fournisseurs travaillent aussi pour Boeing.**

Nous ne pouvons pas embaucher tous les apprentis que nous formons, mais il faut aussi **assurer la formation des apprentis pour ces fournisseurs.** C'est un élément de la solidarité. **Et l'aéronautique est la plus performante dans le domaine.**

Nous organisons des réunions mensuelles des patrons de nos partenaires. Nous analysons ensemble les marchés, les politiques des banques. **Nous avons été amenés à restructurer la chaîne des fournisseurs trop éclatée.** Nous avons 3 000 fournisseurs directs, nous les avons ramenés à 500 dans une sorte de pyramide.

Nous avons aussi mis sur pied, avec la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Safran **un fonds de restructuration de la filière** et nous finançons les regroupements d'entreprise.

Les fournisseurs doivent assurer leurs propres innovations et l'État (grand emprunt) doit financer des programmes avec ces fournisseurs en accompagnement des dynamiques de territoires. (Nous finançons les recherches technologiques pour l'hélicoptère du futur...).

Nous devons accompagner les dynamiques de territoires car nous en avons besoin. Attention, cependant à la dépendance de Midi-Pyrénées, par exemple, dont le tissu industriel doit être alimenté techniquement : pôles de technologie, de compétitivité. L'emploi se développe aussi en Pays de Loire, avec le Pôle de recherche et de technologie EMC2 pour le travail sur le composite. Nous transmettons à notre chaîne de fournisseurs les technologies nécessaires au passage au composite. **Il faut donc créer des solidarités, elles nous ancreront dans le territoire national.**

Dominique Sellier (Alpha Secafi)

Aujourd'hui, certains équipementiers sont plus gros que des donneurs d'ordre. Le regroupement des sous-traitants s'effectue de façon verticale : un bureau d'étude, une entreprise de fabri-

cation ou plusieurs usineurs. Plus on descend dans la chaîne de valeur, plus la pression est forte. La vraie difficulté de ces entreprises est d'être toujours compétitives vis-à-vis des donneurs d'ordres.

Jean-Cyril Spinetta (Air France)

● Il a été courant d'affirmer que les pilotes d'AF entre A330 et A340 avaient des habitudes américaines. Aujourd'hui, **tous les pilotes sont dans la logique Airbus.** En moyen courrier, nous n'avons plus aucun Boeing.

● Il peut arriver qu'à un moment ou un autre un des constructeurs, dans un segment de marché ait une offre plus convaincante. Ce qui fait que **des compagnies américaines achètent des Airbus et compagnies européennes des Boeing.**

● **Le low cost est un modèle légitime** en question de coûts et d'accès au marché. **Il devient illégitime quand il bénéficie de subventions** quels que soient les subterfuges. **Les low cost doivent respecter les lois sociales.** Elles détruisent la solidarité de réseau, la péréquation entre les lignes à forte rentabilité et les autres.

● **En ce qui concerne la SNCF, on doit se demander en interne ce qui procède du service public et ce qui ne procède pas du service public. Pour la banlieue OK. Mais est-ce le cas pour le TGV qui ne fait pas partie du service public, car il est sur un segment concurrentiel qui est celui des hommes d'affaires** qui font des allers-retours. Je ne comprends pas comment des régulateurs nationaux ou internationaux peuvent accepter sur le marché la légalité des subventions. **Au-dessus de 600 kms, le coût d'un siège est moins cher en avion**

qu'en train (en prenant en compte tous les coûts).

Il peut y avoir coopération entre le ferré et l'aérien, mais elle est compliquée comme le prouve l'exemple de Bruxelles où l'on avait un accord avec la SNCF qui permettait aux Bruxellois d'arriver à Roissy. En passant par Lille, cela n'a plus aucun intérêt en allongeant le trajet de 40 mn. Cela s'est fait sans l'ombre d'une concertation.

Louis Gallois (EADS)

● Il faut savoir que **40 % d'un billet de TGV sert au financement des infrastructures. C'est une structuration du territoire** par le train ce qui est complètement différent de l'avion. Un TGV dessert des villes tout au long de son parcours. **Le TGV est un train populaire,** pas un train d'hommes d'affaires. La majorité des passagers voyagent en seconde classe. En première classe, 15 % sont des cheminots qui ont des facilités de circulation.

● **La part de marché d'Airbus aux USA c'est 20 % et celle de Boeing en Europe c'est 50 %.** **L'industrie aéronautique est une industrie à cycle** et en 1993 nous avons compté moins 31 commandes. **Je suis inquiet quand je vois que des centaines d'avions commandés vont arriver sur le même réseau** (AIR ASIA/Lionair) même si ce sont des pays qui sont en train d'accéder au transport aérien.

● **Les ingénieurs dans les entreprises.** Comment revaloriser les filières techniques ? **C'est aussi peut être une question de carrière qui est plus rapide que l'on soit technicien ou manager.** J'ai institué **une filière d'experts** pour permettre à des gens de rester dans la technique, mais le résultat n'est pas à la hauteur. **Un ingénieur voit un seul programme d'avion dans toute sa vie professionnelle.** Les meilleurs élèves continuent à aller dans les écoles d'ingénieurs mais après ne vont pas dans l'industrie. **L'industrie n'a pas les moyens de payer ce que paient les banques.**

● **Le modèle Boeing dans le management des programmes a aggravé les retards** à un moment où les défis technologiques sont les plus importants. Depuis 10 ans les retards s'aggravent car **le développement technologique est parallèle à celui de l'avion.** Avant on développait les techniques avant de développer un avion.



Le TGV est un train populaire, pas un train d'hommes d'affaires. La majorité des passagers voyagent en seconde classe.

Thèmes abordés par les intervenants du public

- Les jeunes et l'industrie.
- Relations donneurs d'ordre et PME.
- Croissance exceptionnelle et difficultés d'organisation et dégradation des conditions de travail.
- Relations entre les fournisseurs étrangers et la France.
- Pilotes non formés pour Airbus.
- La place des ingénieurs.
- Concurrence Air France-SNCF.
- Revalorisation des filières techniques.
- Délocalisation des cœurs de métier.
- Spécialisation des sites et perte de savoirs faire.

Nous multiplions le nombre de partenaires car plus personne n'a les moyens de développer seul un avion. Nous avons dépensé 15 milliards d'euros avant la sortie du premier A350 (le prix du tunnel sous la Manche). **Nous devons harmoniser tous nos systèmes d'information,** nos maquettes numériques, nos réseaux fournisseurs avec nos partenaires dans le monde entier. **Nous externalisons moins que Boeing et nous essayons de garder nos compétences-cœur dans nos bureaux d'études,** c'est vrai aussi pour la production. Sur ce point Boeing a fait une erreur.

● **En ce qui concerne la gestion des programmes,** nous avons un cycle de formation spécifique, une méthodologie spécifique pour les développements de programmes qui fait jouer la synergie au sein du groupe. Ce qui nous permet de récupérer le contrôle du management de programme.

● **Le changement des modalités du dialogue social** devrait permettre une reconquête industrielle en conservant le pacte social, inspiré par celui de 1945 où les forces du pays, au-delà de leurs divergences, ont considéré qu'il y avait des objectifs prioritaires en commun. Si chacun a la capacité d'intervention. **Il faut un système de gouvernance où les partenaires**

sociaux aient plus d'importance.

Marie-José Kotlicki (Ugict-CGT)

L'ambition industrielle ne peut se réduire aux seuls critères financiers

Il existe plusieurs façons d'être dans la mondialisation. **On peut, ou non, décider de faire une politique industrielle** ce qui n'a pas été le cas de la France. **On peut, ou non, garantir les services publics** et ne pas les cantonner à quelques missions marginales non rentables en laissant le reste à la rentabilité du marché. On pourrait alors, pourquoi pas, se poser la question : pourquoi préserve-t-on les hôpitaux publics alors qu'il existe des cliniques privées ? **Faut-il abandonner toute notion de services publics ?** Nous ne sommes pas contre la productivité. La CGT a évolué là-dessus comme sur le management.

On est pour une pérennité de l'industrie en France. Ce qui demande de s'interroger sur la conception de la compétitivité. Si on reste sur la position de la baisse des coûts salariaux, de la recherche et de l'investissement on va dans le mur.

L'Allemagne a fait le choix de maintenir ses socles de production alors que la France s'est spé-

cialisée sur des niches de développement rentables à très court terme. **Aujourd'hui, nous subissons la crise de plein fouet, avec suffisance, en affirmant que les pays émergents n'arriveront jamais à nous concurrencer sur les hautes technologies. Nous contestons ce choix.**

Nous sommes pour une compétitivité globale et durable. Si on continue à couper les budgets recherche on ne sera jamais à la hauteur. **Les grands investissements sont obligatoires.** De grands programmes, enjeux majeurs de haute technologie, sont remis en cause au nom des coûts qu'ils peuvent occasionner.

Quelles décisions prend-on, avec les grands groupes, pour mener à bien les grands projets de la recherche ? Nous demandons **de nouveaux droits pour les salariés** avec un droit de regard sur la stratégie, la gestion et la finalité de l'entreprise. Il faut redonner **du sens au travail** et avoir **une vision globale de la stratégie.** En ce qui concerne l'apprentissage, il est réservé à une main d'œuvre peu qualifiée, moins diplômée. Nous sommes **pour une remise à plat des modes de management** aujourd'hui. On a besoin de repenser le travail, **de rompre avec la souffrance au travail.** Nous sommes pour la

revalorisation de la technicité. Il faut revoir le niveau des salaires d'embauche à la lumière de l'évolution des diplômés. **Dans quelle mesure le master ou le doctorat sont-ils reconnus dans les conventions collectives ?** Certaines de ces questions sont résolues dans d'autres pays européens. Dans le modèle allemand, il n'y a pas eu une chasse aux coûts salariaux. **Globalement, notre taux horaire de productivité est encore supérieur à celui de l'Allemagne.** En ce qui concerne le dialogue social, ils ont plus d'espace de dialogue avec des droits. Mais le modèle allemand a des failles. Les premières sont apparues, il y a deux ans suite à la politique d'austérité sur les salaires. Il y a une énorme fracture entre l'industrie et les services. L'Allemagne, aujourd'hui, redonne du lest en matière de pouvoir d'achat et va faire repartir la compétitivité. **Si l'on veut une ambition industrielle, elle ne peut se réduire aux seuls critères financiers et au triple A. Nous sommes preneurs pour un autre indicateur de santé de l'économie réelle d'un pays qui prenne en compte les dimensions sociale, économique et environnementale.** ■

Projection du film-documentaire sur le low cost

Avec la diffusion d'un film-documentaire sur le low cost, *Options* fait le choix de la conception d'une presse libre, qui encourage l'investigation et les enquêtes approfondies, qui réalise des sujets sérieux sur l'actualité.

A voir sur le site : www.verite-lowcost.com

LE FILM

Comment Ryanair, compagnie low cost réussit-elle à proposer des billets d'avion à des prix défiant toute concurrence ? En volant aux frais du contribuable. C'est à cette étonnante conclusion que parvient Enrico Porcia au cours de son enquête qui le mènera de Corse au paradis fiscal de l'île de Mann. En décortiquant le modèle économique de la compagnie aérienne irlandaise, on s'aperçoit qu'elle fonctionne comme une pompe à subventions publiques, dopée par un chantage permanent auprès des collectivités territoriales. En dévoilant les mécanismes du système Ryanair, le film aborde la question du low cost en tant que modèle économique et modèle de société où le code du travail n'aurait plus aucune valeur.

L'AUTEUR

Enrico Porsia 52 ans, photjournaliste, à ses débuts, publie entre autres dans le *Figaro Magazine*, *Géo* et travaille avec l'agence Sipa press. Il se lance dans l'écriture. Il publie des tribunes dans *Le Monde*, dans *Libération*, collabore à *Bakchich.info*. Avec Didier Daeninckx, il crée un site d'investigation : *Amnistia.net*. Plusieurs enquêtes retentissantes sur la Corse, où il réside, lui valent des poursuites de la part de certains élus et une critique particulièrement explosive. En 2010, il fonde Vidéo-News. Info société de presse de production d'enquêtes documentaires. Il se lance dans une longue enquête sur les transports entre l'île et le continent où il met en évidence les mécanismes de subventionnement des compagnies low-cost.

TABLE RONDE 2

Impact du low cost sur l'économie, le développement des territoires, et l'attente des usagers

Participants

Animateur : Jean-Pierre Casamayou, rédacteur en chef d'*Air et Cosmos*

Michel Boutant : Sénateur de Charente, Président du Conseil général

Dominique Bucchini : Président de l'Assemblée de Corse

George Carillo : CCEO Espagne

Stéphane Fargette : Consultant transport aérien

Yves Lambot : syndicat CNE Belgique

Pascal Pétri : Economiste

Enrico Porsia : journaliste - cinéaste

En 1977, Sir Freddy Laker proposait des billets d'avion Londres-New-York pour quelques dizaines de livres. Tous les passagers étaient en stand-by pour le sky train, ancêtre de la navette, qui ne décolait que tous sièges vendus. Le voyage aérien perdait de sa superbe, mais gagnait en démocratie. Peu à peu, la distribution, les secteurs de l'alimentaire et du textile, des pans entiers de l'industrie et des services s'emparent de ce modèle économique : l'automobile, les télécoms, la banque, l'optique, les carburants...

Aujourd'hui, les compagnies à bas coûts ont pignon sur tarmac et les grands groupes créent leurs propres compagnies low cost pour récupérer ou éviter de perdre des parts de marché. Le développement du low cost ne sera pas sans répercussion sur les modes de consommation en général.

Jusqu'où le low cost pourra-t-il aller, sans être contre productif ? Car, pour le moment il est synonyme de délocalisation et de fabrication dans les pays émergents, comme c'est le cas dans l'automobile.

Comment alors ne pas opposer l'intérêt du salarié à celui du consommateur ? Il est aussi légitime de se poser la question : quel est l'intérêt du consommateur ? Est-ce de lui proposer une voiture à bas coût fonctionnant à l'essence, et donc d'accroître le parc de véhicules potentiellement polluants ? Quels sont les choix industriels ? Quels sont les axes de la recherche ? Le low cost ne sera-t-il pas un obstacle aux ruptures technologiques ?

C'est dans ce questionnement global que s'inscrit cette deuxième partie des *Rencontres d'Options*. Autour de la projection du film « *La face cachée du low cost, enquête sur le système Ryanair* » réalisé par Enrico Porsia, se sont posées les questions du rôle du low cost comme modèle économique et modèle de société et de son impact sur les territoires, de l'em-

ploi et des attentes des usagers. Le transport aérien est un cas d'école dont il faudra tirer les conséquences, notamment pour les pouvoirs publics.

Michel Boutant : Sénateur de Charente, Président du Conseil général

Un contrat piégeant

Nous avons voulu redonner de l'activité à l'aéroport d'Angoulême-Cognac et nous (collectivité d'agglomération, département, chambre d'industrie) avons donc lancé un appel d'offre auquel la compagnie Ryanair a répondu : un contrat de 5 ans 2008-2012, avec trois dessertes par semaine d'avril à octobre. Notre participation au marketing s'est élevée à 925 000 euros (versés à la société AMS de Dublin). Cette aide au démarrage n'est pas contestée par Bruxelles, qui a cependant demandé qu'elle soit dégressive sur 3 ans. La confiance s'est évaporée car le contrat semblait un peu « piégeant » : en cas de rupture les versements effectués seront perdus avec un petit dédommagement de 3 000 et 5 000 euros. En cas de recours juridique, c'est la cour arbitrale de Londres qui devrait statuer. Ryanair a décidé de desservir uniquement pour les mois de Juillet et Août. Leur proposition a été refusée et il n'y a pas eu de reprise des vols au mois de Mars ou Avril 2010. La compagnie

demandait 150 000 euros de plus que ce qui était prévu par le contrat. D'autres ont connu la même déconvenue dont Pau avec repli sur Lourdes. Dans la rédaction du contrat tout semblait déjà inscrit. Le tribunal administratif de Poitiers s'est déclaré compétent à la suite d'un recours. Quelles ont été les retombées sur l'économie locale ? A partir des années 2000, il y a eu une arrivée importante de citoyens britanniques et d'Irlandais avec des retombées commerciales locales. Là, les pertes s'élèvent à un déficit de 25 000 passagers et de visiteurs.

Enrico Porsia : réalisateur du film

Peur de témoigner

C'est la première fois qu'un responsable de la compagnie parle face caméra. Les pilotes, n'ont pas voulu témoigner par peur. La différence entre un pilote d'une grande compagnie telles Air France ou Lufthansa peut décider ou non de décoller. Pas eux. Les normes semblent différentes...

Pascal Pétri : économiste

Le modèle low Cost

Quels bénéfices pourrions-nous tirer du low cost ? Il y a de l'argent dans le Nord de l'Europe, il y a du soleil dans le Sud et les low cost ont prospéré sur ce constat. Si les aéroports du Nord sont fixes, il y a une très grande interchangea-

bilité des aéroports du Sud.

A Limoges la liaison de Ryanair, selon une modélisation, aurait rapporté plus de 200 millions d'euros pas an. Un solde positif par rapport aux subventions (1 million, 1,5 millions). Mais, nous l'avons vu, Ryanair rend un mauvais service au modèle économique. Ce modèle économique repose sur trois idées : la simplicité de l'offre que demande le consommateur : un siège dans un avion, le reste en option ; le low cost ne remplace pas, c'est un outil additionnel ; il élargit le marché et aide à la revitalisation de régions en difficulté.

Le low cost oblige tous les acteurs du marché à se réinterroger sur leurs propres logiques. C'est un modèle économique simplifié dans l'intérêt de tout le monde et des consommateurs.

Stéphane Fargette : consultant transport aérien

Les compagnies traditionnelles ont du s'adapter

Le cas de Ryanair ne peut pas être un sujet de débat, car nous serons tous d'accord. Le débat est de déterminer l'apport du low cost dans le transport en général. Le TGV est une sorte d'adaptation du modèle low cost. On peut faire du low cost sans être un escroc.

Qu'a rapporté le low cost dans tous les secteurs en général pas seulement dans le transport aérien ?

Les compagnies traditionnelles ont dû adapter leur système (impression du billet, carte d'embarquement, etc.) pour ressembler le plus possible aux compagnies low cost. C'est une grande économie des coûts.

Dominique Bucchini : Président de l'Assemblée de Corse

Une attaque contre les services publics

Dans le cadre de la décentralisation, l'Assemblée de Corse s'est dotée d'un Office des transports

avec une aide de l'État en Corse destinée à assurer la continuité territoriale. Il fallait que le coût du transport soit aligné sur le coût du kilomètre train. Ce qui se passe en matière aérienne se passe en matière maritime.

Lorsque Ryanair et Easyjet arrivent, c'est une attaque contre les services publics car moins de personnes utilisent les services publics. Les prises de parts de marché par Corsica ferries (opérateur privé domicilié en Suisse) entraînent des licenciements à la SNCM. En ce qui concerne la concurrence : l'opérateur historique paie des impôts, l'autre pas. **Pour la continuité territoriale celui qui « morfle », c'est le service public. La dotation de continuité territoriale n'est plus réactualisée.** Nous subissons le gel des dotations à cause d'une crise qu'il faut faire payer en bas. L'Office des transports avait en caisse 40 millions d'euros en cas de coups durs, aujourd'hui il se retrouve avec moins 20 millions d'euros. **On va être obligé de faire payer plus cher le billet d'avion et de bateau.**



Le low cost ne serait-il pas contre productif si par modèle économique, on entend les systèmes qui poussent à l'investissement à moyen et long terme aux recherches et aux innovations technologiques et ruptures technologiques ?

Thèmes abordés par les intervenants du public

Le low cost doit être contraint aux conditions de travail nationales. Les lignes traditionnelles répondent à un besoin et le low cost ne se positionne que là où c'est rentable. Est-ce que le low cost n'appauvrit pas les régions ? Les pilotes commencent à parler.

Enrico Porsia : réalisateur

Une politique opaque

Ryanair a une politique opaque avec les chambres de commerce ou les régions. Aucun appel d'offre n'est lancé. **C'est l'argent public qui fait baisser les prix, pas la concurrence.** Le low cost est-il une réponse à la perte de pouvoir d'achat ? **Pourquoi pas une éducation low cost** etc. Le low cost est une arnaque.

Pascal Peri : économiste

L'intensité de la concurrence fait baisser les prix

Est-ce que la Sncf n'est pas soutenue par l'État ? Tout notre système est bâti là-dessus. Dans le marché de masse du transport aérien, le modèle social et le modèle économique ont évolué l'un et l'autre. **On ne peut plus faire du transport aérien comme il y a 40 ans quand il était un service de luxe.** Les pauvres ne prennent pas plus l'avion qu'avant. L'intensité de la concurrence fait baisser les prix. C'est incontestable. Pour le reste, c'est à l'État de faire appliquer le droit.

José Rocamora : CGT Air France

C'est le phénomène low cost qui est un danger

Si on ne regarde que les outrances chez Ryanair, on peut effectivement la mettre à part. Mais nous avons aussi appris qu'Easyjet n'avait pas payé les taxes de transport, près de 10 euros par passager. Ils ouvrent aussi la liaison Charles de Gaulle-Corse. Ensuite, le décret de 2006 prouve qu'il y a une volonté, de la part des low cost, de ne pas payer les cotisations sociales. Pour nous c'est le

phénomène low cost qui est un danger, il détruit plus de richesses qu'il n'en crée.

George Carillo : CCOE Espagne

Les travailleurs des low cost paient le prix fort

L'hôtellerie espagnole a publié, il y a 3-4 ans une étude sur l'impact de Ryanair. Les tours opérateurs disparaissent là où arrive Ryanair. **Ce sont des compagnies points-points qui mettent en péril les compagnies de réseau,** avec la complicité des autorités des aéroports, avec des facilités de débarquement, par exemple.

Ce sont les travailleurs des compagnies aériennes low cost qui paient. Tu ne voles pas tu n'es pas payé. Les règles ne sont pas respectées et **le personnel ne peut pas se syndiquer.** Il y a une discrimination syndicale. En Espagne, la loi a obligé Ryanair à reprendre les salariés des sociétés qu'elle mettait en position difficile. A Malaga, elle a été obligée de reprendre 88 salariés et y nous avons poussé nos militants à se porter volontaires.

Yves Lambot : syndicat CNE Belgique

L'obligation d'être disponibles

Charleroi est un aéroport récent aujourd'hui, presque complètement, dédié à Ryanair. La création de cet aéroport a engendré 3000 emplois. Sur 270 membres de cabine (PNC) 6 ou 7 belges. La majorité des **Espagnols, des Portugais et quelques Létons.** Ces personnels n'ont pas le choix de leur affectation. Tous vivent à Charleroi et **retournent chez eux une fois par trimestre.** Ils ont l'obligation d'être disponibles. **En**

cas de maladie ils doivent se présenter à la direction 48 heures après le début de leur arrêt de travail.

Marie-José Kotlicki : Ugict-CGT

Quid de l'égalité de l'accès aux transports et du maillage territorial ?

Dans les low cost quels qu'ils soient, il n'y pas de mécènes. C'est un modèle qui gagne de l'argent en dépit d'activités à bas coûts. Alors comment font ces sociétés ? **Elles jouent sur le nombre d'emplois, sur le niveau des salaires et l'aggravation des conditions de travail, la qualification.** Ryanair est une extravagance. **Il faut arrêter cette logique qui fonctionne sur la pression des coûts. Ce modèle coûte le prix fort à la collectivité** sans parler du racket aux subventions auprès des collectivités territoriales, le dumping fiscal, les sociétés écran, les paradis fiscaux.

Est-ce que les sociétés low cost sont productives ? **Ne seraient-elles pas contre productives** si par modèle économique, on entend les systèmes qui poussent à l'investissement à moyen et long terme aux recherches et aux innovations technologiques et ruptures technologiques ? Est-ce qu'une voiture à bas coût répond aux critères de la collectivité au développement durable ? **La collectivité en a-t-elle eu la maîtrise ? Sont-ils dans l'intérêt général ?**

Si on admet que le low cost aérien permet aux plus modestes de voyager, élargit les part de marché, ne plombe-t-il pas l'égalité de l'accès aux transports et le maillage territorial ? Les compagnies low cost poussent les compagnies traditionnelles à fermer leurs lignes les moins rentables. On peut repenser la démocratisation des transports en revoyant l'ensemble du questionnement. **On souhaite poursuivre le débat sur l'ensemble de la problématique et aussi sur Ryanair on ira au bout du bout.**

Dans le climat d'austérité d'aujourd'hui, on risque de voir fleurir des modèles low cost. Mais qui va payer la note ? Il faut que l'intérêt général soit pris en compte. ■

Les gourous de la com'

Trente ans de manipulation politiques et économiques

Beau succès pour cette première soirée-débat de la Saison II des Livraisons, en compagnie d'Aurore Gorius, co-auteure avec Michaël Moreau, journalistes, des « Gourous de la com »⁽¹⁾, un livre déstabilisant, mais fort documenté sur les pratiques de nos patrons d'industrie et de nos politiques. Aurore Gorius a répondu avec franchise aux questions d'un auditoire curieux, avide de confidences.

En tournant la dernière page du livre d'Aurore Gorius et Michaël Moreau, persiste une impression de malaise. Le sentiment d'être un jouet dans les mains des communicants. La désagréable sensation d'assister, en spectateurs impuissant, la compilation des témoignages nous plonge dans les abysses de perplexités sur l'état du fonctionnement de la démocratie.

Pourtant confie Aurore Gorius : « Aucune personnalité interrogées ne nous a recontactée après la sortie du bouquin. Certaines ont été conviées, par des médias, à débattre avec nous, mais aucune n'a accepté. D'autres nous ont fait savoir qu'ils estimaient que nous donnons l'impression que les élites magouillent contre la France d'en bas ; ce à quoi nous avons répondu que ce n'était pas qu'une impression. Que tous ces responsables-là fonctionnent en réseaux, politiques et grands patrons, entre gens de bonne compagnie, en dehors de toute transparence. Il y a effectivement une déconnexion des élites par rapport au peuple. J'ai rencontré Alastair Campbell, le spin docteur de Tony Blair, de 1997 à 2003, qui a lu le bouquin et qui m'a dit que sur ce point-là il est tout à fait d'accord. Pour lui la France, dans ce domaine, est bien loin devant l'Angleterre. Ce qui signifie que l'on ne s'est pas trompé ».

Autre question posée : comment nos deux journalistes ont-ils obtenus autant de détails sur l'art de la manipulation des ficelles ? Aurore Gorius nous explique qu'à

force de ténacité - les investigations et la rédaction du livre ont demandé deux ans - et par crainte de lire leurs propos révélés par des proches collaborateurs, la plupart d'entre-eux ont préférés jouer le jeu.

Les politiques et les grands patrons d'industrie, en choisissant de confier leur communication à des professionnels, ne seraient-ils pas en train de nourrir des créatures indépendantes, diffusant leurs propres messages ? Cette interrogation a présidé à l'ensemble des interventions et des questions d'un



« La communication est la continuation de la politique par d'autres moyens »

auditoire plus qu'attentif à un moment de notre histoire qui conjugue à la fois début de campagne électorale et quatre crises : financière, économique, sociale et environnementale.

Aujourd'hui, tout est soumis à la planification communicante. Même les plans de suppression d'emploi (PSE). À quel moment révéler leur existence ? Par qui les faire annoncer ? Avec quels éléments de langage ? Dans quel cadre ? Dans l'entreprise ? À l'extérieur ? À Paris ? En région ? Les uns après les autres tous ces éléments sont mesurés, soupesés, évalués avec un seul objectif minimiser l'impact des nouvelles

désastreuses, voire présenter la décision comme positive pour la société, les salariés et l'économie et général. La stratégie de la communication sert aussi à « faire mousser » des décisions sans effet.

La technique du fumigène et de la saturation

Une des techniques de Nicolas Sarkozy étant la technique dite « du fumigène et de la saturation » : lancer un débat et occuper l'ensemble des médias. Cette communication, dite performative, tend à induire le sentiment qu'un problème qui reste longtemps à la une des médias est réglé. La langue de bois est devenue, langue de com, et langue d'experts, forcément inattaquable car c'est celle des sachants face à celle des profanes. « Les discours, les programmes, les passages télévisés sont pré-testés et/ou post testés... On bâtit donc un programme à partir de ce que les communicants imaginent que les Français ont envie d'entendre. Tout cela est extrêmement factice et éloigné du vécu des gens. Résultat la communication n'est plus une communication de conviction, mais une dérive démocratique, car les communicants interviennent, non seulement sur le forme, mais sur le fond du message ».

Certains semblent, cependant plus réticents que d'autres à utiliser ces moyens, notamment à gauche. Même si « certains au PS sont partisans de tout tester » admet le journaliste.

La vie économique n'est pas en dehors de ce jeu de dupes. « Les

nominations des grands patrons des entreprises publiques (ou ex-publiques) ou des grands groupes privés font l'objet de tractations, car chaque boîte de communication à son favori et tente de la placer pour récupérer ensuite des budgets publicitaires ».

Qu'en est-il des syndicats ? « On n'a pas suffisamment enquêté sur les syndicats pour avancer des éléments indiscutables » semble s'ex-cuser Aurore Gorius. Mais si la pratique (plus ou moins empirique) n'en est qu'à ses débuts, elle tend néanmoins à s'enraciner.

Dans les administrations, il existe le système dit des portes battantes (*revolving doors*) entre la sphère publique et la sphère privée. Il vise à introduire des spécialistes des agences de communication dans les cabinets ministériels. Et il est légitime de s'interroger sur la destruction de cette frontière. Cette source de conflits d'intérêt alimente aussi la presse et met gravement en cause son indépendance en soumettant des campagnes publicitaires à l'inféodation à un politique ou une entreprise.

Et Aurore Gorius de citer le propos d'un directeur d'agence : « En montant une boîte de communication, on fait de la politique par d'autres moyens au profit du libéralisme dans l'entreprise ».

C'est plus clair en le disant... ■

⁽¹⁾ « Les gourous de la com', trente ans de manipulation politiques et économiques » Aurore Gorius et Michaël Moreau. Editions de la Découverte. Mars 2011. 312 pages. 19,00 euros.