



cceaf.fr

# panorama

# MAG



## Dossier éco

Accord à ciel ouvert



## Le CCE s'engage

### Ecocit

Un engagement  
concrétisé

## Le CCE se dévoile

### Patrimoine

A la barre du village  
de Gassin

## Entre vous et nous

p.4

Un autre regard

p.5

Les news du CCE

p.6

Le CCE s'engage  
Ecocit

Un engagement concrétisé

p.9

Le CCE s'engage  
Solidarité

p.10

Le CCE se dévoile  
Vacances Jeunes  
Chronologie d'un Noël annoncé

p.12

Le CCE se dévoile  
Patrimoine  
A la barre du village de vacances de Gassin

p.15

Les infos du Bureau

## Economie

p.16

Le dossier  
Accord à ciel ouvert

p.22

La Session  
Activité  
Projet IRHIS  
Programme Mosaïque

## Le Bureau du CCE



CCEAF - F. Iglesias

En haut, de gauche à droite :  
François Cabrera, Secrétaire Général (CFDT)  
Pascal Poinot, Secrétaire Général Adjoint (CFDT)  
Henri Plaisance, Secrétaire Général Adjoint (FO)  
Pierre Lichon, Secrétaire Général Adjoint (FO)  
En bas, de gauche à droite :  
Josiane Renckly, Trésorière Générale Adjointe (CFDT)  
Jacques Aoun, Secrétaire Général Adjoint (CFE-CGC)  
Isabelle Prieur, Trésorière Générale (CFE-CGC)

## Les Secrétares de CE

AIR FRANCE  
CARGO



Olivier Rilhac  
FO

COMMERCIAL  
FRANCE



Nicole Donnat  
CFDT

DIRECTION  
GÉNÉRALE  
INDUSTRIELLE



Jean-Pierre Perrot  
CGT

COMMERCIAL  
INTERNATIONAL  
& DOM



Christian Julia  
CFDT

EXPLOITATION



Jean-Claude Filippi  
FO

DIR. GÉNÉRALE  
SYSTÈMES  
D'INFORMATION



Paul Veuilleux  
CFDT

SIÈGE  
& SUPPORTS



Michel Salomon  
CFDT

OPÉRATIONS  
AÉRIENNES



Christophe Dropsy  
Alliance PN-CE

# Paroles

## de CCE

### UN CCE engagé

Avec ce numéro 2 de "PANORAMAG" votre revue prend son rythme de croisière.

La partie magazine vous fait vivre à nouveau au coeur de l'activité du CCE. La partie économique est scindée en deux avec un dossier très complet sur l'accord de ciel ouvert entre l'Union Européenne et les Etats-Unis, d'une part et les deux points importants, IRHIS et MOSAIQUE, traités en session du CCE, d'autre part.

Au moment où nous bouclons ce numéro, le rapprochement avec ALITALIA, probable mais non finalisé, annonce une nouvelle page de l'histoire d'Air France.

Une place particulière est consacrée à l'engagement du CCE dans sa démarche en faveur d'un développement durable et solidaire. Véritable projet d'entreprise, cette volonté s'est concrétisée par l'élaboration d'une charte et privilégiera trois axes :

- vos élus au Bureau du CCE, en qualité d'employeur des salariés du CCE, s'engagent à développer une politique sociale harmonieuse incluant la lutte contre toute forme de discrimination et l'intégration de travailleurs handicapés,
- les salariés du CCE s'engagent dans un comportement éco-citoyen qu'il s'agisse de gestes au quotidien comme dans la conception des séjours qui vous sont proposés,
- enfin, rechercher les moyens de sensibiliser les vacanciers, agents ou enfants d'agents Air France, sur les enjeux du développement durable afin que chacun soit acteur et consommateur responsable.

Vous pourrez lire également l'engagement du CCE dans un partenariat, pour quatre années, signé le 15 décembre, entre le Comité Central d'Entreprise et la Fédération Française Handisport.

En ce mois de janvier 2008, les élus au Bureau du CCE sont heureux de vous présenter leurs vœux de santé, bonheur et réussite pour vous et tous ceux qui vous sont chers.

**Le Bureau du CCE**

# Un autre regard

Rendez-vous majeur pour le CCE et les CE, l'Arbre de Noël réunit chaque année toutes les composantes de la Compagnie. Ce moment fort de partage est aussi celui de la rencontre entre tous les agents. En province ou en région parisienne, vous avez été nombreux à vous déplacer avec vos enfants pour vivre ensemble cette magie de Noël.



Les arbres de Noël de Nice, Toulon et Gassin. Ci-dessus, celui de Nice avec le spectacle du Magic Show. En tout, ce sont 508 enfants qui ont fêté Noël.



L'Arbre de Noël de Valbonne a rassemblé 300 enfants qui ont pu admirer le spectacle proposé par la Compagnie du Théâtre Choux : "Rose Rosita, la vache qui volait volé", avant de rencontrer le Père Noël !



A Nantes, ce sont 213 enfants qui ont participé aux ateliers de maquillage et de sculpture sur ballons avant d'assister au spectacle de la compagnie "Ti'marmaille".



C'est au parc d'attraction de Magicland que les 300 enfants de Marseille ont participé à l'arbre de Noël. Un spectacle puis un goûter et l'indispensable Père Noël ont clôturé cette journée.



## RUGBY

### Et les vainqueurs sont...

Le 27 octobre dernier, le CCE, les CE et l'ASAF ont organisé une journée spécial Rugby à Lassy. Il s'agissait d'abord de remettre les prix aux vainqueurs du grand jeu concours mais aussi d'assurer différentes animations autour de l'Ovalie : rencontres de rugby fauteuil, matches de rugby à XIII pour les jeunes enfants... Pour l'occasion, Thierry Lacroix, ancien joueur du XV de France, avait fait le déplacement ainsi que les équipes de rugby fauteuil de Roanne, Beauvais et Vichy. L'occasion pour tous les participants de s'essayer aux subtilités du ballon ovale.

Les 3 premiers vainqueurs du jeu concours :

> Véronique MENDOZA

CE Siège / DP.ZC

Peugeot 206 - Série Spéciale

> Joël DENOYELLE

CE Cargo / DZG.DP

Scooter 125 CC

> Martine GAREL

CE Siège / DB.BJ

TV écran LCD 107 cm Toshiba.

Au total 66 personnes avaient trouvé les bons finalistes et ont remporté un lot.

## L'ARBRE DE NOËL 2007 EN CHIFFRE

### Pour la région parisienne

9

Séances au cirque Pinder.

19 000

jouets distribués.

45 000

agents Air France et filiales inscrits aux séances.



Un air de musique qui a ravi enfants et parents.



AIR FRANCE

## LES FILIALES DU GROUPE

### Un premier accord pour accéder à l'offre Vacances Jeunes

Le Bureau du CCE a rencontré les secrétaires des CE des filiales du Groupe Air France. Trois réunions placées sous le thème du "CCE Air France au service du Groupe", ont permis la concrétisation d'une volonté commune, à savoir l'ouverture de l'offre Vacances Jeunes du CCE. Trois centres jeunes du patrimoine du CCE qui accueillent les enfants des salariés Air France seront ouverts aux enfants des filiales dès les vacances de février 2008. Cette proposition sera suivie d'une offre pour les vacances de printemps 2008.

Et dès l'été 2008, un véritable partenariat entre le CCE Air France et les CE des filiales du Groupe Air France sera mis en place ainsi qu'un programme beaucoup plus complet de vacances jeunes et adultes via la réalisation d'un catalogue "PANORAMA Groupe Air France" dédié.



La gagnante du 1<sup>er</sup> lot en compagnie de François Cabrera, Secrétaire Général du C.C.E.



Fotolia

# UN ENGAGEMENT CONCRÉTISÉ

## Projet

Dans le cadre de son projet d'entreprise citoyenne et responsable, le Bureau du CCE a entériné les premières propositions de la mission Ecocit.

## → UNE CHARTE

La charte Ecocit marque l'engagement du CCE en faveur d'un développement durable social et solidaire. Elle précise les objectifs que le CCE s'est fixés : entreprendre des actions concrètes, simples et efficaces pour participer à la nécessaire refondation du modèle économique global.

Sa démarche va s'orienter autour de 4 champs d'actions : réfléchir, sensibiliser, agir et s'engager ensemble pour rendre ses activités pérennes économiquement, équitables socialement, responsables écologiquement et diversifiés culturellement.

Cette charte précise également l'engagement du CCE à développer sa Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE). De ce point de vue, le CCE intègre les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans ses activités quotidiennes et favorise ainsi une interaction de toutes les parties prenantes.



## → DES ACTIONS

Suite à un sondage effectué au cours du mois de septembre 2007 auprès des salariés du CCE, sondage qui a remporté un écho favorable avec plus de 40 % de participation, l'analyse des résultats a permis la concrétisation de trois actions qui sont actuellement déployées au siège du CCE.

### > Au bureau aussi, recyclons notre papier avec Elise.

Un système de tri sélectif en partenariat avec ELISE, entreprise spécialisée et reconnue dans l'optimisation du recyclage, a été mis en place. ELISE assure un sur-tri du papier jusqu'en 10 qualités homogènes avant de l'acheminer vers les sites de production de pâte à papier pour son recyclage. ELISE a également la double particularité de favoriser l'emploi social et solidaire en comptant dans ses effectifs des personnes handicapées et des salariés issus de l'insertion professionnelle de personnes en difficulté.

### > I bouchon, I sourire

La collecte des bouchons de bouteille en plastique, permet de soutenir les projets d'aide aux personnes handicapées mis en place par le Samu Social de l'Oise. Une convention de partenariat a été signée avec cet organisme qui soutient, financièrement et matériellement, une association de personnes handicapées de la région de Senlis.

### > Un code de bonne conduite

Au regard de la consultation effectuée en septembre, un code de bonne conduite en 15 points est proposé aux salariés afin que chacun s'engage à respecter et à appliquer des gestes citoyens.

Des actions complémentaires sont à l'étude et seront développées dans les centres de vacances du CCE dès le printemps prochain.



## UN PARTENARIAT CCE AIR FRANCE - FÉDÉRATION FRANÇAISE HANDISPORT

### ➔ La même flamme

Le 15 décembre dernier, une convention de partenariat entre le CCE Air France et le département Jeunes de la Fédération Française Handisport a été signée.

La Fédération Française Handisport Jeunes organise des compétitions sportives de jeunes handicapés. Aujourd'hui, le mouvement HANDISPORT ou plus généralement le sport pour les jeunes handicapés bénéficie d'une très forte sympathie du grand public ainsi qu'un sentiment d'admiration face à la volonté de celles et ceux qui dépassent leurs propres limites.

Dans le cadre de la RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), le Bureau du CCE Air France a donc décidé de participer à cette démarche en apportant son soutien actif ainsi que son aide financière et logistique à la Fédération Française Handisport-Jeunes. De son côté, la FFH s'engage sur des retombées médiatiques mais aussi, à louer les centres de vacances appartenant au CCE Air France afin d'y regrouper les sportifs et le personnel d'encadrement pour les périodes de préparation.

M. Masson, président de la FFH et M. Cabrera, Secrétaire Général du CCE, ont donc signé un accord les engageant pour les 4 prochaines années. Le CCE s'engage également à fournir à la FFH, un fauteuil de sport par an (sans doute de football, pour une valeur de 7000 euros).



M. Masson, à gauche et M. Cabrera lors de la signature du partenariat.



Athlétisme aux jeux nationaux de l'avenir.



Natation aux jeux nationaux de l'avenir.



Ski accompagné aux jeux nationaux de l'avenir.



# solidarité

## MOTO ACTION SIDA AU CAMEROUN

Le CCE a soutenu financièrement cette campagne solidaire inédite de mobilisation, de sensibilisation et de dépistage dans le cadre de la lutte contre le sida. Cette manifestation itinérante présente l'originalité d'être portée par la moto, facteur local très fédérateur pour les hommes et les jeunes. Du 24 novembre au 1<sup>er</sup> décembre 1300 km ont été parcourus à travers le Cameroun. De Douala à Yaoundé en passant par Tchang, Bafoussam, Bangangté, ou Obala, chaque étape a été l'occasion pour cette caravane itinérante, accompagnée d'associations locales de lutte contre le sida, de rencontrer la population locale, de les informer, de répondre à leurs questions et d'effectuer des dépistages. Photos, CCEAF F.Iglesias.



Ci-dessus, la caravane qui regroupait une trentaine de personnes.



Ci-contre, le bus que le CCE a financé pour assurer la logistique de la caravane.



Les associations de motos-taxi de chaque ville contribuaient à la campagne de sensibilisation. Elles parcouraient les artères principales des villes pour promouvoir l'événement et inciter la population à venir s'informer et se faire dépister.



Lors de chaque étape, 300 à 400 dépistages ont été effectués et 3 à 6 positifs y étaient détectés.



Le résultat du dépistage ne prend que 15 mn.



Valérie Sandres et Yves Manga (au centre), à l'initiative du projet lors de leur passage à l'émission phare du Cameroun : Vendredi Show.



Les jeunes venaient spontanément après l'école écouter les conseils de prévention des associations et récolter quelques objets publicitaires.

## Raid 4L Trophy

Le CCE soutient un équipage de cette 1<sup>re</sup> édition du raid 4L trophy. L'objectif de ce raid humanitaire réservé aux étudiants et qui réunit 600 équipages, est d'acheminer du matériel scolaire à des écoles du Maroc.



Final des artistes du cirque Pinder.

## Chronologie d'un Noël annoncé

### Activités

Comme chaque année, à la même période 45 000 personnes participent à l'arbre de Noël organisé par le CCE et les CE. C'est la section "organisation logistique" du service Vacances Jeunes, qui dirige les opérations de ce rendez-vous traditionnel incontournable. Du choix des jouets, à celui des livres en passant par l'organisation logistique du spectacle de Noël lui-même, le dossier "arbre de Noël" s'échelonne sur une année complète.



## ➔ Un planning bien calé

Tout débute fin janvier. Le choix du spectacle validé par le Bureau du CCE, le dossier technique peut être ouvert : réunions avec le prestataire, coordination avec les CE, définition de la logistique sur le lieu de la représentation...

En février, une présélection des jouets par catégorie d'âges s'effectue à Voiron dans les entrepôts de notre fournisseur de jouets, la société Gueydon.

La liste définitive des jouets présentée dans le catalogue, n'est statuée qu'en avril. Les représentants de chaque CE sont alors réunis au show room du fournisseur, une journée complète, pour passer en revue chaque jouet présélectionné. Un par un et par tranche d'âge, les jouets sont mis au vote. La sélection finale n'est pas toujours simple, il faut jongler entre la mode, le prix et l'intérêt pédagogique de certains jouets. Mais, à force de dialogue un consensus est trouvé.

Les références de tous les jouets confirmés, les visuels peuvent être transmis au service Communication du CCE qui prend en charge la réalisation et la fabrication du "Catalogue Jouets". Celui-ci doit impérativement arriver chez vous en juin, le temps de faire votre choix et de nous le communiquer en juillet. Les commandes auprès du fournisseur (qui lui-même commande auprès du fabricant) doivent être validées début août.

Au total ce sont près de 19 000 jouets qui seront livrés au CTM du CCE, basé à Orly, fin octobre. Toute l'équipe du Centre Technique et de Maintenance est mobilisée pour répertorier, trier et livrer à chaque séance de spectacle et dans chacun des CE. Un vrai job de Père Noël ! D'autant qu'il faut aussi anticiper les petits couacs : une erreur de choix, un jouet défilant...des réserves de jouets sont donc préparées pour chaque CE. Charge à lui ensuite de gérer son stock. Bref, une organisation globale qui nécessite une certaine rigueur, afin que tout s'enchaîne du mieux possible. Parallèlement aux jouets, une sélection de livres est également assurée et ce, afin de garantir à chaque enfant une incitation à la lecture... Le choix des livres s'effectue à partir de spécimens envoyés par les éditeurs. Les ouvrages présélectionnés par le service Vacances Jeunes sont soumis à un comité de lecture qui rédige une petite fiche "critique". Celle-ci est soumise en juin aux représentants des CE qui se réunissent pour effectuer la sélection finale.

Les jouets, les livres... reste maintenant à assurer la logistique le jour de la représentation. L'accueil et la distribution des jouets sont assurés par des équipes composées des personnels des CE et du CCE. A raison de 9 séances pour l'arbre de Noël 2007, il faut un peu de monde...



Numéro de l'école du cirque chinoise

CCEAF - Eljestas



Distribution des jouets dans un chapiteau annexe après la représentation du cirque Pinder.

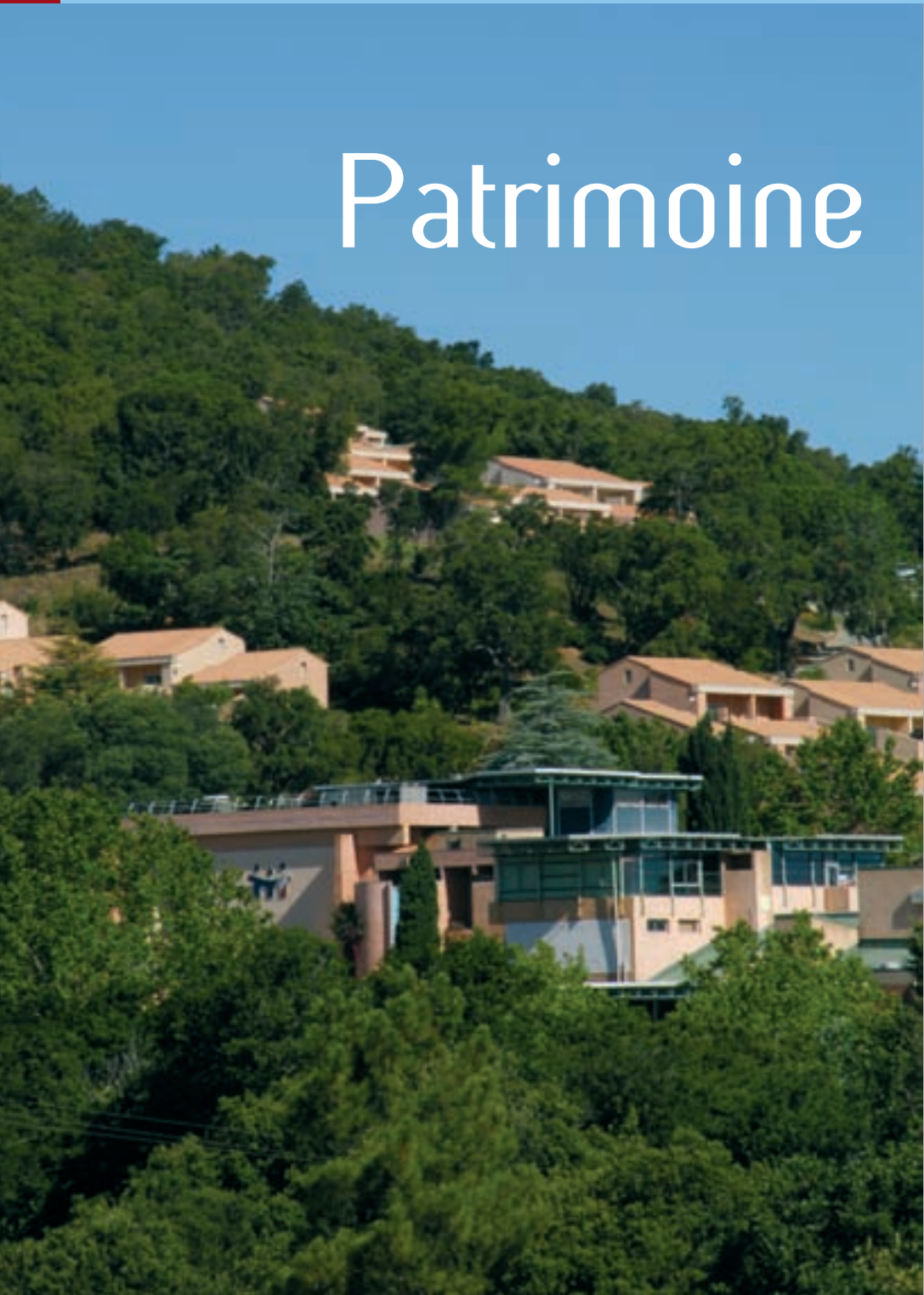
CCEAF - Eljestas

## ➔ A l'année prochaine

Fin novembre, tout, absolument tout, doit être fin prêt pour garantir à tous les enfants et à leurs parents, un très beau spectacle... Et puis, passé le stress des séances, et la trêve des confiseurs... un nouveau dossier "arbre de Noël" redémarre.



# Patrimoine



## Activités

Lundi 6 août, il est 8 h, Gassin s'éveille. La saison bat son plein dans cette région du sud de la France. À quelques kilomètres du tumulte tropézien, le paisible village de vacances du CCE, ses 132 logements, 60 emplacements de camping, 32 bungalows en bois, et ses 22 chambres de l'hôtel du Mas affichent complets. À la tête de cet imposant paquebot, Franck Cartier, le directeur, veille sur tout pour faire de vos vacances un vrai moment de bonheur.

Photos : CCEAF F. Iglesias

Vue du village de vacances de Gassin.

## A LA BARRE DU VILLAGE DE VACANCES DE GASSIN

Franck Cartier, Directeur du village de vacances de Gassin



Voilà déjà 5 ans que Franck est aux manettes de Gassin, le fleuron du patrimoine du CCE. 5 années ponctuées par les mêmes exigences et une motivation toujours intacte. Loin du cliché "amuseur de soirée et

pote des vacanciers", directeur d'un village de vacances est un métier qui nécessite un vrai panel de compétences. Tour à tour, manager, animateur, gestionnaire, psychologue, commercial... un jeu de casquettes imposées tant par la fonction que par une législation de plus en plus contraignante.

## ➔ 10 mois sur le pont

Parce que la vie d'un directeur ne se résume pas aux seuls mois d'été, Franck nous a retracé le planning de son année. La réussite d'une saison est tributaire de nombreux facteurs, mais elle est avant tout le résultat de longs mois de travail, un enchaînement de préparatifs incontournables qui trouvent leurs finalités dans la satisfaction des vacanciers.

Tout démarre en janvier, avec l'élaboration d'un budget et d'un organigramme prévisionnel. Puis en février c'est le lancement des recrutements et le choix des nouvelles prestations.

La phase d'embauche démarre en mars, pour mettre en place les services restauration et animation. C'est une étape essentielle car du personnel, environ 100 personnes, dépend en grande partie l'atmosphère du village. D'une année sur l'autre il faut renouveler une partie des équipes, avoir du sang neuf pour impulser une nouvelle dynamique.

L'ouverture du village s'effectue en avril pour les vacances de Printemps. À cette période, Gassin est rempli à 50 %. Idem en mai et juin, avec une population constituée en majeure partie de retraités et aussi de séjours à thèmes.

Parallèlement, durant cette période, on finalise la préparation des deux mois d'été. On peaufine les

animations, on teste des organisations, on effectue des réparations, on optimise les remplissages et on termine les recrutements des saisonniers.

Ainsi dès le 20 juin, le dispositif est complètement opérationnel. Et durant les semaines qui suivront, au plus fort de la saison, il faudra gérer le quotidien : anticiper les moindres accros, et toujours trouver des solutions.

Le mois de septembre est semblable à celui de mai, en terme de remplissage mais c'est aussi celui du début de bilan.

En octobre et novembre, c'est la phase de l'inventaire, de la comptabilité globale, du compte - rendu d'exploitation, du bilan global de la saison avec les autres directeurs. C'est aussi le mois où l'on dessine les contours de la prochaine saison : les investissements, les demandes d'achats, l'organisation prévisionnelle de l'année suivante.

Enfin, vient le mois de décembre, le temps mérité des congés.



Réunion hebdomadaire pendant l'exploitation estivale avec chaque responsable : activité, restauration, bar, ménage, technique...

“

L'organisation d'une saison dans un village de vacances comme Gassin est un éternel recommencement. Explique Franck. Mais l'enjeu, chaque fois, est de se renouveler. Si tu sens que ta motivation n'est plus là parce que tu refais un copier / coller de l'année passée, c'est signe qu'il est urgent d'arrêter ; c'est comme tout, il faut avoir envie.

”

### → 24 h de la vie d'un directeur

Une journée d'exploitation est systématiquement une journée intense, très remplie. Il faut être là, à l'écoute, accessible aussi bien pour le personnel que pour les vacanciers. Franck, lui, arrive à 9 h et jusqu'à 1 h du matin, il est présent au village, disponible. Chaque lundi, il réunit ses 8 chefs de service. L'occasion pour chacun de faire le bilan et d'évoquer les éventuels problèmes. Le moment aussi de se pencher sur les fiches d'appréciation remplies par les vacanciers (66 % de retour à chaque fin de séjour) et d'ajuster les actions en fonction des résultats : des buffets de hors-d'oeuvre plus variés, une animation de soirée plus dynamique... l'objectif étant, bien sûr, d'être au plus prêt de la demande du client quand elle est justifiée et accessible. Le jugement des vacanciers se base sur les trois fondamentaux : l'hébergement, la restauration et l'animation. Si l'un de ces trois piliers faillit, la notion de "bonnes vacances" disparaît. Le directeur a donc un oeil vigilant sur tout, secondé par son adjoint et ses chefs de service, rien ne lui échappe.

Le tour en cuisine, chaque matin, puis en salle à chaque repas. Le point à l'accueil sur les départs et les arrivées, la rencontre avec une famille qui souhaite écourter son séjour pour cause de logement trop petit. De la climatisation à la nursery, l'organisation de la soirée



du 15 août, le contrôle budgétaire du mois, la veille sanitaire... les journées se succèdent, chacune avec sa particularité. Au plein coeur de la saison, ce sont plus de 100 personnes qu'il faut manager... pas une mince affaire ! "Avec les années, confie Franck, la gestion de l'exploitation en elle-même est plus facile, j'ai appris à anticiper pas mal de choses, il n'empêche, on est jamais à l'abri d'un problème ! La preuve cette année, mon chef cuisinier m'a lâché en début de saison..."

“ A Gassin, en août, les enfants représentent un tiers de la population ”

### Témoignages de vacanciers

"Après St-Georges l'été passé, où nous avons passé un très bon séjour, nous avons obtenu Gassin cette année. Nous sommes là pour deux semaines et franchement on se régale, les parents comme les enfants. Chacun a son programme, c'est parfait."

*Famille parisienne, 3 enfants, en pension complète.  
Agent au sol*



"Cela fait 30 ans que je ne suis pas revenu à Gassin, enfant d'agent, j'avais accompagné mes parents à l'époque. J'avais oublié combien le village était beau, on peut être fier d'avoir un tel patrimoine à la Compagnie. Certes, il y a des aménagements à faire : les logements ne sont pas très bien configurés et c'est handicapant de ne pas avoir de climatisation dans une région comme celle-ci. Par ailleurs, on est déçu de ne pouvoir profiter davantage de la nursery, il y a une demande très forte et trop peu de places. En revanche, la restauration est vraiment de qualité, c'est varié, bon et bien présenté sans oublier les serveurs très sympas. Nos enfants ont tous apprécié les animations et le concept de navette pour aller à la plage est vraiment pratique. Non dans l'ensemble, on voit bien qu'il y a des efforts de faits sur tout mais, côté logement, il y a encore des améliorations à apporter."

*Famille toulousaine, 7 enfants, en pension complète.  
Personnel navigant*





Istockphoto

## LASSY

### Bientôt on y dormira !

Afin d'améliorer l'accueil au centre de LASSY et surtout de le rendre plus accessible aux agents du sud parisien et aux provinciaux, le Bureau étudie la possibilité d'implanter des logements sur ce site. Nous vous tiendrons informés de l'avancement de ce projet.

## DES CE POUR TOUS Des synergies pour plus d'efficacité

Depuis avril 2007, date de la mise en place des nouveaux élus dans les CE et au CCE, les rencontres se multiplient. L'objectif est la mise en commun des expériences et des rapprochements qui pourront générer une plus grande efficacité au service de tous les salariés de l'entreprise. Un plan triennal de synergies est en cours d'élaboration et des actions concrètes ont déjà été lancées et devraient voir le jour prochainement.

Parmi celles-ci :

- > Côté restaurants, la mutualisation des fournisseurs pour faire baisser les coûts et l'instauration de la "Carte Unique" pour que chaque agent mange librement avec un crédit commun,
- > La billetterie pour laquelle une négociation groupée devrait permettre d'optimiser les remises consenties par des prestataires comme Disneyland, Astérix, UGC, Gaumont, Pathé...



Chalets l'Abelle



Avec vue sur le lac, ce sont entre 15 et 20 chalets qui seront installés pour accueillir les familles.

CCEAF F. Jéras



iStockphoto

## ACCORD À CIEL OUVERT

# A

vec la signature de l'accord de ciel ouvert entre les Etats-Unis et l'Europe, c'est l'un des courants du trafic aérien international les plus importants qui se trouve être soumis à un modèle de concurrence totale. Panoramag offre quelques clefs pour comprendre les tenants et les aboutissants de cette nouvelle phase de la déréglementation internationale.

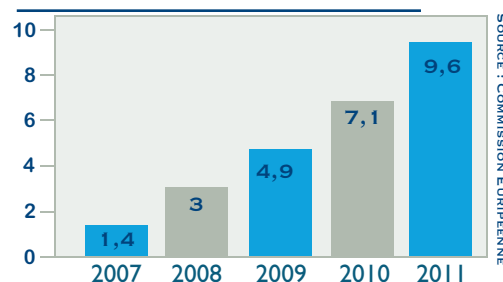
# UNE NOUVELLE PHASE DE LA DÉRÉGLEMENTATION MONDIALE

L'accord de ciel ouvert, qu'ont conclu après une longue période de négociations les Etats-Unis et l'Union Européenne, va modifier sensiblement le paysage aérien mondial. Il traite en effet de plusieurs points très importants.

## ■ LA LIBERTÉ DE DESSERTE ET L'OUVERTURE D'HEATHROW

Premièrement, l'accord libéralise presque complètement le transport aérien entre les deux territoires. N'importe quelle compagnie européenne pourra desservir n'importe quel point du territoire américain et vice-versa. L'accord ne prévoit pas cependant la possibilité de cabotage (possibilité pour une compagnie européenne d'opérer des liaisons intérieures aux Etats-Unis), reportée à des négociations ultérieures (phase 2 de l'accord). En revanche, l'aéroport d'Heathrow est totalement ouvert à la concurrence (cf. article - p.20). Les courants de trafic entre Londres et les Etats-Unis sont non seulement très importants mais concentrent le pourcentage le plus important de clientèle haute contribution. Par exemple, l'axe Londres-New York compte trois fois plus de passagers haute contribution que CDG-New York (1500 par jour contre 500). Selon certaines sources, British Airways tirerait ainsi 60 % de son bénéfice d'exploitation de ce seul axe de trafic.

### SURPLUS ATTENDU DE TRAFIC GÉNÉRÉ PAR L'ACCORD

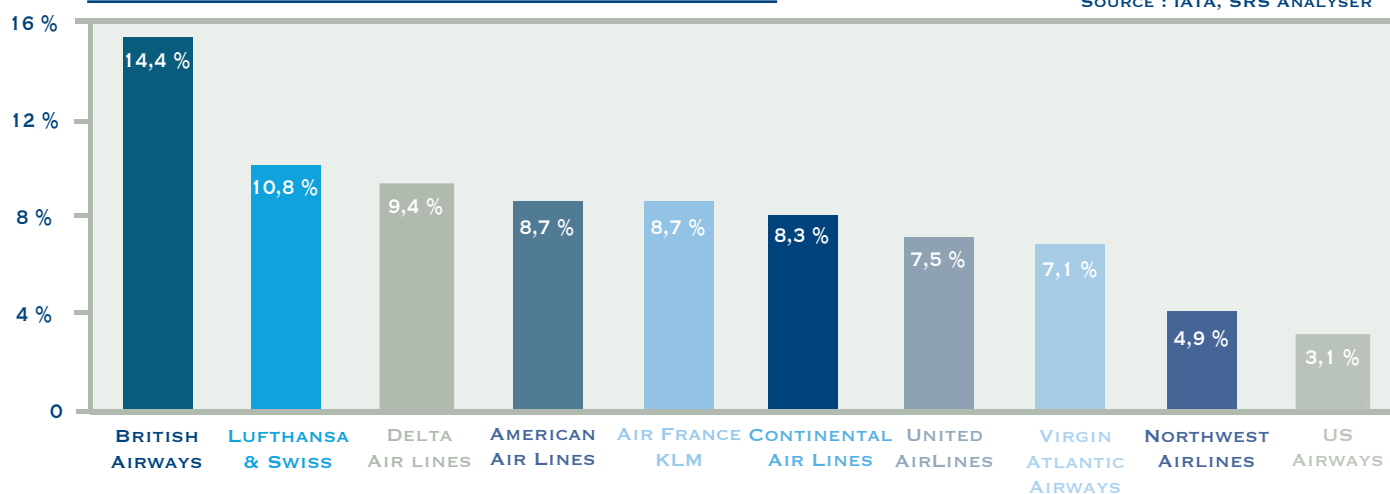


**+ 26 MILLIONS**

de passagers prévus sur 5 ans  
entre l'Europe et les Etats-Unis

### PARTS DE MARCHÉ SUR L'AXE EUROPE/ETATS-UNIS

(EN % DE SIÈGES-KILOMÈTRES OFFERTS - MARS 2007)





## ■ LA RECONNAISSANCE DE LA NATIONALITÉ EUROPÉENNE DES COMPAGNIES AÉRIENNES

L'accord statue de fait sur la question de la reconnaissance, par les Etats-Unis dans un premier temps, de la nationalité européenne de toute compagnie détenue à 51 % par des capitaux issus de l'Union Européenne. Les droits de trafic ne sont plus en effet liés à des accords spécifiques entre chaque Etat et donc à la nationa-

lité d'origine de chaque transporteur. Ce nouveau statut a peut-être plus de répercussions sur le marché européen que sur les dessertes avec les Etats-Unis. Cela ne peut que contribuer au mouvement de concentration du secteur, facilitant le montage juridique des regroupements de compagnies.

## ■ UNE OUVERTURE LIMITÉE MAIS RÉELLE DU CAPITAL DES COMPAGNIES AMÉRICAINES.

La possibilité pour des compagnies européennes de prendre le contrôle effectif d'une compagnie américaine a constitué la principale pierre d'achoppement des négociations pendant quatre ans. British Airways, notamment, y voyait la seule véritable contrepartie à l'abandon de sa position dominante sur Heathrow. On peut ainsi dire que l'accord signé est un demi-échec pour les Britanniques. Le pourcentage de capital maximum pouvant être détenu par des non-résidents dans les compagnies américaines reste fixé à 25 % (contre 49 % en Europe) mais avec un droit de veto sur les décisions stratégiques.

En revanche, la levée de cette limite fait explicitement partie de la phase 2 de l'accord, dont les négociations doivent débuter dès 2008 et se poursuivre jusqu'en 2010. En cas d'échec sur ce point, les différentes parties pourront demander de nouvelles modifications de l'ensemble de l'accord. Certains n'hésitent pas à se placer d'ores et déjà dans la course : Lufthansa a ainsi annoncé son entrée dans le capital de Jetblue (une des principales compagnies low cost américaines) à hauteur de 19 %, pour un investissement de 300 millions de dollars).





#### QUELLES CONSÉQUENCES ET À QUEL PRIX ? ■

Ouvert à tous vents, le marché transatlantique offre de nouvelles possibilités de croissance mais dans un contexte qui sera probablement marqué par de fortes turbulences.

La croissance attendue de cet accord sur le trafic transatlantique est de l'ordre de 50 % sur les cinq années qui viennent. Cette progression devrait faire baisser le prix des billets, en classe économique mais aussi pour les hautes contributions. Cette aubaine pour le consommateur pourrait être de courte durée. Il est en effet à peu près certain aussi que le nouvel accord va donner lieu à de nouveaux mouvements de concentration. Par la facilitation d'opérations capitalistiques certes, mais aussi et surtout par de nouvelles possibilités de renforcer les grandes alliances internationales. Air France-KLM ne cache pas sa volonté de demander une nouvelle fois l'immunité anti-trust avec ces partenaires Northwest et Continental et s'appuie dans un premier temps sur Delta pour prendre pied à Heathrow (cf. article p.21). Lufthansa semble être dans les mêmes dispositions, avec l'avantage

d'avoir au sein de Star, la "petite" compagnie BMI (ex British Midlands) qui dispose de 12 % des créneaux horaires à Heathrow.

Or, dans un univers déréglementé, concentration ne rime pas souvent avec baisse des prix !

Parallèlement, les compagnies européennes de taille moyenne et/ou les plus fragiles risquent de subir une concurrence accrue de la part des compagnies d'Outre-Atlantique. On pense notamment aux compagnies du sud de l'Europe, d'ores et déjà plus ou moins désespérément en recherche de partenaires capitalistiques. Souhaitée par de nombreux intervenants, et notamment par la commission européenne, cette recomposition du secteur porte potentiellement le risque d'énormes dégâts sociaux dans les compagnies qui en subiront les conséquences.

Dans ces conditions, il est loin d'être certain que toutes les parties concernées : consommateurs, compagnies et salariés, trouvent leur compte à moyen et long terme de cette nouvelle étape de la dérégulation du secteur.

## PETIT HISTORIQUE DE LA RÉGLEMENTATION INTERNATIONALE DES TRANSPORTS AÉRIENS

Le transport aérien a été, dès son essor après la première guerre mondiale, réglementé par la puissance publique, tant au niveau national qu'international. Compte tenu de l'importance stratégique de la maîtrise des espaces aériens, les Etats ont défini, par la convention de Chicago en 1944, leur souveraineté en la matière. Les droits d'atterrissage d'un transporteur dans un pays étranger sont, ou ont été, régis jusqu'à présent par des accords bilatéraux entre les deux pays concernés. Ces accords définissent les transporteurs désignés par chaque pays, le nombre de sièges, la fréquence des vols, les destinations (aéroports) desservies et les tarifs (ces derniers ont été gérés ensuite par l'IATA).

Ces accords bilatéraux n'ont jamais été exempts d'une certaine dimension politique. Compte tenu de l'époque de signature de la convention de Chicago, les Etats-Unis étaient en position de force pour mener des négociations assez avantageuses avec leurs alliés. Ainsi, les transporteurs nord-américains et français ont obtenu le même nombre de points d'entrée : avec une dizaine de dessertes, les compagnies nord américaines avaient ainsi accès à l'ensemble du marché français (le 7<sup>e</sup> marché aérien mondial en volume) ce qui n'est bien entendu pas le cas pour les compagnies françaises avec leur dizaine d'entrées sur le territoire américain, bien plus vaste !

Au sein de ce cadre global, les relations aériennes entre les Etats-Unis et la Grande-Bretagne ont fait l'objet d'un traitement particulier, avec l'accord dit de Bermudes II, signé en 1977 et qui prévoyait notamment que l'aéroport d'Heathrow ne pouvait être desservi que par quatre transporteurs pour les vols transatlantiques, à savoir American Airlines, United Airlines, British Airways et Virgin Atlantic. Rappelons que les liaisons transatlantiques GB-Etats-Unis constituent

le plus gros marché aérien mondial.

A partir de 1978, la déréglementation du transport aérien nord-américain s'est accompagnée d'une volonté clairement affichée du gouvernement américain "d'exporter" son nouveau modèle de développement. Les compagnies américaines, confrontées à un marché intérieur fortement perturbé par l'ouverture à la concurrence, avaient tout intérêt à renforcer leurs parts de marché à l'international. Usant de leur hégémonie politique, les Etats-Unis ont ainsi signé au début des années 80 les premiers accords dits de "ciel ouvert" avec Israël et les Pays-Bas. Ces accords stipulent qu'un transporteur d'une nationalité donnée peut desservir toutes les destinations de son choix dans un pays donné, à partir de n'importe quel point d'origine, et vice-versa. La concurrence peut donc s'y exercer totalement, avec les avantages et les inconvénients qui y sont associés ...





## LA STRATÉGIE D'AIR FRANCE

Avec l'ouverture de l'aéroport d'Heathrow, deux possibilités s'offraient à Air France. Soit s'y développer en moyens propres, soit s'associer avec Delta Airlines. C'est cette deuxième solution qui a été choisie. Dans le cadre d'une joint-venture, les deux compagnies vont développer une offre commune, prévue en deux paliers. A partir de l'été 2008, l'accord concernera les liaisons entre CDG, Orly et Lyon d'une part et Atlanta, Salt Lake City, Cincinnati et New-York d'autre part. A partir de 2010, si tout se passe comme prévu, la joint-venture sera étendue à l'ensemble des vols transatlantiques entre l'Europe et le bassin méditerranéen d'une part, les Etats-Unis, le Canada et le Mexique d'autre part, ainsi que les liaisons Los Angeles-Tahiti. Pour l'été 2008, ce programme équivaut à une progression de 45 % des capacités offertes par Delta et Air France sur ces lignes transatlantiques. Au-delà des partages de codes, l'ensemble

des coûts et des recettes sera mis en commun au sein de la structure. Une démarche commerciale commune entre les deux compagnies sera mise en oeuvre, avec des équipes qui auront les mêmes objectifs, tant envers les particuliers que les entreprises, tarifs et réseaux étant homogènes.

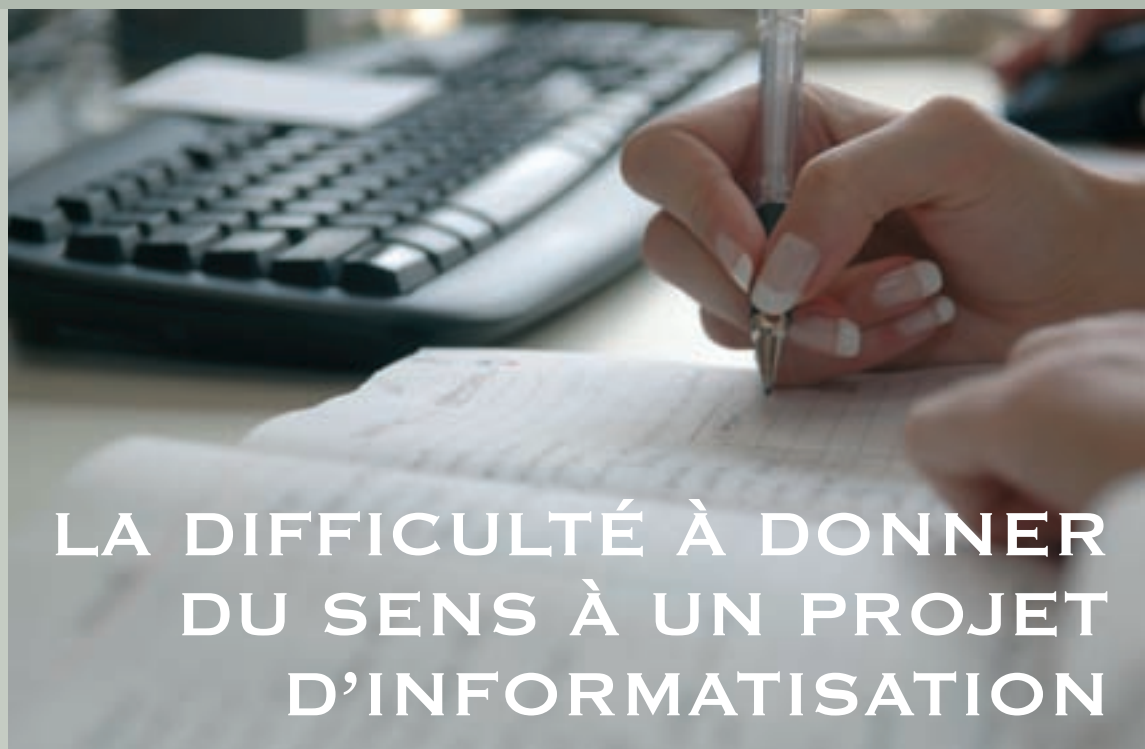
Cette approche a le mérite de relancer les coopérations entre Air France et Delta, qui semblaient légèrement en sommeil depuis la fusion AF-KLM. L'alliance SkyTeam revient sur le devant de la scène, par rapport notamment à Star Alliance qui apparaît depuis quelques temps beaucoup plus "intégrée". Cela étant dit, si en interne à chaque alliance, le jeu se base sur des coopérations intelligentes par mise en commun de moyens, c'est bien une guerre qui ne va pas tarder à se déclarer sur le transatlantique au départ de Londres, avec les risques de surcapacité et de baisse de la recette unitaire que cela est susceptible d'entraîner.

Par ailleurs, il s'agit encore une fois pour Air France, d'un développement de l'activité à moyens internes constants. Les effets sur l'emploi de cette organisation seront marginaux et principalement liés aux décisions que prendra Delta sur le choix des équipes qui assureront l'assistance de ses vols sur les plates-formes françaises. A l'heure actuelle, il n'est pas du tout sûr que ce choix se porte sur les équipes du Groupe Air France.



Air France

# PROJET IRHIS



## LA DIFFICULTÉ À DONNER DU SENS À UN PROJET D'INFORMATISATION

Informatique Ressources Humaines Immédiatement et Simplyment. Tel est le nom du programme d'Air France pour la fonction Ressources Humaines. Mais peut-être devrait-on dire pour la dimension administrative de la gestion des ressources humaines ? En effet, si le programme permet d'informatiser les aspects a priori les plus routiniers de l'activité RH, il libère du temps pour des activités à plus grande valeur ajoutée. Mais lesquelles ?

Le programme se traduira très vraisemblablement par des suppressions de postes, dont une partie dans les services de gestion de paie et la formation. Mais ni le nombre définitif, ni la nature, ni les populations concernées par ces suppressions n'ont été précisées par la Direction. Ce qui est clair en revanche, c'est le type d'activité qui disparaît. Il s'agit essentiellement d'activités dites "administratives", comme la rédaction d'attestations, la modification de données personnelles, le renouvellement de badge, l'inscription en formation, la gestion des congés et du temps de travail quand il n'y a pas de contrainte de planification... En offrant aux salariés d'Air France un portail RH convivial, proche de leur lieu de travail (pour les salariés qui n'ont pas d'ordinateur personnel), d'utilisa-

tion intuitive, et dans un cadre qui garantit la confidentialité ; la Compagnie permet aux salariés et managers de réaliser, par eux-mêmes, un ensemble de tâches auparavant prises en charge par des personnes "en chair et en os", exerçant au sein de la fonction "Ressources Humaines". L'expression n'a pas été employée par la Direction, mais l'idée de décentralisation de la fonction RH au plus près du terrain incarne bien l'esprit du programme IRHIS. Sur le plan de la définition du programme IRHIS, il convient de saluer la mobilisation des représentants du personnel pour que la confidentialité des transactions soit garantie (en s'opposant notamment, avec succès, à ce que les managers puissent accéder aux dossiers professionnels des agents par Internet).

## ■ POUR LES UTILISATEURS, AGENTS ET MANAGERS, S'AGIT-IL D'UN PROGRÈS OU D'UN RECUL ?

L'évolution est ambivalente. D'un côté, le transfert de tâches administratives augmente la charge de travail des agents et des managers – et les représentants du personnel n'ont pas cessé d'alerter la Direction sur cette dérive possible – mais d'un autre côté, il ouvre potentiellement sur plus d'initiative et de souplesse dans les démarches administratives. Par ailleurs, si le système offre de nouvelles possibilités, comme la consultation de compteurs RTT, la simulation de congés etc., il réduit le contact social dans l'entreprise, il "déshumanise". Enfin, l'initiative des personnels en matière de renseignement de la base de données RH est à double tranchant : d'un côté, elle simplifie et accélère les processus ; mais d'un autre côté, elle ouvre la voie à des abus plus difficilement repérables qu'auparavant.

L'évolution est également très ambivalente pour la fonction Ressource Humaine. D'un côté le système informatique va "absorber" une grande partie des activités les

plus routinières et "bureaucratiques" de la gestion des ressources humaines – et c'est plutôt une bonne nouvelle – mais d'un autre côté, des postes disparaissent et bien entendu, ce n'est pas du tout satisfaisant. La fonction ressources humaines se vide-t-elle pour autant de sa substance ? Non à l'évidence. Gérer les ressources humaines, cela ne consiste pas seulement, et peut-être pas essentiellement, à rédiger une attestation, modifier l'adresse d'un agent, contrôler un horaire de travail ou mettre à jour des compteurs RTT. Gérer les ressources humaines, cela signifie aussi contribuer directement ou indirectement au développement des compétences des salariés d'Air France (et par là, à la rentabilité et la compétitivité de la Compagnie). Autour de cette mission centrale, il est possible d'imaginer toute une gamme d'activités qui – sous réserve de formations adaptées – pourraient être prise en charge par le personnel des ressources humaines.

### QUELQUES EXEMPLES

Au cours du processus de concertation, la Direction a indiqué à plusieurs reprises que les services de gestion des compétences offerts par le système informatique seraient mis en place dans un second temps parce que tous les métiers ne disposent pas de référentiels de compétences. Mais n'est-ce pas le rôle de la fonction RH d'élaborer ce type de référentiel (et tous les différents outils de la gestion des compétences) ? Autre exemple : les représen-

tants du personnel sont bien placés pour savoir que la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de la Compagnie et le rapport sur l'emploi manquent cruellement d'éléments qualitatifs. Le personnel des ressources humaines n'a-t-il pas un rôle à jouer dans ces domaines ? N'est-il pas tout désigné pour éclairer la Direction et les partenaires sociaux sur la transformation des métiers, les attentes du personnel, le climat social ?

## ■ A... VENIR

La Direction d'Air France a déjà parlé d'un besoin de préventeurs. Mais ce n'est qu'une piste. Elle a en effet annoncé l'ouverture d'un vaste chantier de réflexion sur le devenir de la fonction RH, projet qui pourrait se dénommer : "RH 2010". On regrettera simplement que l'ouverture de ce chantier suivant l'informatisation, lui soit consécutive, au lieu de lui donner sens et impulsion.



# PROGRAMME MOSAÏQUE

## PHASE 2



Air France

**L**e programme Mosaïque s'insère dans le cadre plus général de mise en oeuvre des synergies entre Air France et KLM dans le domaine informatique, et plus précisément dans celui des applications commerciales.

Pour la direction du Groupe, la mise oeuvre des synergies commerciales entre Air France et KLM passe par l'utilisation des mêmes outils informatiques, permettant l'échange de données de la façon la plus efficace possible. Ce qui est visé, c'est un traitement homogène du client entre les deux compagnies, permettant de supporter l'harmonisation parallèle des programmes (y compris la combinabilité tarifaire) et, à terme, de pouvoir disposer d'un outil de Revenue Management commun permettant d'optimiser, pour les deux compagnies, aussi bien les taux de remplissage que les recettes unitaires.

## ■ LA SOLUTION ALTÉA ?

La Direction s'est orientée dès 2005 vers une solution externe, Amadeus développant ce type d'outils pour la plupart des grandes compagnies internationales (voir Panoramag n° 43). Officiellement, cette orientation était liée à la lourdeur de la tâche qui aurait mobilisé, sur des applications jugées non stratégiques, un nombre trop important de ressources des équipes informatiques internes. Le fait d'éviter ainsi les conflits potentiels entre Air France et KLM, en ne privilégiant aucun des deux systèmes d'origine, a sûrement aussi joué. Il est difficile de concevoir cependant, que la volonté d'un soutien à Amadeus, objet d'une opération financière très rentable pour la Compagnie, ait été totalement étrangère à la décision.

Conformément à ce qui avait été présenté en décembre 2005 et en juillet 2006 aux représentants du personnel, les parties réservation et inventaire du programme sont en cours de développement. Plus globalement, il est clair dorénavant que la solution privilégiée par la direction d'Air France consiste en un passage général de ces systèmes vers la solution Amadeus, dénommée Altéa. Du point de vue de la direction d'Air France, cette solution offre l'avantage de pouvoir mutualiser certains développements avec les autres compagnies partenaires, et donc d'en amoindrir les coûts.

Ainsi, pour chaque fonctionnalité nouvelle, un arbitrage est à effectuer entre l'avantage d'une mutualisation des coûts allant de pair avec le partage de l'innovation et un développement interne dont le coût vient se rajouter aux redevances payées à Amadeus. Grossièrement, il s'agit de déterminer si c'est le système lui-même ou bien son environnement qui est différenciant pour une fonctionnalité donnée. Si c'est son environnement (agents qui le mettent en oeuvre, organisation, ...) on peut inclure la fonctionnalité dans le coeur du produit, et donc la rendre accessible aux concurrents, partenaires dans Amadeus.

L'architecture du système comporte une interface particulièrement stratégique, commune à Air France et KLM et permettant aux applications internes et aux applications Amadeus de dialoguer en permanence.

Les applications développées en interne identifiées à ce jour concernent notamment les référentiels AF/KL, les flux de correspondance et la base Voyage (PNR mis à jour en temps réel) contenant l'ensemble des informations permettant une connaissance très fine – et une reconnaissance - des clients.

Au-delà des équipes informatiques, il s'agit bien ici d'un changement majeur pour la grande majorité des salariés du Groupe qui utilise ces outils informatiques quotidiennement.

**DE NOMBREUSES INTERROGATIONS DE FONDS S'Y RATTACHENT :  
POURQUOI FAIRE ? COMMENT FAIRE ? A QUEL PRIX ?**

Le fait de partager le même système informatique que l'ensemble de ses principaux concurrents pose toujours question. Quelles seront les capacités réelles de différenciation du Groupe Air France-KLM ? Comment seront gérées les priorités entre les clients par Amadeus et à quel prix ? Quelle sera la réactivité d'Amadeus pour répondre rapidement aux demandes d'AF alors que les trois alliances seront clientes ?

Cette question se pose avec d'autant plus d'acuité quand on regarde ce qui se passe au

Plus globalement se pose la question de l'usage de ces nouveaux services offerts par ces systèmes et par les développements informatiques futurs.

De nouveaux outils mais pour quels types de rapports aux clients ? Quelle priorisation de ceux-ci ? Qui y aura accès et pour en faire quoi ?

Mosaïque met en place les outils qui feront le transport aérien de demain. Celui-ci risque, par l'automatisation d'un grand nombre de tâches jusque là assurées par des agents en



Air France

niveau des alliances internationales. Star a acté le principe de faire progressivement entrer dans le système Altéa l'ensemble de ses compagnies membres. Ce n'est pas le cas de SkyTeam, l'éventualité d'une stratégie commune dans ce domaine n'étant pour l'instant qu'à l'étude. A moyen terme, le poids d'Air France-KLM va donc s'amenuiser au sein d'Altéa.

chair et en os, de nuire à la qualité du service rendu pour le plus grand nombre, pendant que certains voyageurs haute contribution bénéficieront d'un traitement privilégié. Le soutien à long terme de ce modèle est encore à prouver et l'évolution d'un service aussi complexe que le transport aérien ne peut somme toute pas être laissé à la main d'ingénieurs informatiques, si brillants soient-ils.



### LES OUTILS QUI VONT CHANGER

Ces nouveaux outils communs touchent la réservation, l'inventaire et l'enregistrement (Departure Control System).

A Air France, la réservation est sous-traitée à Amadeus depuis 1992. L'objet du programme Mosaïque était de faire migrer KLM sur la même plate-forme, ce qui vient d'être réalisé avec difficultés mais aussi avec succès.

L'inventaire des vols est géré à Air France par Alpha 3 et à KLM par Corda. L'outil commun sera celui développé par Amadeus, Altéa.

Un gros travail de spécifications tant générales que détaillées a été réalisé et devrait permettre de garantir un produit en phase avec les fonctionnalités actuelles des systèmes existant à Air France et KLM.

La migration doit s'effectuer en trois phases échelonnées jusqu'à fin 2009, selon les dernières estimations effectuées.

L'enregistrement est géré à Air France par le système Gaëtan et par Codeco pour KLM. Les deux compagnies devraient migrer là aussi vers un outil commun.

Le Departure Control System d'Amadeus se scinde en deux parties :

- > Le "flight management" pour ce qui est du traitement des avions au sol, le chargement et la base de données ;
- > Le "customer management" pour tout ce qui a trait au traitement des clients au sol, l'enregistrement et l'embarquement.

Altéa DC est jugé comme un pro-

duit très intéressant par la Direction du Groupe.

Une première estimation des développements, pour le faire correspondre à minima aux besoins d'Air France et de KLM, s'établit à 140 années/homme (63 pour le module flight et 77 pour le module client). Lorsqu'on regarde l'évolution des chiffreages sur l'inventaire, on ne peut être qu'inquiet quant au chiffreage final.

Compte tenu de ces estimations, il n'est pas du tout certain que le Groupe s'oriente vers cette solution. Il est même très probable qu'Altéa DC ne concernera pas tous les besoins, notamment sur les aspects chargement des avions et gestion des correspondances, qui devraient être réalisés en interne.



Air France

LE CCE AIR FRANCE

VOUS PRÉSENTE SES

*meilleurs vœux*  
*2008*

( NOUS RAPPROCHER ENCORE PLUS DE VOUS )



**Panoramag N°2 - le magazine du CCE Air France**

Bâtiment Le Dôme - 6, rue de La Haye - BP 12691 - Tremblay-en-France  
95725 Roissy Ch. De Gaulle cedex

Directeur de la publication > François Cabrera - Secrétaire Général du CCE

Conception & Réalisation > service Communication du CCE AF

Rédaction en chef > Brigitte Poignet

Maquette et iconographie > Frédéric Iglesias - Rédactionnel > Marie-Laure Hermanche et service Economique du CCE AF  
Imprimerie > Seldo



Revue imprimée sur Cyclus, papier certifié du "Label Ecologique Européen". Cet écolabel "produit" apporte la preuve au travers des nombreux critères d'évaluation, que le produit protège mieux la nature lors de sa conception que d'autres produits similaires n'ayant pas cette certification. Usines certifiées ISO 14001, norme destinée à limiter régulièrement l'impact de la production sur la nature, eau, air, sols.