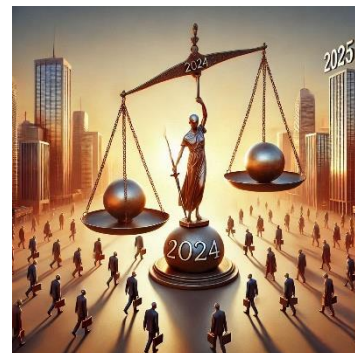


BILAN 2024 ET PERSPECTIVES



OPERATIONNEL

- **L'offre** : Elle est revenue aux niveaux de 2019, mais l'augmentation des problèmes de maintenance que nous subissons pourrait affecter la ponctualité et la satisfaction des passagers.
- **La marge opérationnelle** : L'objectif n'a pas été atteint cette année mais est maintenu à court terme. La Direction a souligné comme d'habitude la nécessité de prendre des mesures pour améliorer la rentabilité.
- **Les investissements** : Prévus pour la période 2025-2029, ils joueront un rôle important, notamment en matière de décarbonation.
- **L'augmentation du coût de la dette** : Source de pression sur les finances de l'entreprise, un impact significatif est prévu entre 2025 et 2029.



FINANCE & STRATEGIE

- **Taxe de la Solidarité sur les Billets d'Avion (TSBA)** : Avec la censure du gouvernement Barnier, la hausse de la taxe ne s'appliquera finalement pas au 1er janvier. La compagnie va procéder à des remboursements automatiques pour les clients concernés. Sera-t-elle reprise par le prochain gouvernement ? Nul ne le sait.
- **Maîtrise des coûts** : Il s'agira de stabiliser les fonds propres tout en optimisant les investissements pour assurer la viabilité à long terme. Un budget important est alloué à plusieurs projets de digitalisation, numérisation, automatisation entre 2025 et 2029 visant, selon la Direction, à « améliorer l'efficacité et la compétitivité de l'entreprise ». Par ailleurs l'IA générative monte en puissance à l'IT et dans la stratégie du Service Client. Soulignons que pour l'IT la stratégie de montée en puissance de la sous-traitance et d'externalisation de longue date, reste plus que jamais d'actualité.
- **Maintenance** : Des initiatives sont en place pour améliorer la gestion des réparations et la disponibilité des pièces de manière plus rentable.

- **Transformation et externalisation** : Si la transformation **visait théoriquement à permettre**, entre autres, à l'entreprise de réduire les coûts, elle aura cependant forcément un impact sur l'emploi. Il convient d'anticiper et de rester vigilants sur cet aspect.

Les récents errements du Cargo Air France ont démontré au contraire une augmentation importante des coûts. Par ailleurs sur la durée on se rend compte que les business plans « optimistes » démontrant les bienfaits de l'externalisation de certaines de nos activités se sont heurtés à la réalité. En effet, les économies sont annoncées dans un contexte toujours évolutif qui ne les valide pas forcément dans la durée. Enfin les coûts des sous-traitants sont à la hausse. De nombreux collègues nous font régulièrement part de la moindre qualité des prestations externalisées ou sous traitées mais jusqu'à présent pour les directions le moindre coût a toujours primé sur la qualité. Jusqu'à quand ?

- **Sécurité** : 60% des incidents sont liés à des causes internes, nécessitant une vigilance accrue et des actions pour améliorer la formation et la gestion des risques.



ENGAGEMENT

- **Engagement** : Le taux de réponse au questionnaire de satisfaction des salariés a chuté. Ce qui pourrait refléter un engagement en baisse. Un point important à surveiller et à améliorer pour la Direction.
- **La gestion des E-CARE** : **Les déclarations volontaires des salariés des incidents** ayant potentiellement un impact sur la sécurité des vols est un point essentiel. Avec un nombre important de cas traités en 2024, cela pourrait nécessiter des ajustements dans la gestion des ressources humaines, afin d'être plus performants dans les réponses et les actions correctives à apporter.

Les nombreux défis à venir nécessitent une coordination étroite entre les différents secteurs.

EN RESUME

Les principaux axes de travail incluent :

- La gestion des coûts dans un environnement économique complexe
- La transition vers une entreprise plus digitalisée et durable
- L'amélioration continue de la sécurité opérationnelle et du bien-être des employés

La réflexion actuelle souligne l'importance d'une gestion rigoureuse et proactive pour faire face défis financiers et opérationnels tout en maintenant un engagement fort des salariés et une stratégie claire pour l'avenir. Pour y parvenir la compagnie devra, en toute transparence et dans l'écoute, associer toutes les parties prenantes pour réussir.

Djibril KOÏTA
Administrateur AF
djkoitafoaf@hotmail.com



Didier DAGUE
Administrateur AF / KL
didierdague80@gmail.com