



S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS

## Avis de la CFDT sur le projet de réorganisation des fonctions Corporate EADS France SAS et les raisons industrielles ou économiques le justifiant

Airbus Group

### Préambule sur la méthode

Après un an et demi de communication du CEO basée essentiellement sur les performances économiques du groupe, confirmée par une stratégie 2.0 où la vision industrielle peinait à percer derrière les objectifs d'EBIT, le projet est lancé, le 19 décembre 2013, avec un objectif annoncé de rendre les fonctions Corporate plus abordables.

Le déclenchement de la procédure à la veille des fêtes de fin d'année, sans neutralisation de la période de congé, fut un premier sujet d'affrontement avec la Direction, à notre sens bien inutile et n'augurant pas d'un dialogue social apaisé.

Autre point de crispation, l'incertitude qui a pesé sur la communication de la plupart des chiffres. D'abord sur les suppressions de postes, s'agissait-il de chiffres bruts ou nets (tenant compte des embauches envisagées) ? La réponse variait selon les instances et les interlocuteurs. Puis, sur les effectifs de référence, la fameuse *baseline*, à quelle date avait-elle été arrêtée, à fin septembre ou à fin décembre ? La réponse était variable selon les fonctions. Surprenant d'ailleurs que cette *baseline* nous ait été communiquée en mars alors que les réductions de postes étaient connues dès le lancement du projet en décembre 2013 !

De plus, la difficulté des experts à obtenir les informations dont ils estimaient avoir besoin pour mener leurs analyses (organisations et fiches de postes, informations économiques, benchmarks...) renforce cette impression d'une Direction des RH crispée, en équilibre et qui essaie de s'adapter aux nouvelles « instructions » sans en avoir les tenants et aboutissants.

Difficulté est un euphémisme : malgré deux lettres recommandées du cabinet d'expertise Secafi et un courrier de l'inspection du travail, la Direction n'a pas fourni les informations économiques nécessaires à la justification de son PSE.

Par ailleurs, la CFDT s'insurge de nouveau contre les tentatives d'intimidation de la Direction. Après l'assignation en justice pour manœuvre dilatoire lors du PSE précédent (transfert sur Toulouse des fonctions sièges de Paris et Munich), nous voilà maintenant accusés de fautes professionnelles pour avoir simplement fait notre travail d'élus et pointé les contradictions entre les informations données aux IRP et celles diffusées aux salariés dans les fonctions. Ces accusations ne font pas honneur à une Direction qui se targue d'un dialogue social exemplaire. Elles soulignent, au contraire, la nervosité de cette même Direction dont la seule et unique préoccupation est le calendrier de mise en œuvre de la nouvelle réorganisation au détriment de la qualité du projet et de l'intérêt des salariés concernés. Ceci n'est pas notre définition d'un dialogue social serein.

De notre point de vue, l'accord de méthode n'a pas été respecté car au final, pour certaines fonctions, le niveau de maturité attendu pour donner un avis n'est pas atteint. De plus, l'application stricte de l'accord a conduit à un planning de réunions ne laissant que peu de place au travail des élus (1 jour et ½ entre la première et la deuxième réunion d'information/consultation de l'ICCHSCT avec une remise du rapport de l'expert la veille de la consultation de l'instance).

Malgré les difficultés rencontrées et le manque d'informations économiques permettant de donner l'éclairage financier inhérent à un plan social, nous tenons à souligner le travail conséquent des experts Stratorg et Secafi qui nous ont aidés dans l'analyse du projet, qui ont permis de mettre en avant les incohérences et insuffisances des différents projets contenus dans cette réorganisation et qui ont émis des recommandations dont la plupart n'ont pas été retenues.

### Argumentaire

L'argumentaire économique détaillé dans le livre II décrit la situation du groupe comme étant catastrophique. Nous considérons que cette présentation, des plus pessimistes, est non seulement malhonnête mais également en totale contradiction avec les performances du groupe et le discours adressé aux marchés financiers. Nous soulignons, une nouvelle fois, la piètre qualité du dialogue social et le manque de transparence et de loyauté des informations fournies aux élus.

Le projet de réorganisation des fonctions *Corporate* est présenté comme une conséquence de la création d'Airbus Defense and Space. Si la création de cette nouvelle Division peut être considérée comme un élément déclencheur de la réorganisation des fonctions *Corporate* SMO et AGI, en revanche, elle ne peut pas l'être pour les autres fonctions, qu'il s'agisse des Services Partagés ou des fonctions intégrées. La réorganisation des Services Partagés ne trouve pas sa justification dans la restructuration du groupe mais est une phase d'évolution s'inscrivant dans la continuité de leur mise en place avec l'objectif toujours réaffirmé de baisse des coûts. La réorganisation des fonctions intégrées, telles que la Finance, les Ressources Humaines ou l'Informatique, est la poursuite de la mise en œuvre d'une intégration décidée lors du plan de réorganisation précédent avec, en particulier, une extension de la mise en place de CoC. Ces CoC sont d'ailleurs centraux dans le cadre d'une plus grande intégration et pourtant, nous n'avons pas réussi à obtenir les benchmarks, ni les différents types de fonctionnement ou de gouvernance.

De plus, nous ne sommes toujours pas capables, au bout de presque 5 mois de procédure, de mesurer l'impact de la création de cette nouvelle Division sur les fonctions *Corporate* concernées. Si toutefois l'impact était avéré, il serait d'ailleurs naturel d'attendre d'avoir une vision plus précise d'Airbus Defense and Space avant de lancer une adaptation des organisations.

Par ailleurs, certains des objectifs annoncés du projet nous semblent en totale contradiction avec les priorités du groupe pour 2014 :

- priorité #1 sur l'innovation au regard de la réduction de postes importantes chez AGI,
- priorité #2 sur l'internationalisation au regard de la fermeture de certains bureaux de représentation du groupe à l'étranger pour SMO.

Enfin, le discours justifiant la mise en place de la nouvelle organisation a évolué au cours du projet partant d'un objectif d'économie (rendre les fonctions abordables) pour aller vers un objectif d'efficacité d'organisationnelle (dégager des synergies entre le *Corporate* et les Divisions) en passant par un objectif d'adaptation des effectifs à une baisse de charge. L'accord de méthode permet de faire évoluer le projet mais en aucun cas sa motivation, qui devrait rester constante.

Chacun des arguments mis en avant a d'ailleurs un sens mais seulement pour une partie des fonctions impactées et en aucun cas pour toutes les fonctions à la fois.

Devant la multiplicité des projets (un par fonction impactée) et leurs différences tant au niveau de la motivation, de la maturité que de la mise en œuvre, nous détaillerons notre avis par fonction.

## Position par fonction

### SMO

- Pour SMO, l'argumentaire est en complète contradiction avec les priorités du groupe en 2014. La création d'une entité intégrée de représentation du groupe à l'international aurait été plus cohérente. Une attention particulière au développement d'une culture d'entreprise commune et une formation aux différents produits du groupe semblent essentiels au succès du projet.
- Les éléments fournis trop peu précis sur la mise en œuvre effective de cette organisation et l'incohérence vis-à-vis des priorités du groupe pour 2014 nous conduisent à émettre un avis défavorable.

### Airbus Group Innovations

- Pour AGI, l'argumentaire est également en complète contradiction avec les priorités du groupe. La création d'une entité intégrée avec les Divisions pour la recherche et l'innovation aurait été plus cohérente. L'établissement d'une stratégie de recherche et d'innovation pour le groupe est une bonne chose mais elle ne sera disponible qu'en octobre. Le gel des embauches et la difficulté à mettre en place de la sous-traitance induit une augmentation importante de la charge de travail de certaines équipes qui perdurera au moins jusqu'à la fin de l'année. De plus, l'attrition naturelle entraîne des pertes de compétences subies et non choisies.
- Dans l'état, nous ne pouvons pas nous prononcer sur ce projet et demandons qu'il soit réexaminé une fois la stratégie établie pour étudier la transition entre l'état actuel des ressources et ce qu'elles devront être pour répondre à la stratégie. Nous demandons en outre à la Direction de répondre au problème de charge excessive que certaines équipes connaissent depuis un an.

### CTO IT - IM

- L'intégration avec l'informatique Airbus est une évolution logique et n'est peut-être pas la dernière. Cependant, CTO-IT et CTO-IM ont subi des réorganisations multiples depuis des années et nous alertons la Direction sur les risques liés à l'accumulation des plans sociaux pour ce service. De plus, pour ceux qui continueront dans l'organisation intégrée, la charge de travail n'a pas été évaluée

correctement et risque d'être excessive. Le déplacement du centre de gravité de l'organisation à Toulouse crée également un risque de dysfonctionnement à Suresnes.

- Pour toutes ces raisons, nous émettons un avis défavorable sur ce projet.

#### **AGLS**

- Ce projet est une refonte complète du système de formation au niveau du groupe. Le recentrage sur la conception des formations, le catalogue et le contrôle des budgets de formation est cohérent. Nous tenons à saluer le travail de préparation effectué par le manager et ses équipes et la volonté de partage avec les IRP. Nous émettons en revanche une grosse réserve sur la nécessité d'externaliser la gestion administrative des sessions de formation et la difficulté de trouver un repreneur ou MSP (Managed Service Provider) capable de répondre aux exigences formulées. Si aucun MSP ne remplissait le cahier des charges, une partie importante du projet serait remise en question. C'est pourquoi nous demandons que le projet soit réexaminé après le choix éventuel du MSP en septembre. Nous demandons également la mise en place d'outils permettant de mesurer la charge de travail.
- L'absence de justification de la décision d'externalisation, le manque de visibilité sur le MSP et sa capacité effective à répondre au cahier des charges nous conduit à ne pas nous prononcer sur ce projet.

#### **AGRC**

- La réduction d'effectifs liée à la baisse des recrutements externes se comprend. En revanche, l'intégration de toute la mobilité interne du groupe dans AGRC donnerait une cohérence plus grande à ce service et permettrait de lisser la charge de travail au fil des ans en compensant les baisses de recrutement externe par des recrutements internes, y compris ceux d'Airbus.
- Nous émettons un avis défavorable sur ce projet.

#### **FAS**

- Globalement, la volonté de vouloir améliorer l'efficacité du traitement des factures est cohérente. Cependant nous notons un double discours, au sein du livre II, entre une volonté de ne pas procéder à des suppressions de poste tant que les gains de productivité ne sont pas atteints et un phasage de suppressions de postes par année. De plus, les objectifs annoncés d'automatisation du traitement des factures fournisseurs semblent très ambitieux, compte tenu de la faible automatisation actuelle et de la forte dépendance à des intervenants extérieurs. Les mesures d'âge vont concerner une part importante des salariés impactés par les suppressions de poste, ce qui conduira à une perte de compétences utiles pour l'automatisation des cas difficiles. La mesure de la charge de travail pose toujours question et remet en cause la mesure effective des gains de productivité. De plus, les recrutements envisagés se feront majoritairement au Royaume Uni et en Espagne ce qui provoquera une délocalisation « en douceur » de l'activité vers ces pays.
- Pour l'ensemble de ces raisons, nous émettons un avis défavorable sur ce projet.

#### **AGPS**

- Le projet n'entraîne aucune suppression de poste pour le personnel EADS France mais les intérimaires ont payé un lourd tribut fin 2013. Le problème de charge de travail excessive est récurrent, les heures « écrêtées » et supplémentaires en attestent. Nous n'avons pas d'informations précises sur les évolutions envisagées (augmentation du périmètre, automatisation des tâches après harmonisation des processus...) et leurs conséquences sur la charge de travail.
- Ceci nous conduit à ne pas nous prononcer sur ce projet et à demander la mise en place d'outils de mesure et d'anticipation de la charge de travail.

#### **Site management /Real Estate**

- Le projet de création d'un CoC immobilier qui implique deux Directions, Corporate Secretary et Finance est non mature. Nous n'avons aucune précision sur les objectifs, règles de fonctionnement et moyens ainsi que sur les implications du positionnement de ce CoC sous la ligne 'Global Financial Services'.
- Il nous est donc difficile, en l'état, de nous prononcer sur ce projet.

#### **Et enfin Finance-Core & RH-Core**

- Bien que nous ne soyons pas opposés à l'idée d'une plus grande intégration et de la multiplication du fonctionnement en CoC en tant que tels, la complexité de ce mode d'organisation matricielle associée au manque d'information fournie par la Direction nous conduit à ne pas nous prononcer sur ces projets.

## Avis de l'ICCHSCT

L'ICCHSCT a été consultée, le 6 mai, et a émis un avis défavorable sur le projet et ses impacts sur les conditions de travail, la santé et la sécurité des salariés (8 votes défavorables et 1 refus de participation au vote).

La CFDT a mis en particulier en avant le manque de visibilité sur les organisations cibles et la charge de travail pendant la phase de transition entre les anciennes et nouvelles organisations.

## Conclusion

Nous devons rendre un avis global sur le projet de réorganisation qui est en fait une collection de projets. Nous nous plierons à cette obligation que nous jugeons dénuée de sens.

Nous n'avons obtenu aucune information économique sur le projet. Nous ne sommes pas en mesure d'identifier les impacts sur les fonctions *Corporate* de la création d'Airbus Defense and Space dont notre projet est présenté comme une conséquence. Aucune information, ni sur les organisations miroirs du *Corporate* dans les Divisions (fonctions intégrées), ni sur la partie non française des fonctions *Corporate* ne nous a été communiquée.

Pour l'ensemble de ces raisons, la CFDT ne prendra pas part au vote sur le projet de réorganisation des fonctions *Corporate* EADS France SAS et les raisons industrielles ou économiques le justifiant.

Paris, le 21 mai 2014