

FILIÈRE AÉRONAUTIQUE : IMPACT DU COVID-19, QUEL MONDE D'APRÈS ?

NOTE DE CONJONCTURE SYNDEX

JUIN 2020

LES POINTS ESSENTIELS

La crise est sans commune mesure avec celles ayant précédemment affecté le trafic et l'industrie aéronautiques

Les groupes naviguent à vue et réagissent par réflexe en restructurant : les risques sur l'emploi et les conditions de travail sont immenses

Les IRP et OS sont plus que jamais légitimes et indispensables pour défendre un plan de vol alternatif

Cette note ne prétend pas dresser un panorama détaillé et exhaustif des conséquences du Covid-19 sur l'aéronautique (compagnies, industrie, aéroports...).

Elle vise à partager quelques points de repère pour alerter les représentants des salariés sur les contraintes, risques et enjeux en matière d'emploi, de manière à pouvoir anticiper les décisions et construire des projets alternatifs pour la filière industrielle française.

Les données utilisées sont publiques.

OUI, IL Y A UNE CRISE, MAIS EST-CE QUE CELA JUSTIFIE TOUT ?

Oui, il y a une crise

Mais la stratégie syndicale ou la réponse à apporter n'est peut être pas la même selon que la crise va durer 2 ans ou 10 ans

À ce jour, nombre d'inconnues demeurent... mais l'une des dimensions a le mérite d'être parfaitement prévisible : les réflexes du vieux monde actionnarial et managérial sont déjà à l'œuvre, avec un chantage à l'emploi sous couvert de discours de vérité

Soit la crise est passagère (2-3 ans)

Alors elle ne remet pas en cause les tendances à long terme (doublement du trafic mondial, besoin d'avions à produire en masse). Dans ce cas, il faut raison garder et rappeler que deux-trois mauvaises années relèvent du conjoncturel et pas du structurel

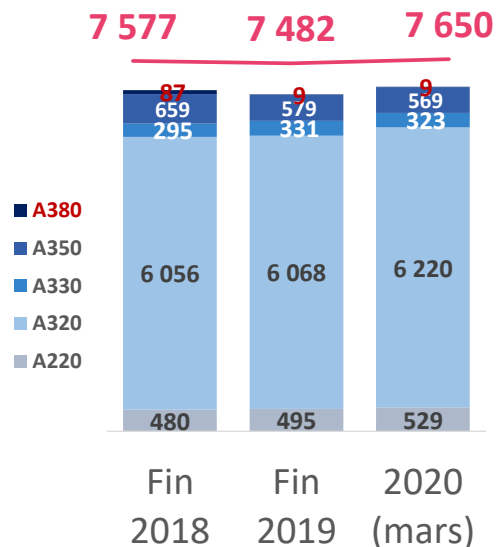
Soit la crise est bien plus profonde

Dans ce cas, il est illusoire de prétendre poursuivre les mêmes objectifs que précédemment et il est urgent d'être « disruptif ». En clair : les plans d'adaptation/restructuration sont tout sauf disruptifs

En tout état de cause, la crise révèle qu'une gestion des priorités à court terme par le cash (à redistribuer aux actionnaires) prive les entreprises de trésorerie quand elles en ont besoin

AIRBUS ET BOEING AFFICHENT DES CARNETS DE COMMANDES PLÉTHORIQUES... MAIS DÉSORMAIS FRAGILISÉS

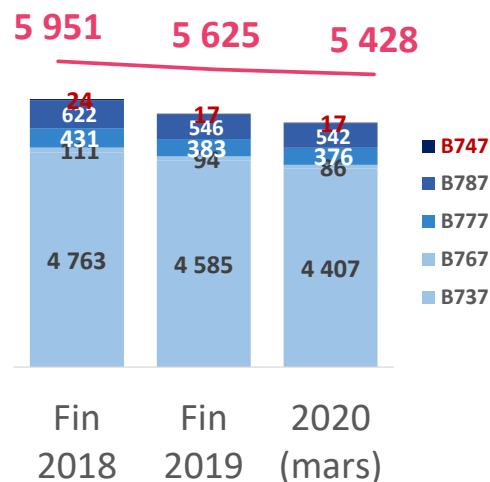
Reste à livrer Airbus



Airbus :

carnet de 424 milliards €
 restant à livrer fin 2019
 (475 G\$)

Reste à livrer Boeing



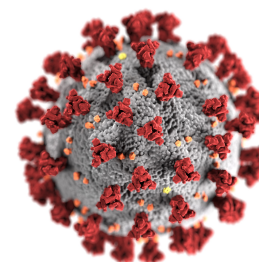
Boeing :

carnet de 376 milliards \$
 restant à livrer fin 2019

En volume et en valeur,
 l'essentiel de la
 production concerne le
 segment single aisle.

Or, rien ne dit quand il
 sera de nouveau possible
 de monter à bord dans
 des conditions sanitaires
 et économiques
 acceptables.

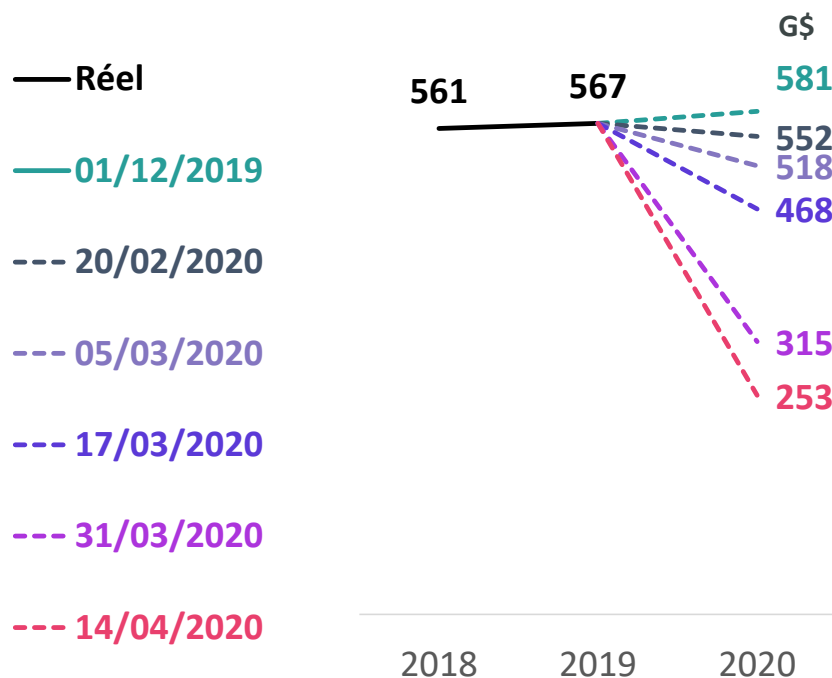
*Ça, c'était il y a quelques
 semaines à peine... avant ça...*



COMPTE TENU DE L'ARRÊT DES VOLS DEPUIS MARS, L'ANNÉE 2020 EST CATASTROPHIQUE POUR LES COMPAGNIES AÉRIENNES

L'inversion des perspectives est tellement brutale qu'elle entraîne des réactions de panique du secteur

Chiffre d'affaires « passagers » IATA
réel 2018-2019 et prévisions IATA pour 2020



En un mois, les prévisions ont été très fortement révisées à la baisse

Fin 2019, l'IATA tablait sur une croissance des revenus issus du trafic passagers en 2020 (581G\$ vs 567 G\$ en 2019)

Depuis 2 mois, l'IATA a très fortement révisé à la baisse ses prévisions, et anticipe désormais une **contraction de -55%** des revenus passagers **en 2020**

1

Est-ce que c'est gérable par les compagnies et l'industrie aéronautique ?

2

Quand le trafic va-t-il retrouver son niveau d'avant crise ?

UNE TELLE BAISSÉ EST-ELLE GÉRABLE PAR LES COMPAGNIES AÉRIENNES ET L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE ?

Non. Depuis mi-mars, les compagnies aériennes réalisent qu'elles sont privées de cash, pour une durée relativement longue et, en tout état de cause, inconnue... avec des conséquences considérables pour l'industrie aéronautique.



Compagnies

- ▶ Toutes les analyses à chaud (CAPA, IATA, Archery, Roland Berger, Syndex*...) concluent à une crise de financement profonde pour les compagnies aériennes : en moyennes, elles ont subi la crise en mars avec 2 mois de cash en réserve, ce qui fait craindre une faillite pour la moitié des compagnies mondiales (hors aides publiques).
- ▶ Les compagnies réduisent la taille de leurs flottes en service en prévision d'une reprise des vols, diminuent massivement leurs coûts fixes (United + American : potentiellement 100 000 salariés licenciés, Lufthansa : 10 000 suppressions de postes, etc.), n'achètent plus d'avions et annulent certaines commandes ou reportent les livraisons.

**Syndex est l'expert d'Easyjet, d'AIG (British Airways+Iberia) (CEE) et d'Air France (CSEC). Les analyses techniques réalisées depuis mars sont disponibles si besoin mais non détaillées ici.*



Industrie

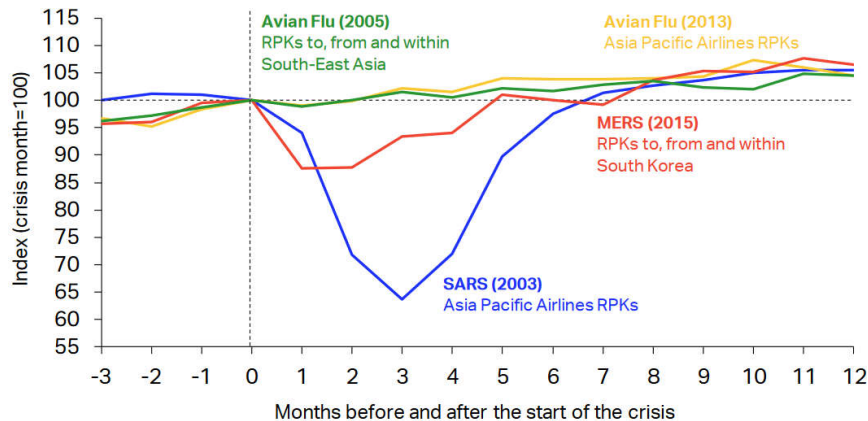
- ▶ Absence de commandes = **pas un problème à moyen terme (2-3 ans)**
- ▶ **Réduction** des flottes en service = **gros problème** (volumes et marges)
- ▶ **Reports** de livraisons = **gros problème**
- ▶ **Pression sur les prix** de la part des compagnies = **problème**
- ▶ Risque de devoir repenser structurellement l'aménagement cabine et le mode de transport = **énorme problème**, mais aussi **opportunité** (mobilité urbaine, nouvelles cellules plus petites et plus facilement motorisables)

LE TRAFIC RETROUVERA-T-IL SON NIVEAU « PRÉ-COVID-19 » ET QUAND ?

Les crises ayant affecté le transport aérien par le passé ont eu des durées... variables

Crise régionale

Impact of past outbreaks on aviation

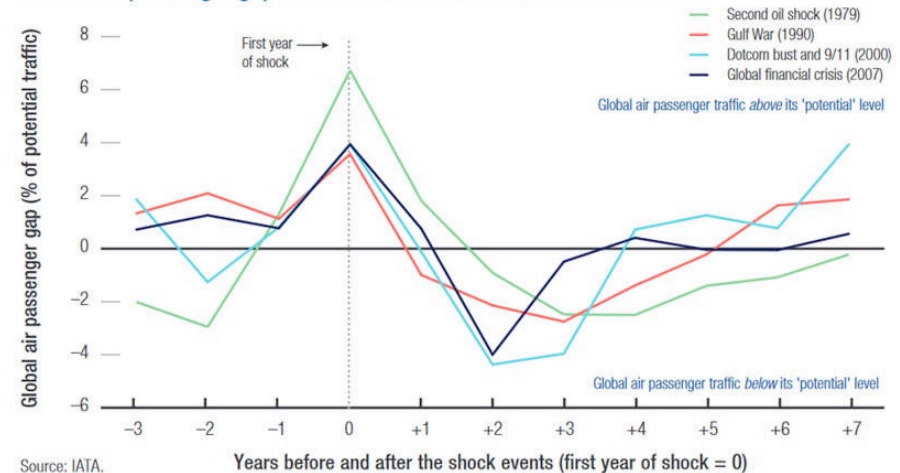


Source: IATA Economics

Depuis 20 ans : 12 mois pour un retour au niveau de trafic « normal » après une crise régionale

Crise mondiale

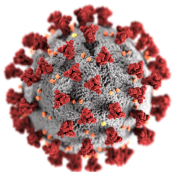
Global air 'passenger gap' before and after selected shock events



Source: IATA.

Depuis 40 ans : 4 à 5 ans pour un retour au niveau de trafic « normal » après une crise mondiale (exception chute URSS : 25 ans*)

* Absolument pas comparable

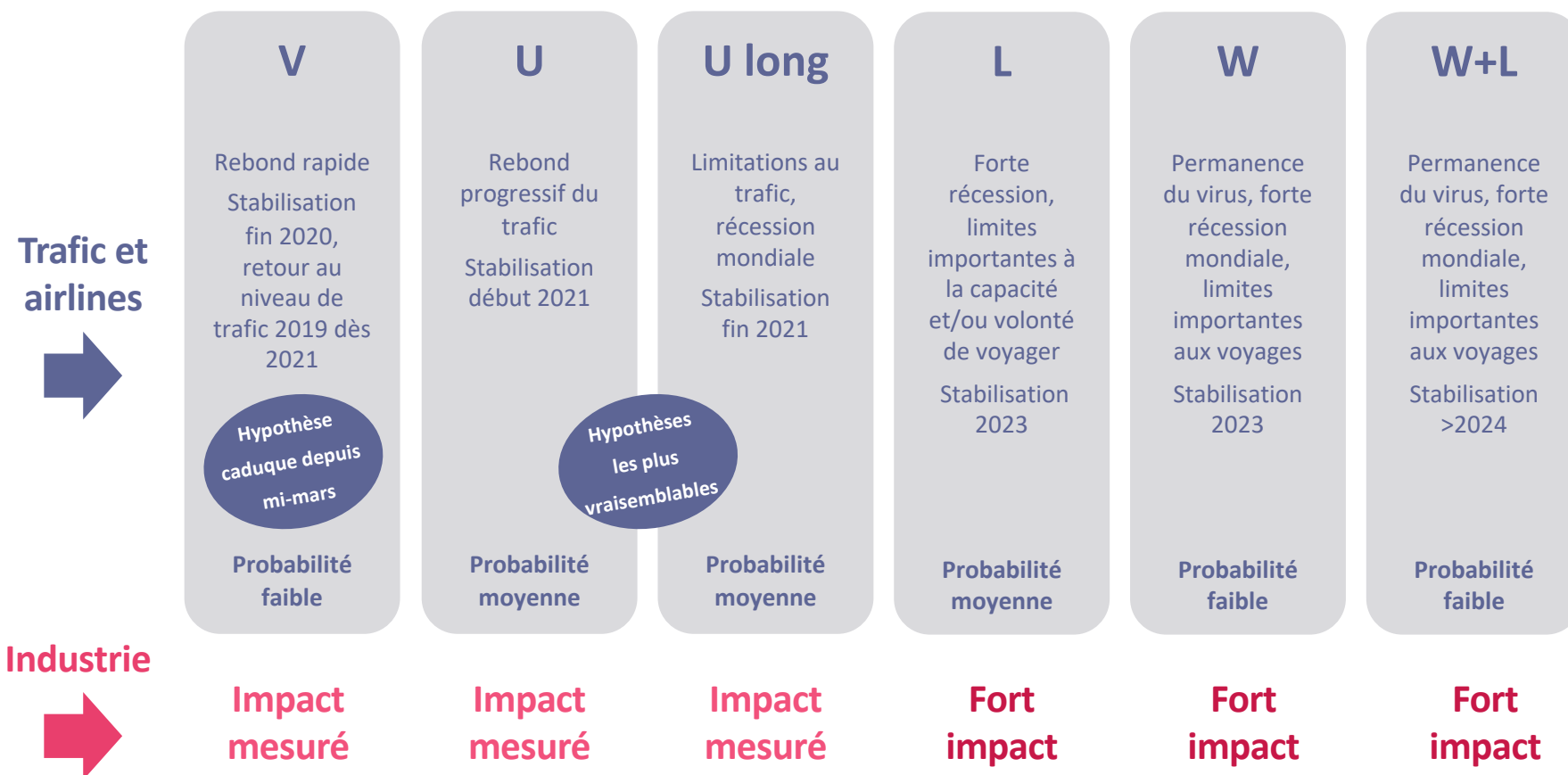


Certes... mais maintenant ? La crise n'a pas les mêmes effets selon les régions, par contre elle est mondiale et affecte fortement les équilibres macroéconomiques

UNE SORTIE DE CRISE EN L, U, V OU W : QUELLE LETTRE ET QUELS CHIFFRES ?

Depuis 2 mois, les modèles théoriques sont mobilisés pour des exercices de prédiction relevant à la fois de l'incantation et de l'estimation : l'industrie a besoin de (se) rassurer en affichant des prévisions... sauf que celles-ci sont encore peu fiables.

Probabilité et impact selon la forme de la sortie de crise

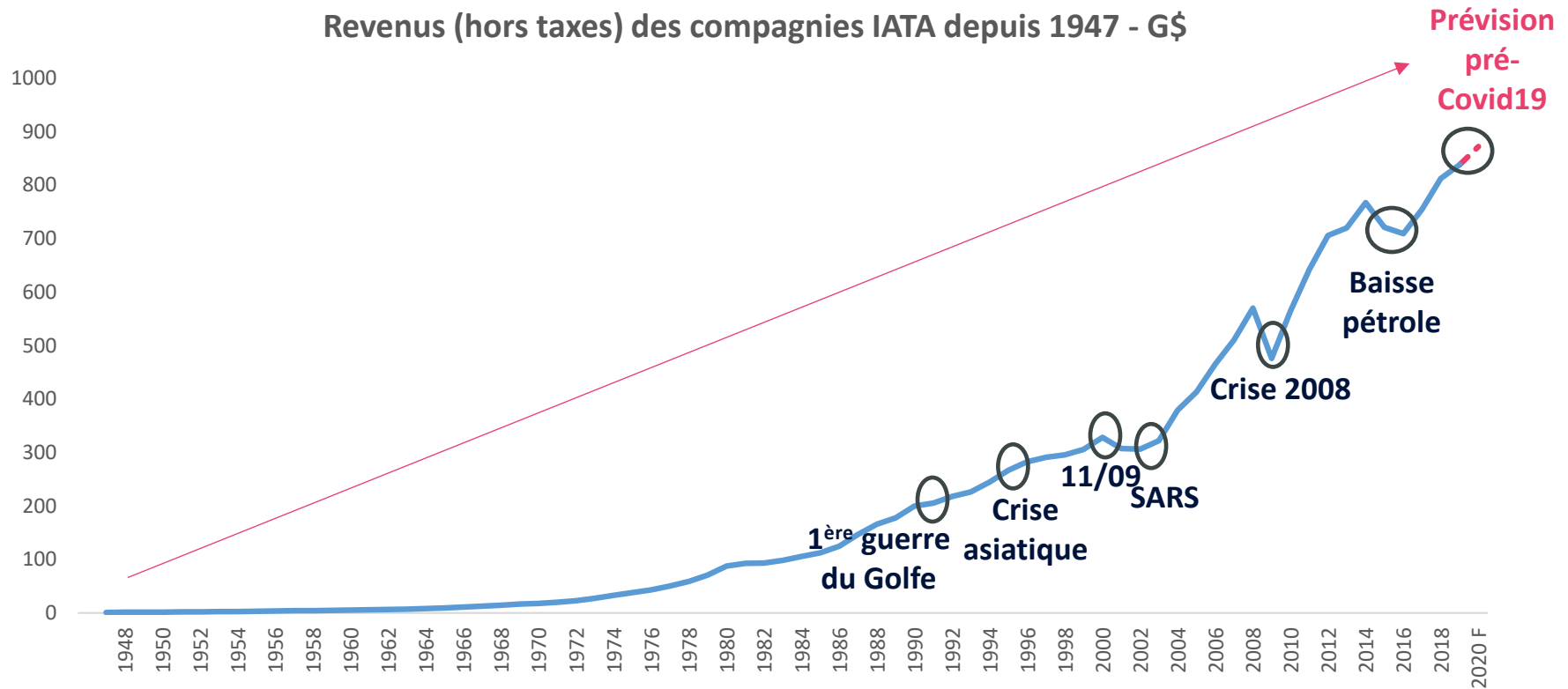


PRÉDIRE L'AVENIR EN SE RÉFÉRANT AU PASSÉ ALORS QUE BIEN DES QUESTIONS RESTENT OUVERTES : UN PROBLÈME DE MÉTHODE

La crise actuelle est « disruptive » : trop d'inconnues demeurent à ce jour pour pouvoir prédire l'avenir. L'analogie aux crises passées n'a qu'un faible attrait méthodologique.

- ▶ L'effet du Covid-19 est sans commune mesure avec les autres crises ayant affecté le transport aérien : l'analogie avec les virus SARS (2002-2004, principalement Chine/Hong-Kong/Taiwan et Toronto), H1N1 (2009-2010), MERS (depuis 2012) est limitée.
- ▶ Historiquement, le transport aérien est extrêmement résilient : la massification du trafic a permis des rebonds très rapides après chaque crise économique ou sanitaire (redressement en V)... mais, cette fois, la donne est un peu différente : l'angoisse est presque d'ordre existentielle pour les compagnies aériennes.
 - Quid de la pandémie (2^e, 3^e vague...) ?
 - Quid des restrictions réglementaires de vol (frontières fermées, ouvertes avec passeports sanitaires...) ?
 - Quid du contexte macroéconomique ?
 - Quid des comportements des passagers (voyages professionnels/télétravail et voyages loisirs) ?
 - Est-ce la fin du transport aérien de masse / « bon marché » ?
 - Est-ce la fin du transport aérien « écologiquement irresponsable » ?
 - Est-ce la fin du métro aérien (single aisle) ?

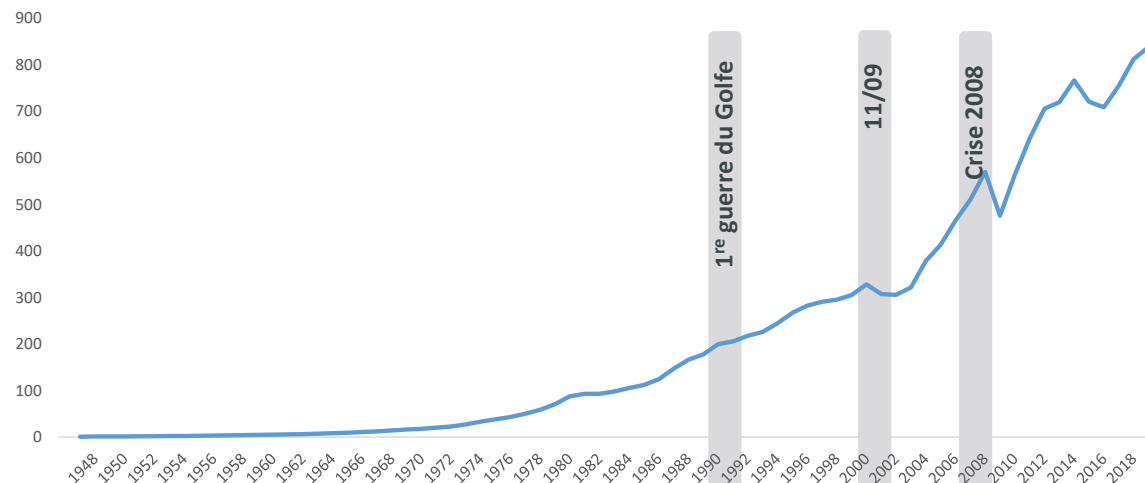
MALGRÉ LES CRISES, LE TRANSPORT AÉRIEN AUGMENTE RÉGULIÈREMENT – JUSQU'À PRÉSENT



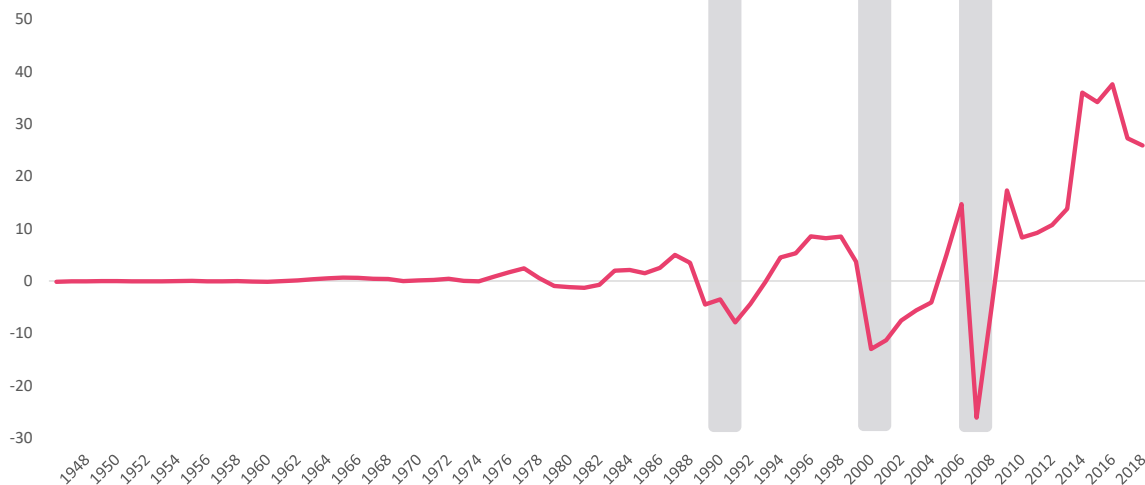
Depuis plus de 70 ans, le trafic aérien a augmenté de manière phénoménale, malgré les crises macroéconomiques, géopolitiques, sanitaires... :
oui, mais demain ?

LES COMPAGNIES AÉRIENNES SUBISSENT CETTE CRISE AVEC UNE STRUCTURE PLUS RENTABLE QUE LORS DES PRÉCÉDENTES : À CONDITION QUE LE TRAFIC SE RÉTABLISSE RELATIVEMENT RAPIDEMENT, ELLES PEUVENT RETROUVER DES MARGES DE MANŒUVRE

Revenus (hors taxes) des compagnies IATA depuis 1947 - G\$



Résultat net cumulé des compagnies IATA depuis 1947 - G\$



Pour l'industrie aéronautique, il faut non seulement que le trafic retrouve un niveau élevé (flux MRO et besoin de nouvelles commandes), mais, aussi, que les compagnies gagnent suffisamment d'argent

Or, pour la première fois depuis que le transport aérien s'est démocratisé, les compagnies ont réussi à afficher sur une longue période (10 ans) des niveaux de rentabilité très élevés

UN RISQUE TOUTEFOIS POUR L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE : LA ZONE ASIE-PACIFIQUE REPRÉSENTE THÉORIQUÉMENT LA PLUS GRANDE PART DES LIVRAISONS FUTURES, OR SES COMPAGNIES AÉRIENNES SONT MOINS PROFITABLES QUE LA MOYENNE

- ▶ Projections 2019-2038 : la zone Asie-Pacifique représente théoriquement la plus grande part des futures livraisons d'avions (selon Airbus : 42% du total à livrer sur 20 ans ; selon Boeing : 39% du total)
- ▶ Or, les compagnies de la zone Asie-Pacifique sont moins profitables que le reste du secteur : autrement dit, elles génèrent moins de cash et risquent d'avoir plus de mal que les compagnies américaines et européennes à honorer les commandes déjà en carnet et à en passer d'autres
 - L'IATA note également (sur la base d'un échantillon toutefois très faible) que les compagnies asiatiques avaient sensiblement moins de cash en réserve que les autres au début de la crise)

System-wide global commercial airlines	EBIT margin, % revenues							Net profit, \$ billion						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019E	2020F	2014	2015	2016	2017	2018	2019E	2020F
Global	4.6%	8.6%	8.5%	7.5%	5.7%	5.1%	5.5%	13.8	36.0	34.2	37.6	27.3	25.9	29.3
Regions														
North America	9.1%	14.4%	13.7%	11.2%	9.1%	9.6%	9.1%	11.1	21.7	17.0	17.8	14.5	16.9	16.5
Europe	3.1%	5.5%	6.1%	7.9%	6.2%	4.7%	5.3%	1.9	7.1	8.5	8.9	9.1	6.2	7.9
Asia-Pacific	2.4%	6.9%	7.4%	6.3%	4.7%	3.5%	4.7%	0.5	7.5	7.4	10.5	6.1	4.9	6.0
Middle East	3.0%	6.3%	2.2%	-3.0%	-4.6%	-5.2%	-4.2%	1.1	2.1	1.3	0.1	-1.5	-1.5	-1.0
Latin America	5.0%	5.0%	5.6%	6.2%	2.7%	3.6%	3.7%	0.1	-1.6	0.4	0.5	-0.8	-0.4	0.1
Africa	-2.7%	-2.1%	1.1%	0.8%	1.5%	1.0%	1.1%	-0.9	-0.8	-0.4	-0.2	-0.1	-0.2	-0.2

Sources: ICAO revised data up to 2015. IATA estimates for regions. IATA forecast for 2020.

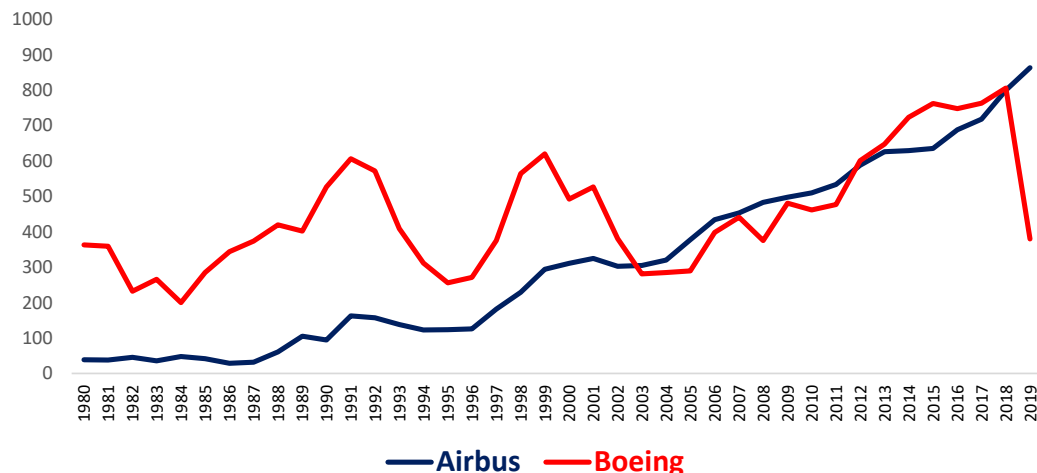
Note: Bankruptcy reorganization & large non-cash costs are excluded. Includes all commercial airlines. Historical data are subject to revision.

Updated: 12/2019 Next Update: 06/2020

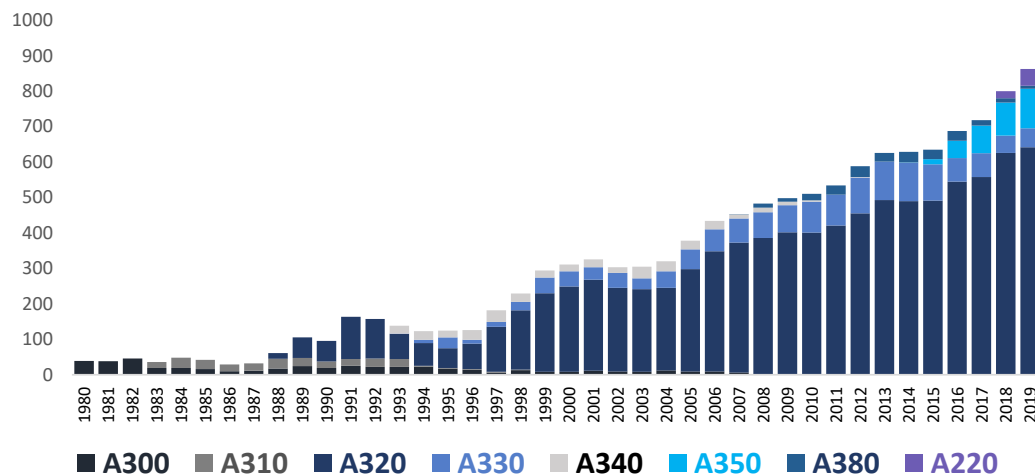
L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE A TRAVERSÉ DES CRISES DE LA DEMANDE*, MAIS AIRBUS N'EN A PAS VÉCU DEPUIS 30 ANS

* Business jets et hélicoptères ont connu des crises

Livraisons Airbus et Boeing



Livraisons Airbus par programme



Depuis 20 ans, les crises du transport aérien ont surtout affecté Boeing, tandis qu'Airbus en profitait pour accroître sa pénétration du marché – la dernière baisse importante (en profondeur et en durée) de production Airbus datant de la récession 1992-1993

1^{re} guerre du Golfe : baisse des cadences Airbus

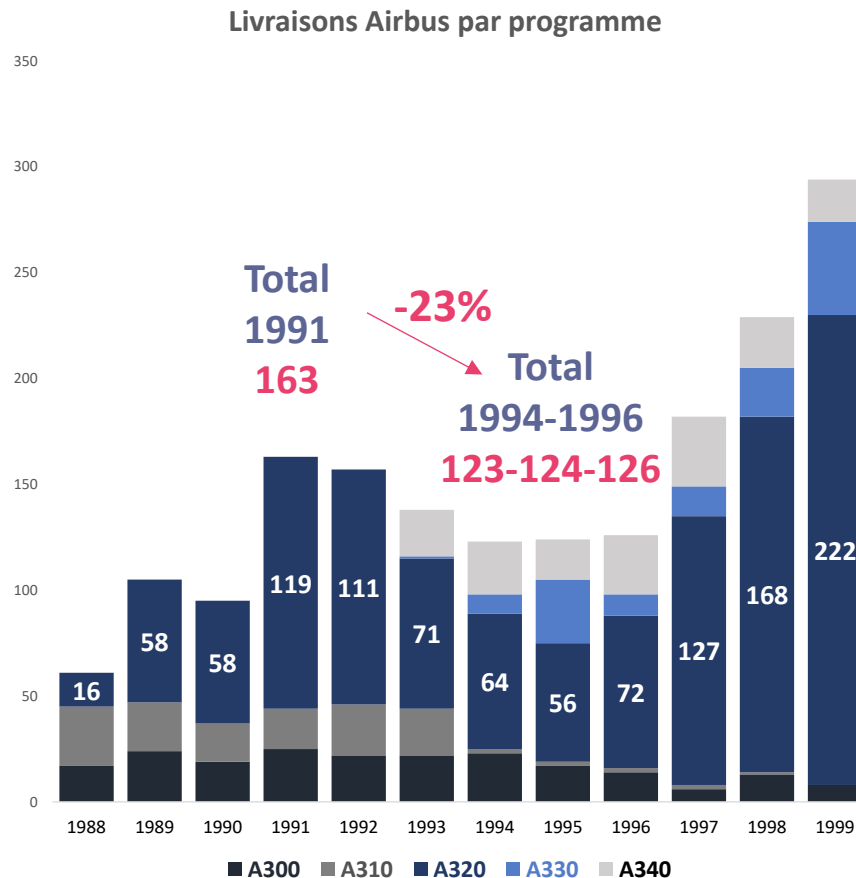
Crise asiatique : hausse des cadences Airbus

11/09 : légère baisse des cadences Airbus (-7% pendant 2 ans)

Crise 2008 : hausse des cadences Airbus

LA DERNIÈRE GRAVE CRISE DE LA DEMANDE TRAVERSÉE PAR AIRBUS : 1993-1997

À l'époque : choc mondial (récession) après la 1^{re} guerre du Golfe, affectant gravement Airbus au moment de la montée en cadence du récent A320



1990-1991 : production A320 x 2
1991-1995 : production A320 / 2 mais
compensation partielle par l'A330+A340

Début crise mondiale : 1991
Crise pour Airbus : 1993
Redressement : 1997, soit au bout de 5 ans

En extrapolant à la crise actuelle :
Début en 2020, chute et point bas,
retour au niveau 2019 en année 5, soit
2024 => hypothèse plausible mais pas la
plus probable à ce jour

30% DE BAISSSE DES CADENCES AIRBUS, VOIRE PIRE : QUEL IMPACT SUR L'EMPLOI ?

- ▶ Une baisse de 30% des cadences Airbus équivaut à un retour aux niveaux de production de 2013 (global) ou 2016 (A320). Avec le même impact pour la filière en France ?

Simulations
théoriques

Rappel : En France, le GIFAS représente 200 000 postes et la filière 350 000 postes, sans compter les emplois induits (3 pour 1 environ)

> Un retour brutal aux niveaux d'emploi de 2015-2016 : - 20 000 postes GIFAS et - 35 000 postes en France ?

> Un retour brutal aux niveaux d'emploi de 2012-2013 : - 35 000 postes GIFAS et - 63 000 postes en France ?

> Pour l'écosystème toulousain : un risque immense ?

- ▶ Les donneurs d'ordre gèlent les dépenses (yc R&D) et rapatrient de la charge en interne, ce qui démultiplie d'autant les difficultés (en production comme en ingénierie)
- ▶ Les PME/ETI sont asphyxiés financièrement et sont des cibles (fusions/acquisitions)
- ▶ Les groupes sont partagés entre la stratégie de spécialisation (avec croissance externe sur la spécialité, et cession du reste) et celle de diversification civil/militaire et hors aéro
- ▶ Pour l'industrie, la priorité consiste à sauvegarder les marges, quitte à accentuer les délocalisations en zone low-cost

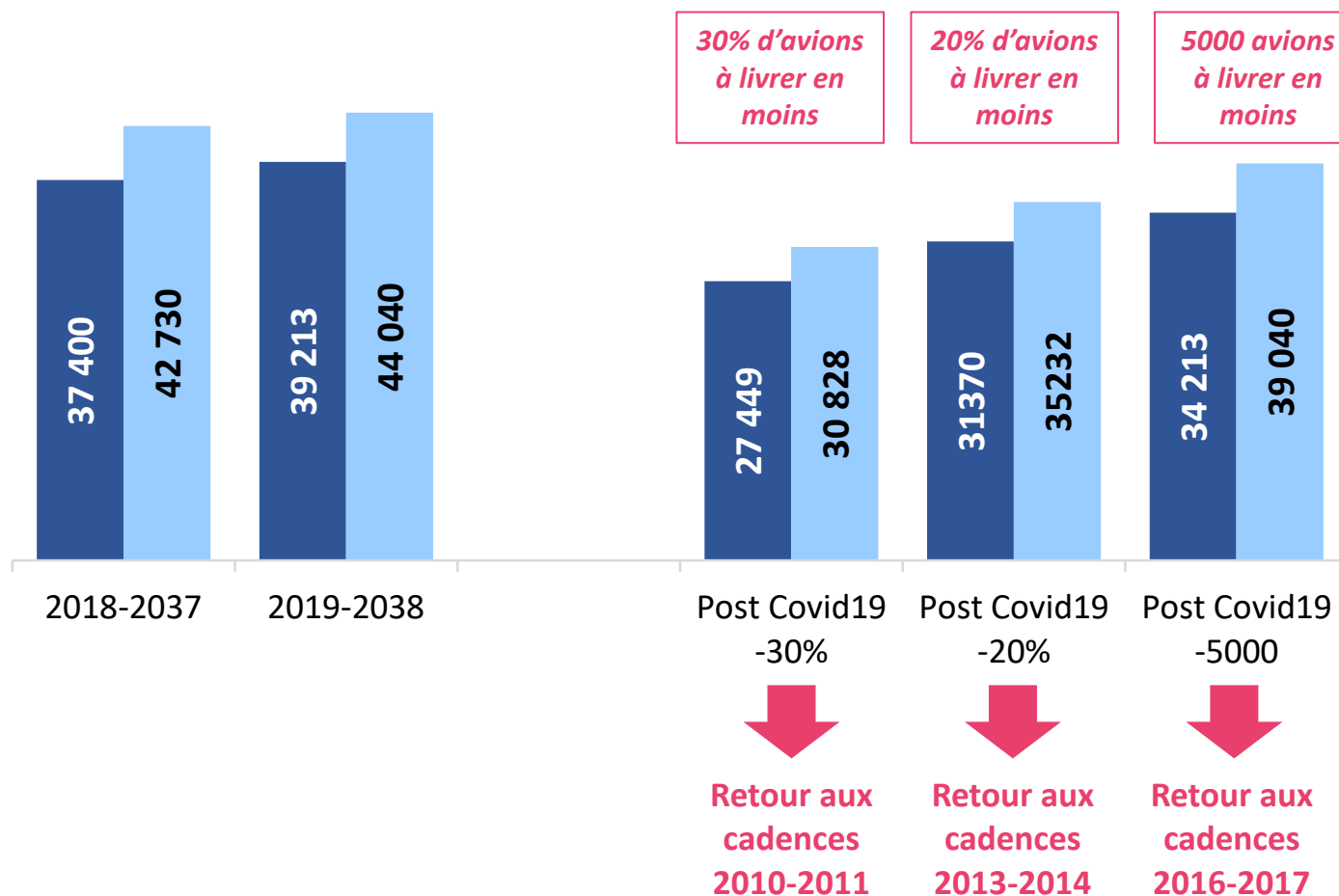
▶ Ce monde-là est-il souhaitable ?

SIMULATIONS (PUREMENT THÉORIQUES)

Prévisions comparées à 20 ans (en volume)

■ Airbus ■ Boeing

Modèle strictement arithmétique : dégradation des prévisions à 20 ans d'Airbus et Boeing établies en 2019 (projection 2019-2038) avant la crise en fonction de 3 hypothèses



LE MANAGEMENT ET LES ACTIONNAIRES COMPTENT (LE CASH), IL NE FAUT PAS COMPTER SUR EUX

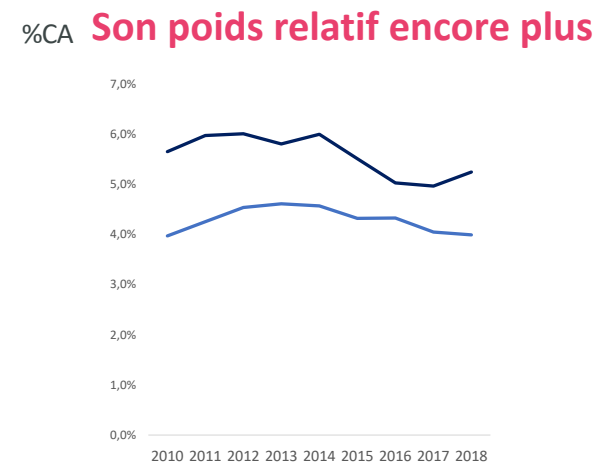
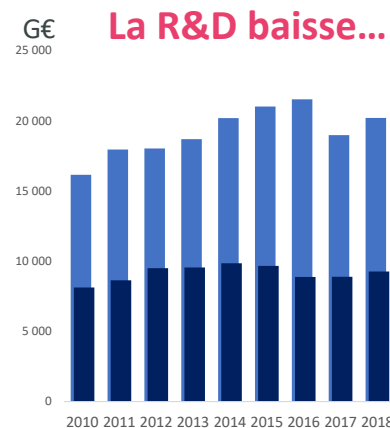
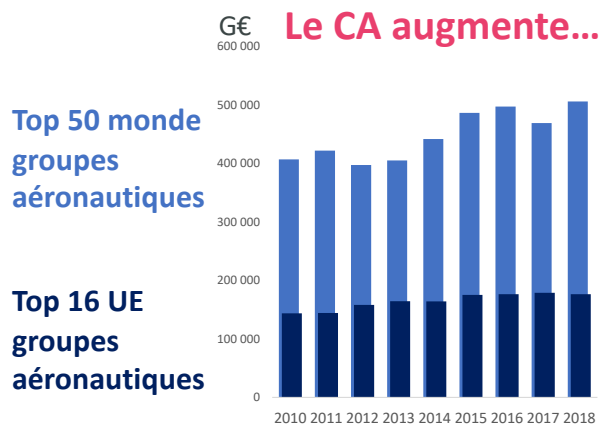
Le corps managérial est pris de court : nombreux étaient ceux qui pensaient que les avions montent jusqu'au ciel, tous les groupes réagissent en privilégiant la sauvegarde du cash plutôt que celle des compétences

- ▶ L'industrie est prise de court par une crise dont elle n'a pas anticipé l'ampleur
- ▶ En situation de stress, les réactions relèvent du réflexe (conditionné) : pour voler plus longtemps, il faudrait réduire la voilure, et les annonces d'économies et restructurations se multiplient
- ▶ Exemples
 - Boeing renonce au rachat des activités civiles d'Embraer et annonce 17 000 suppressions de postes
 - Airbus laisse entendre que la réduction de 30% des cadences pourrait ne pas être suffisante et que sa survie est menacée : réalité, mais aussi (surtout) pression sur les salariés et les Etats
 - Un risque existentiel quand on parle du groupe fournissant l'A400M, l'A330 MRTT, le M51 avec Arianegroup, l'Eurofighter, le Tigre et le NH90... vraiment ?
 - Airbus abandonne le projet E-Fan X et la création d'une ligne A321 NEO à Toulouse
 - Safran fait savoir que des licenciements sont envisageables
 - Les équipementiers commencent à restructurer, tous pour les mêmes raisons (sécurisation du cash dans un contexte de baisse des volumes)
 - La R&T/D est fortement ralentie quand elle n'est pas stoppée net (SSII et ingénierie/bureaux d'études au sein des entreprises)
 - Tout en demandant un fort soutien public (chômage partiel massif, aides/prêts/garanties, recapitalisation, plans de relance compagnies + militaire, etc.)
 - Etc.

LA CRISE ACTUELLE RÉVÈLE LES LIMITES DU DISCOURS MANAGÉRIAL SUR LA « COMPÉTITIVITÉ » : LES ENTREPRISES ONT PRIVILÉGIÉ LA RENTABILITÉ À TOUT PRIX, POUR RÉMUNÉRER LES ACTIONNAIRES... EN DILAPIDANT LE CASH QUI AURAIT PU SERVIR D'AMORTISSEUR AUJOURD'HUI

Parler de compétitivité au lieu de rentabilité : de la pédagogie, de la « communication » ou de la propagande ?

- ▶ Les stratégies de maximisation de la « compétitivité » mises en œuvre dans tous les groupes ont pour principal but d'améliorer la rémunération des actionnaires
 - Les marges augmentent (au prix d'efforts « d'optimisation » subis par les salariés)...
 - ... mais l'effort de R&D stagne (voire diminue) : la pression sur les coûts n'a pas servi à préparer l'avenir



- ▶ Le même discours est déployé aujourd'hui, en arguant d'un nécessaire « réalisme » : pourquoi faudrait-il croire ceux qui n'ont pas su anticiper et préparer le choc* ?

Données : enquête annuelle UE sur les dépenses de R&D des 1500 puis 2500 premiers groupes mondiaux, tous secteurs confondus

** Rappel : le risque de pandémie est parfaitement documenté depuis des années, mais sa probabilité d'occurrence était considérée comme trop faible pour le prendre en compte : gérer les risques en fonction du cash à court terme est un non-sens*

CEUX QUI RÉCLAMENT HABITUELLEMENT UNE LIBÉRALISATION ACCRUE DU TRANSPORT AÉRIEN... N'HÉSITENT PAS À DEMANDER DÉSORMAIS UN SOUTIEN FINANCIER MASSIF DES GOUVERNEMENTS

- ▶ **Court terme : toutes les grandes compagnies aériennes classiques se tournent vers les Etats, l'IATA militant désormais activement pour un soutien financier (prêts, garanties, prises de participation/refinancement)**
 - Privatisation des profits et nationalisation des pertes : les crises entraînent des réflexes non dénués d'ironie ; l'IATA milite habituellement très activement pour accroître la libéralisation du transport aérien mais œuvre désormais pour un soutien public massif sans lequel la survie du transport aérien est menacée.
 - Au 23/04 : presque 100 G\$ d'aides publiques dans le monde déjà accordées aux seules compagnies aériennes

- ▶ **Seules les compagnies low-cost indiquent pouvoir se passer de soutien public pendant quelques mois (yc en ne volant pas du tout)... mais à une condition, que rien ne garantit actuellement : que les single aisle puissent être remplis sans être obligés de laisser le siège du milieu vide.**
 - Un single aisle vole de manière rentable avec un coefficient de remplissage de 80% minimum. Si le siège du milieu doit rester vide (distanciation sociale imposée à bord), le vol devient un gouffre financier pour toutes les compagnies
 - Avec un risque de « mort » du modèle low-cost

SAUVER LES ENTREPRISES OU SAUVER L'EMPLOI ?

La filière française (et européenne) consolide les résultats d'activités de plus en plus sous-traitées/externalisées et délocalisées, et dégage des résultats qui découlent d'un durcissement des conditions de travail et d'emploi. Est-ce cela qu'il faut sauver ? Quel rôle pour les OS et IRP dans un contexte de chantage à l'emploi ?

- ▶ **Urgence économique** ou **urgence sociale** ou **urgence climatique** : les 3, maintenant !
L'industrie du transport (IATA, compagnies, certains syndicats type SNPL Air France), le patronat et les pouvoirs publics renvoient à plus tard la question de la transition énergétique... comme si nous avions encore le temps d'attendre, et comme si les dimensions n'étaient pas étroitement liées
 - Réchauffement climatique => des crises futures potentiellement bien plus graves que le Covid-19 (sanitaires, faim/eau, risques de guerres climatiques)
- ▶ Dans la mesure où l'argent public va être massivement dépensé (chaque État, dont la France, et l'UE), pourquoi ne pas conditionner ce soutien massif en évitant de reproduire le « chèque en blanc » de la crise 2008-2009 ?
 - Interdiction de versement de dividendes à moyen terme et encadrement rémunération dirigeants
 - En la matière, les États-Unis sont plus exigeants que la France (CARES act)
 - Critères environnementaux et sociétaux
 - Meilleure association des OS/IRP : (encore plus de) devoir de vigilance
 - Quid des augmentations de capital par les actionnaires et/ou par ouverture du capital aux salariés ?

COMPENSER LA BAISSSE DE LA DEMANDE FINALE : TOUS N'ONT PAS LES MÊMES MARGES DE MANŒUVRE

1

Reverticaliser

Les donneurs d'ordre vont rapatrier une partie de la charge sous-traitée (BE, aéro-structures)... ce qui amplifie d'autant le problème pour les fournisseurs concernés

Dans les clusters aéro et notamment en Occitanie Pyrénées : risque de catastrophe sociale

2

Relocaliser

Filière étendue = risque logistique et économique, le raccourcissement des filières d'approvisionnement permet davantage de flexibilité et de sécurité

Mais comment retrouver rapidement des capacités de production en France ? Comment concilier avec les objectifs par exemple d'offsets ?

3

Élargir

(aéro)

Aéro militaire, consolidation pour économies d'échelle (mais risque social), investir pour accélérer l'émergence d'un nouveau marché (la mobilité urbaine) et la transition vers une industrie moins énergivore

4

Diversifier

(hors aéro)

Trouver des débouchés proches (fortes barrières technologiques et process à l'entrée, marchés de niche) et rapidement : militaire, auto, énergie, médical, naval... ?

AJOUTER UNE CRISE SOCIALE À UNE CRISE ÉCONOMIQUE, EST-CE VRAIMENT LA MEILLEURE CHOSE À FAIRE ?

Le piège pour les OS et les salariés : gérer les restructurations au seul périmètre de l'entreprise, c'est-à-dire sans leviers ni marges de manœuvre

- ▶ Négocier le volume de suppressions de postes et les mesures sociales ?
 - Quid des mesures « innovantes » proposées par le patronat : ruptures conventionnelles collectives, plans de départs volontaires, prêts de salariés...
- ▶ Une réponse indispensable à l'échelle de la filière française et européenne
- ▶ Essayer de changer de paradigme ?
 - Partage du temps de travail
 - Relocalisation
 - Diversification autres aéro et hors aéro
 - Le pôle Aerospace Valley a identifié des passerelles entre l'aéronautique et des secteurs partageant des critères de compétitivité comparables (technicité et process, faibles volumes/fort mix) : défense, sécurité civile, énergie, voire santé
- ▶ Transition énergétique : sécuriser les compétences et les occuper pour gagner du temps ; il est indispensable d'accélérer les efforts pour un transport aérien moins polluant
 - La pression sociétale (« flygskam »/G. Thunberg, campagne type #savepeoplenotplanes, etc...) n'existait pas lors des précédentes crises
 - Soutien étatique conditionné
 - Entreprises avec la part interne la plus élevée / ayant le moins délocalisé
 - Investissements en faveur de la transition énergétique
 - Entrée des salariés au capital et dans les organes de gouvernance

DES SUGGESTIONS ET PISTES D' ACTIONS POUR LES OS ET LES INSTANCES REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL

- ▶ Demander à disposer des prévisions actualisées (révision des objectifs vs budgets) en CSE
- ▶ Demander la communication et la mise à jour des plans de vigilance (notamment cartographie des risques)
- ▶ Lancer des droits d'alerte
- ▶ Actions vis-à-vis des politiques (mairies, régions, État/ministères)
 - Argumentaires : industrie et compétences de souveraineté, risque de casser des collectifs de compétences critiques, objectifs de court terme ne peuvent pas obérer ceux à long terme, conditionnalité du soutien public à des critères environnementaux et sociaux, etc...
- ▶ Actions vis-à-vis de la presse
- ▶ Actions avec les OS étrangères + IndustriAll
- ▶ Actions vis-à-vis / avec les ONG ?
- ▶ Réfléchir aux démarches de reconversion type CV de site ?

Une certitude : des actions isolées / non coordonnées et non relayées/amplifiées sont moins efficaces. Syndex est un outil pour mieux comprendre et pour agir.



CONTACTS

**Aéronautique – défense –
naval**

> Arnaud NEGRI

a.negri@syndex.fr

01 44 79 14 66

06 73 91 96 67



**CONSEILLER
ET ACCOMPAGNER
LES REPRÉSENTANTS
DES SALARIÉS**

**CABINET D'EXPERTISE
POUR LES CSE**

**Suivez-nous sur
les réseaux sociaux**

syndex.fr //  // 