



3

Séminaire

**"COMMENT MIEUX TRAVAILLER
ENSEMBLE ?"**

Lundi 5 mai 2014

Débat avec M. Eurlings

M. CADOREL.- Je vous remercie, Monsieur. Je crains malheureusement qu'il n'y ait pas beaucoup de temps pour le débat. Pouvez-vous répondre à une ou deux questions ?

M. EURLINGS.- Oui, bien sûr.

M. CADOREL.- Honneur aux dames ?

QUESTION.- Merci de votre présentation. Vous êtes convaincant à propos de la dynamique de ce rapprochement. Vous parliez d'un retard de 6 mois quant au nouvel organigramme. Nous avons eu des interrogations au sein du comité d'entreprise européen. Pouvez-vous répondre à cette question, nous expliquer ce qu'il en est de cet organigramme ?

Vous avez également parlé des réseaux sociaux. Est-ce quelque chose qui est partagé avec Air France ? Parce que je crois que ce serait judicieux qu'Air France puisse être également « à la page ».

À propos de Turkish Airlines, je pense que nous avons effectivement pu constater ce que vous avez évoqué. Que comptons-nous faire en tant qu'entreprise ? Je sais que Turkish Airlines est très agressive dans un certain nombre de domaines, sur le catering à bord, les partenariats avec le sport, le football notamment. Que comptons-nous faire chez Air France-KLM pour contrer cela ?

Vous avez parlé des PNC. J'aimerais savoir pourquoi sont-ils si bons ?

M. EURLINGS.- Cela fait beaucoup de questions. Je vais essayer d'être synthétique dans ma réponse.

Tout d'abord, les parties fonctionnelles de l'organigramme ont été approuvées du côté néerlandais. Maintenant, c'est je crois en attente de consultation au niveau du CCE français. Nous travaillons encore sur le volet hiérarchique, et nous avons encore un certain nombre de validations à donner. Nous avons prévu que les choses seraient prêtes pour décembre 2013, finalement ce sera juin.

Est-ce que cela ralentit les choses ? Non. Wim, tu es là. Je pense que certaines personnes n'ont pas encore été nommées formellement mais en pratique, les choses fonctionnent déjà. C'est positif. Les personnes n'ont pas forcément pris leur poste. Il faut une approbation formelle car je respecte le comité d'entreprise dont le travail est important. En attendant, les choses ne sont pas figées. C'est important, que l'entreprise continue de vivre.

Vous aviez une question à propos de Turkish Airlines. Je ne suis pas pessimiste. Je pense que la question qui se pose, c'est celle de l'argent. Si vous voyez qu'Emirates investit 100 millions dans une équipe de foot, Turkish Airlines investit également énormément mais cela ne dit pas tout. J'ai été au Brésil, il y a quelque temps avec Air France. Le personnel de bord était extraordinaire. Si vous délivrez la *french touch* à bord, en proposant une véritable perception de la qualité à bord, vous avez tout ! C'est quelque chose de très difficile à copier. En Turquie, par exemple, le produit n'est pas le même, l'approche non plus. Ne sous-estimons pas la force de la culture française, du charme, de la cuisine française, du service. Il faut aller encore plus loin. Cela doit constituer un élément différenciant. Ce n'est pas juste une compagnie aérienne, c'est bien plus. Air France demeure quelque chose que l'on ne copie pas.

Pour revenir à votre question à propos du PNC de KLM, je n'ai pas toutes les réponses mais je pense que l'approche personnelle est très importante. Je suis parti à Abou-Dabi avec une compagnie aérienne du Moyen Orient, il y a peu de temps. Je suis revenu avec KLM. J'étais en business classe. J'ai eu de la chance : un lit à l'aller. J'ai décollé à 23h30, pas mal stressé car j'avais besoin de me connecter juste avant de partir. On m'a demandé :

"Est-ce que vous voulez prendre un verre de vin ?

— Oui, pas de problème.

— Un verre d'eau ?"

On a continué à me proposer des choses. On m'a posé la question 3 fois, 4 fois : « *Désirez-vous boire autre chose ? Désirez-vous boire autre chose ?* » C'est agaçant. Je suis revenu avec KLM,

avec les anciens sièges moins confortables. J'étais très fatigué. Le personnel m'a vu et s'est dit « tiens, il est fatigué ». Quand vous êtes fatigué, vous voulez dormir, n'est-ce pas ? J'ai parlé avec le PNC, on m'a laissé dormir. Je me suis réveillé lors de l'approche finale. J'avais bien dormi, on m'a proposé tout de suite un café, un croissant. C'est l'approche personnelle, plutôt que de toujours avoir la tendance à demander la même chose « *Vous voulez ceci ? Vous voulez cela ?* ». On a véritablement pris mon humeur du jour en considération. C'est important. Le faire avec la petite touche française ou néerlandaise fait toute la différence. C'est ce qui peut faire la différence en Turquie ou au Moyen-Orient.

Le message, c'est que nous n'avons pas été suffisamment offensifs. Aujourd'hui, les choses changent. **Alexandre de Juniac** pousse à la roue. Mais peut-être que jusque là, nous n'avons peut-être pas suffisamment mis en avant notre touche bien particulière qui est la nôtre.

QUESTION.- Merci, j'ai été assez impressionné par votre intervention. L'idée notamment de devoir travailler plus ensemble pour devenir plus fort.

Pourriez-vous nous parler du bâtiment Altaï ? Pour ceux d'entre vous qui ne le connaissent pas, c'était un bâtiment où les équipes Air France-KLM étaient censées travailler ensemble et finalement, chacun va rester dans ses anciens bureaux. Pouvez-vous nous expliquer comment vous comptez travailler ensemble alors que cette idée de bâtiment partagé ne verra pas le jour ?

M. EURLINGS.- Nous avons choisi un modèle hybride, c'est-à-dire que nous ne sommes pas des entreprises complètement indépendantes mais nous ne sommes pas complètement intégrées. Entre les deux, c'est une formule hybride, et nos forces viendront de notre capacité à travailler ensemble. Vous allez me dire qu'avoir un bâtiment dédié c'est mieux. D'accord. Mais le siège Air France n'est pas forcément à côté. **M. de Juniac** et ses équipes trouveraient peut-être que ce n'est pas forcément pratique. Je pense qu'il faut trouver des espaces où les gens peuvent travailler ensemble. Au huitième étage du siège de KLM, nous avons aujourd'hui une section qui est dédiée aux fonctions Groupe. C'est un peu à l'image de ce que vous évoquiez à l'instant, à savoir : un espace de travail commun.

Je suis persuadé que cela fonctionnera ici, au siège, de la même manière que cela fonctionne chez nous. Je crois que c'est une question avant tout de mentalité. L'idée, c'est d'arriver à se trouver, plutôt que de savoir où, c'est donc plutôt les modalités à définir.

M. CADOREL.- Dernière petite question, courte !

QUESTION.- Camiel, merci d'avoir pris le temps de nous parler. Merci, d'avoir partagé, de t'être présenté, notamment devant nos collègues français. Je pense qu'il est important de pouvoir comprendre quelles relations vous lient, la Direction KLM et les comités d'entreprise. OMNES, c'est cela : c'est d'informer nos collègues français. Comment nous pouvons nous informer les uns les autres et comment nous pouvons apprendre les uns avec les autres. Ta présence est très importante. Tu sais que si je t'appelle Camiel, c'est une relation de respect mutuel. Je pense qu'il est important que nous puissions travailler de la même manière avec les Français, pour nous améliorer toujours, en nous synchronisant. L'idée étant de mieux travailler ensemble pour proposer des produits de meilleure qualité.

M. EURLINGS.- Je crois que tu as tout dit !

M. CADOREL.- Vous reviendrez la prochaine fois ?

M. EURLINGS.- Sans aucun doute. Pour revenir à ce que tu as dit, effectivement, nous avons cette proximité et cela aide. Pour répondre à propos de la Turkish Airlines, si nous voulons faire mieux qu'eux, il faut être encore plus proche. Si on se pose la question de savoir ce dont on a besoin pour gagner, c'est de cela.

La question de l'argent est aussi une question que l'on doit se poser ensemble. Chez KLM, je dis toujours que c'est mon entreprise de la même manière qu'elle est votre entreprise. Je pense

qu'**Alexandre de Juniac** travaille de la même manière. Je suis ravi que cette réunion ait lieu aujourd'hui. Je pense que l'idée, c'est que nous puissions encore davantage nous rapprocher.

M. CADOREL.- Merci.

(Applaudissements)