

Renforcer la coopération tout au long de la chaîne d'approvisionnement pour une transformation durable de l'industrie aéronautique



L'industrie aéronautique et aérospatiale européenne est véritablement à la croisée des chemins. Alors que le trafic aérien dépasse les niveaux pré-COVID-19, celle-ci est confrontée à une pression croissante afin d'opérer une double transition, écologique et numérique, tout en restant compétitive, résiliente et socialement durable dans un environnement marqué par une concurrence mondiale, des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, des prix de l'énergie élevés et une incertitude géopolitique.

Tous ces facteurs engendrent une pression sur les salaires et la sécurité de l'emploi, surtout pour les travailleurs de sa chaîne d'approvisionnement.

Toutefois, des solutions existent...

Le projet FLY-SUS d'industriAll Europe financé par l'UE et intitulé « Renforcer la coopération tout au long de la chaîne d'approvisionnement pour une transformation durable de l'industrie aéronautique » répond directement à ces défis et trace la voie à suivre pour une transition juste et équilibrée.

Avec l'ambition de garantir la durabilité de la chaîne de valeur aérospatiale européenne, ce projet encourage la coopération, une responsabilité partagée et un dialogue social fort entre toutes les parties prenantes.

POINTS FORTS

- **Compétences uniques avec la capacité de créer un avion entier sur son propre sol : longue tradition aéronautique + savoir-faire transmis et bien préservé**
- **Base industrielle forte : acteurs majeurs qui s'appuient eux-mêmes sur de très nombreux sous-traitants européens**
- **Savoir-faire reconnu dans le monde entier : la majeure partie de la production européenne d'avions civils est destinée à l'exportation et l'industrie européenne de la construction aéronautique est l'un des leaders mondiaux**
- **Excellentes perspectives pour les années à venir avec un carnet de commandes rempli pour les prochaines 10 années**
- **L'une des trois seules industries européennes identifiées comme affichant des perspectives positives pour les années à venir par l'étude « Ending European Naivety » (Mettre fin à la naïveté européenne)**

POINTS FAIBLES

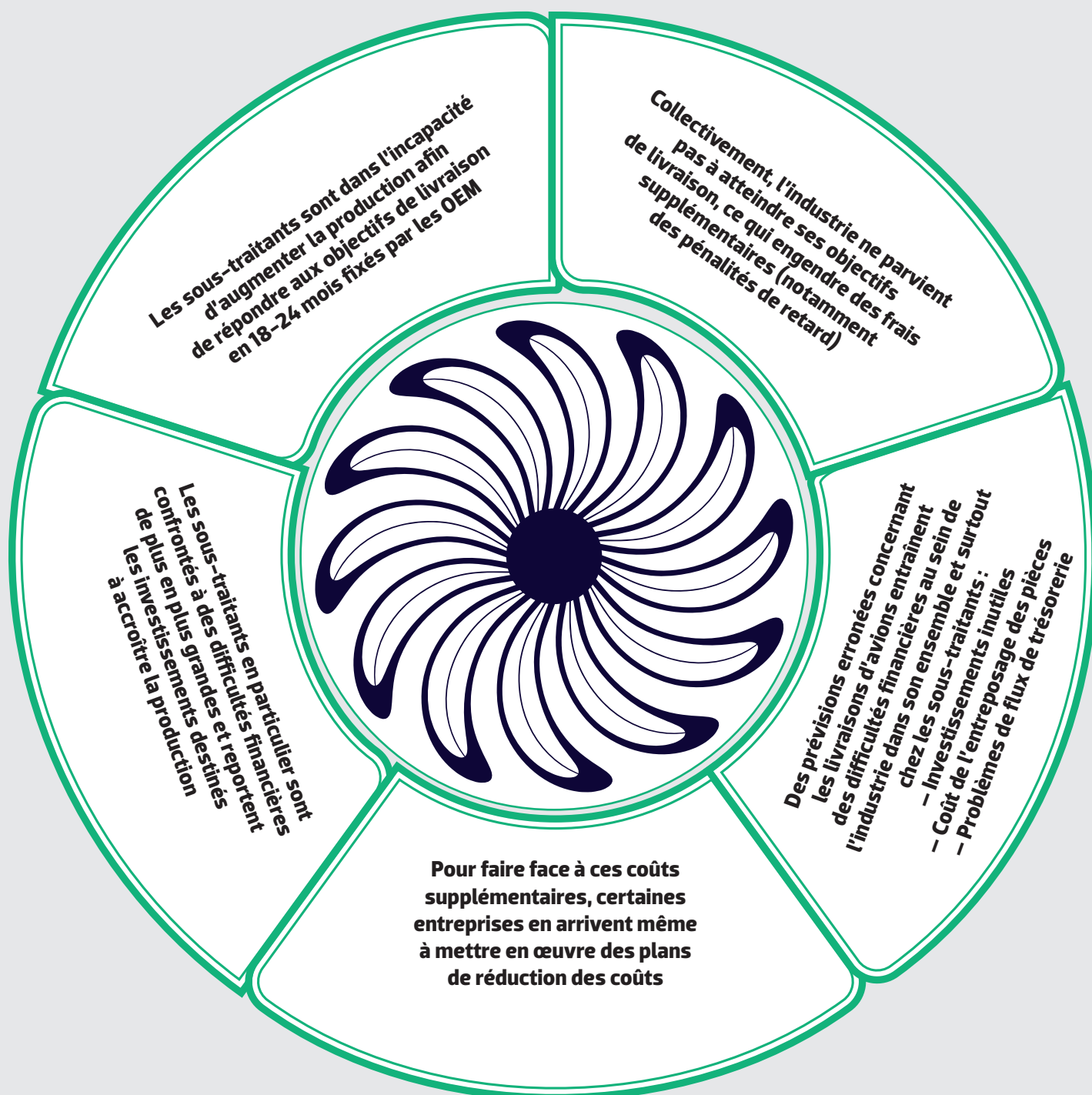
- **Écart entre une forte demande d'avions d'un côté et des ressources insuffisantes de l'autre**
- **Tensions et instabilité au sein de la chaîne de sous-traitance :**
 - **risque accru de délocalisation et de transfert d'activité vers d'autres régions du monde**
 - **mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement double par des contractants principaux : disposer de deux fournisseurs issus de différentes régions du monde, alors qu'avant, il n'y avait souvent qu'un seul fournisseur européen**
 - **affaiblissement de l'industrie aérospatiale européenne (composée principalement de petites et moyennes entreprises qui sont invisibles dans le débat public)**
- **Absence d'investissement = usines vieillissantes en Europe + R&D insuffisante + coordination insuffisante entre les différents acteurs + absence de stratégie industrielle à long terme**
- **Objectifs de rémunération des actionnaires qui priment parfois sur l'investissement dans l'humain et l'équipement et empêchent la réussite à long terme**
- **Désaccords et malentendus au sein de la chaîne de valeur aéronautique :**
 - **les objectifs de livraison d'avions sur le sol européen ne sont pas partagés par l'intégralité du tissu industriel = fragmentation de la dynamique de production et création d'un cercle vicieux**
 - **les ressources financières et humaines pour travailler sur l'avion de demain sont limitées : l'absence d'une visibilité commune réaliste quant à l'avion vert, ce qui réduit les éventuels efforts en matière d'investissement des acteurs du secteur**

Paradoxalement, les carnets de commandes record ne se traduisent pas en solidité financière pour l'ensemble des acteurs du secteur. Outre les récentes incertitudes (crise sanitaire, crise de l'énergie, retards de livraison, etc.), certaines entreprises préfèrent disposer d'une double chaîne d'approvisionnement, ce qui a pour conséquence de mettre les fournisseurs européens en concurrence avec des fournisseurs internationaux.

Ces situations engendrent une complexité, des coûts supplémen-

taires et, potentiellement, augmentent les risques au sein du tissu industriel européen qui peine à se structurer afin de répondre à cette forte demande. L'actuelle fragilité du tissu industriel aéronautique européen empêche des investissements appropriés dans l'avion décarboné du futur.

Du fait de la délocalisation et de l'absence d'investissements dans l'avion vert décarboné, l'industrie européenne pourrait perdre son statut de leader dans le domaine de la construction aéronautique.



RECOMMANDATIONS

1. Mettre à jour une stratégie industrielle européenne pour l'aviation civile axée sur les questions de souveraineté et de Transition juste (par exemple, un livre blanc européen sur l'industrie aéronautique) avec, à sa base, la participation des partenaires sociaux européens

2. Élaborer une nouvelle politique de partage des risques entre les contractants principaux et les sous-traitants européens : une plus grande partie du risque doit être assumée par le fabricant d'équipements d'origine par rapport à ce qui se fait actuellement

- Lignes directrices pour le secteur à différents niveaux, y compris à l'échelle mondiale
- Les engagements de livraison des équipementiers doivent également engager les équipementiers vis-à-vis des fournisseurs
- Promotion de structures d'achat centralisées pour les matières premières
- Rééquilibrage des risques dans les situations extrêmes (énergie, inflation, crises)
- Travail à l'extension de la durée des contrats et des engagements entre toutes les parties

3. Augmenter les liquidités disponibles pour les fournisseurs aéronautiques

- Mise en place de délais de paiement fiables par les équipementiers
- Réduction des délais de paiement des fournisseurs - création d'une norme européenne pour l'industrie
- Intégration du financement des investissements dans les contrats de sous-traitance
- Création d'une politique de la Banque européenne d'investissement (BEI) spécifiquement consacrée aux sous-traitants de l'industrie aérospatiale

4. Exiger des engagements en matière d'emploi et d'investissement en contrepartie de subventions publiques destinées à l'industrie aérospatiale

- Préférence européenne
- Définition d'un pourcentage précis de la création de valeur et de la production qui doit intervenir dans les régions qui fournissent les ressources financières dans ces domaines
- Inclusion systématique des négociations collectives et d'un nombre minimal de contrats d'apprentissage et de formation comme condition du versement d'argent public

5. Impliquer les sous-traitants dans la R&D pour l'avion du futur, tout particulièrement en imposant un quota concernant l'argent public alloué à des PME

- Coordination du secteur à l'échelle de l'UE et renforcement de la coordination entre les contractants et les sous-traitants
- Les crédits publics de recherche devraient cibler un plus grand nombre de sous-traitants
- Lien entre les subventions publiques et la R&D co-financée et la production et la fabrication locales

RECOMMANDATIONS

6. Renforcer les pôles aéronautiques européens en améliorant la coopération entre les différentes parties prenantes dans chaque région (entreprises de différents secteurs, syndicats, universités, etc.)

- Amélioration de la visibilité de l'industrie aéronautique, surtout les PME/entreprises de moyenne capitalisation sur le marché de l'emploi local
- Création de parcours de carrière entre les sous-traitants et les équipementiers afin d'accroître la visibilité sur le marché de l'emploi ; création de mécanismes de détachement et de partage de poste entre les entreprises du secteur
- Mise en place d'une coordination locale entre les entreprises dans le cadre des questions transversales (achat de matières premières, cybersécurité, etc.)
- Poursuite et renforcement de l'aide apportée par les équipementiers aux fournisseurs dans le domaine de la cybersécurité
- Partage d'informations avec les représentants des travailleurs des principaux contractants au sein des chaînes d'approvisionnement de l'aérospatiale afin de permettre une coordination entre les salariés au sein de la chaîne d'approvisionnement et ceux des contractants principaux (création de nouveaux canaux de communication afin d'identifier les difficultés au sein de celle-ci grâce aux représentants des travailleurs)

7. Améliorer l'attractivité professionnelle de l'industrie aéronautique :

- Toutes les entreprises devraient disposer de structures de représentation des travailleurs
- Toutes les entreprises devraient disposer de conventions collectives
- Mise en place de mécanismes permanents de chômage technique dans les différents pays d'Europe sur lesquels les sous-traitants peuvent s'appuyer en cas de crise économique afin d'éviter la perte d'emplois et de compétences
- Les entreprises (fournisseurs et équipementiers) devraient atteindre un pourcentage minimal de contrats d'apprentissage et de formation. Faute de quoi, elles devraient s'acquitter d'une amende qui serait reversée à des fonds nationaux de soutien à la formation au sein de l'industrie aéronautique
- Mise en place d'organisations du travail qui sont favorables à la vie de famille et contribution à l'adoption d'approches connexes, telles qu'une garde des enfants organisée par l'entreprise, des écoles locales bien dotées en équipements, des transports en commun de bonne qualité
- Amélioration de la flexibilité offerte aux salariés en termes d'horaires de travail, surtout pour les ouvriers

8. Simplifier l'accès à une solution financière abordable pour l'industrie européenne, y compris l'industrie aéronautique et sa chaîne d'approvisionnement

- Réorientation de l'épargne privée européenne vers l'industrie européenne
- Création de solutions de financement à long terme et à bas coût pour l'industrie européenne
- Création d'un équivalent au Livret A pour l'industrie européenne, y compris les sous-traitants de l'industrie aérospatiale
- Augmentation de l'actionnariat salarié
- Encouragement de l'investissement public dans des entreprises revêtant une importance stratégique pour l'Europe