

Notre ambition :  
assurer notre  
développement  
dans des conditions  
d'excellence  
économique, sociale  
et environnementale.  
Notre responsabilité :  
devenir exemplaires  
parce que nous  
sommes leader.



## Périmètre et méthodologie

Ce rapport s'adresse à un vaste éventail de publics, soit impliqués directement dans les activités de l'entreprise en tant que clients, collaborateurs, actionnaires, ou riverains des aéroports, soit indirectement concernés en tant que responsables politiques, autorités publiques, organisations non gouvernementales et relations d'affaires.

Pour ces lecteurs spécialistes, les pages 48-49 donnent les informations requises par le Prospectus européen (CE 809/2004) et les Nouvelles régulations économiques du droit français (31/05/2001).

Ces indicateurs sociaux et environnementaux ont été définis par des mémos d'instructions élaborés sous l'égide du Comité des procédures d'informations financières d'Air France-KLM en 2005. L'année 2006 a été marquée par la mise en place de l'outil de reporting développement durable OSYRIS, avec la participation de la société française Enablon, qui a permis la remontée consolidée des données pour Air France et KLM et pour leurs filiales. La prochaine étape pour le groupe est celle de la certification de ces données.

Ce rapport propose également des annexes en ligne fournissant des informations supplémentaires.

Les informations contenues dans ce rapport portent sur l'exercice fiscal 2006-07, qui a débuté le 1er avril 2006 et s'est achevé le 31 mars 2007. Lorsque les informations portent sur une période différente, il en est fait explicitement mention. Il couvre les activités du groupe Air France-KLM, y compris celles d'Air France SA et de KLM NV en fonction des critères suivants :

- importance des activités pour la prospérité économique, les valeurs sociales et la qualité environnementale du groupe ;
- niveau d'importance des impacts sur les valeurs économiques, sociales et environnementales ;
- critères de contrôle financiers.

## Communication sur le progrès du Pacte mondial

Air France-KLM a défini une Déclaration de responsabilité sociale du groupe (<http://developpement-durable.airfrance.com> et [www.klm.com/sustainability](http://www.klm.com/sustainability)), qui couvre les dix principes du Pacte mondial des Nations unies.

Principe du Pacte mondial	Voir pages	Informations complémentaires
Droits de l'homme (1 & 2)	23, 43	Air France a publié différentes chartes : sociale et éthique, pour la prévention des harcèlements au travail, pour la prévention de la sécurité au travail, pour les achats, etc. (voir <a href="http://developpement-durable.airfrance.com">http://developpement-durable.airfrance.com</a> ).
Droit du travail (3, 4, 5 & 6)	30-33, 48	KLM a intégré ces principes dans le préambule de la convention collective et le Conseil de direction de KLM a publié un document de référence sur la santé et la sécurité.
Environnement (7, 8 & 9)	14-17, 34-39, 49	Voir <a href="http://developpement-durable.airfrance.com">http://developpement-durable.airfrance.com</a> et <a href="http://www.klm.com/sustainability">www.klm.com/sustainability</a>
Lutte contre la corruption (10)	18-19, 42-43	Code d'éthique financière, disponible sur <a href="http://www.airfranceklm-finance.com">www.airfranceklm-finance.com</a>

## Liste des abréviations

<b>AEA</b>	Association des compagnies aériennes européennes	<b>NO<sub>x</sub></b>	Oxyde d'azote
<b>ATC</b>	Contrôle du trafic aérien	<b>OACI</b>	Organisation de l'aviation civile internationale
<b>CO<sub>2</sub></b>	Dioxyde de carbone	<b>PKT</b>	Passager-kilomètre transporté
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein	<b>PNC</b>	Personnel Navigant Commercial
<b>ETS</b>	Système européen d'échange de permis d'émissions	<b>PNT</b>	Personnel Navigant Technique
<b>GIEC</b>	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat	<b>PS</b>	Personnel au Sol
<b>GRI</b>	<i>Global Reporting Initiative</i>	<b>Roissy-CDG</b>	Aéroport de Paris-Charles de Gaulle
<b>GROCC</b>	<i>Global Round Table on Climate Change</i>	<b>RSE</b>	Responsabilité sociale d'entreprise
<b>IATA</b>	Association internationale du transport aérien	<b>SKO</b>	Siège-kilomètre offert
		<b>TKT</b>	Tonne-kilomètre transportée

Document édité par Air France — Secrétariat général — Direction Qualité, Environnement et Développement durable et par KLM Royal Dutch Airlines — Corporate Center — Airport & Environmental Strategy  
45, rue de Paris Postbus 7700  
95747 Roissy-CDG Cedex 1117 ZL Luchthaven Schiphol France  
France The Netherlands

Ce rapport est imprimé sur du papier Certifié EFC / PEFC (certifications forestières) et ISO 9001/ISO 14001/EMAS/OHSAS18001 (Normes environnementales) par APF Association des Paralysés de France, association reconnue d'utilité publique, entreprise du secteur adapté, membre d'un groupement momentanément d'entreprises (GME).

Contacts : [mail.developpementdurable@airfrance.fr](mailto:mail.developpementdurable@airfrance.fr) et [environmental.services@klm.com](mailto:environmental.services@klm.com)

Pour plus d'information visitez <http://developpement-durable.airfrance.com> et [www.klm.com/sustainability](http://www.klm.com/sustainability)

# Table des matières et indicateurs GRI

	Indicateurs GRI
Périmètre et méthodologie	2.4, 3.1, 3.4, 3.6, 3.7, 3.8
Pacte mondial	
Abréviations	
1 Table des matières et indicateurs GRI	
2 Editorial	1.1
<b>4 ●●● 1. Profil du groupe</b>	
4 1.1. Les tendances dans le secteur du transport aérien	
5 1.2. Air France-KLM : un groupe, deux compagnies, trois métiers	2.1, 2.2, 2.3, 2.8
7 1.3. Distribution des revenus par groupe de parties prenantes	2.6, EC1, EC6
8 1.4. Activités et employés du groupe Air France-KLM par pays	2.5, 2.7, LA1
<b>10 ●●● 2. Enjeux clés pour le développement durable</b>	
10 2.1. Enjeux clés	1.2, 3.5
12 2.2. Principaux défis, motivations économiques et priorités liées au développement durable	1.2, 3.5
14 2.3. Le changement climatique	EC2, EN16, EN17, EN 18, EN19, EN6, LT4
<b>18 ●●● 3. Gestion du développement durable</b>	
18 3.1. Politiques	4.8
18 3.2. Mise en œuvre	EN26, PR1
19 3.3. Gouvernement d'entreprise	4.1, 4.12
20 3.4. Organisation du développement durable	4.9
21 3.5. Dialogue avec les parties prenantes	3.5, 4.14, 4.16, 4.17
22 3.6. Affaires publiques au niveau européen	4.13, S05
23 3.7. Évaluation externe de la politique de développement durable du groupe	3.13
<b>24 ●●● 4. Clients</b>	
24 4.1. Transport de passagers	PR5, EN14
28 4.2. Cargo	PR1
28 4.3. Maintenance	EN26, PR1
28 4.4. Sécurité et sûreté : une priorité absolue	PR1, LT9
<b>30 ●●● 5. Personnel</b>	
30 5.1. Une gestion responsable des ressources humaines	4.4, LA12
32 5.2. Un groupe, deux politiques responsables en ressources humaines, des valeurs partagées	LA11, LA7
<b>34 ●●● 6. Environnement</b>	
34 6.1. Impacts environnementaux et leviers d'action	EN3, EN5, EN6, EN8, EN10, EN20, EN21, EN22
36 6.2. Efficacité énergétique de la flotte	EN16, EN26, EN28, EN6, LT2, LT4, LT7, 3.9
39 6.3. Management environnemental des activités au sol	EN29, EN26, EN6, EN18
<b>40 ●●● 7. Société</b>	
40 7.1. Une contribution essentielle à l'économie mondiale et locale	EC8, EC9, EC6, EC7
44 7.2. Programmes humanitaires et de développement	LT13
45-47 Plans d'action	4.16, EC6 to EC9, EN1, EN5, EN18, SO5, HR1, LA4, LA7, LA10 to LA13, LA15, EN10, HR2, LA9
48 Informations sociales du groupe Air France-KLM	LA7, LA1, LA2, LA10, LA13, 3.10
49 Informations environnementales du groupe Air France-KLM	

Certains indicateurs de la GRI ne figurent pas dans ce rapport, ils sont cependant renseignés dans le document de référence du groupe ou sur les sites internet d'Air France et de KLM. D'autres indicateurs ne sont pas présentés ici, soit parce qu'il n'existe pas de pratiques à décrire sur le sujet, soit parce les résultats ne sont pas consolidés, soit parce les indicateurs ne sont pas suffisamment adaptés aux spécificités du secteur aérien.

## Nous devons affronter le défi du changement climatique

Depuis leur regroupement réussi en 2004, nos deux compagnies ont constitué le leader mondial du transport aérien : premier groupe par son chiffre d'affaires, second pour le trafic passagers, Air France-KLM offre le premier réseau pour relier l'Europe au reste du monde, et est leader européen sur les principales destinations long-courriers.

Ce succès nous oblige. Car il ne peut y avoir, à nos yeux, de leadership sans responsabilité. Un leader doit mériter de devenir la référence dans son domaine.

C'est pourquoi, déjà signataires du Pacte mondial de l'ONU, nous avons, en juillet 2006, adopté une Déclaration de responsabilité sociale pour le groupe. Elle définit nos engagements — qui se traduisent dans des plans d'action — pour assurer notre développement dans des conditions de performance, et même d'excellence, sociale et environnementale autant qu'économique. Pour mieux répondre aux besoins de nos clients, dans un univers concurrentiel toujours plus dur. Pour contribuer à l'épanouissement de nos salariés et faire progresser leur mobilité professionnelle, leur sécurité, leur diversité. Pour promouvoir emplois et activités dans les régions où nous sommes implantés. Pour permettre la meilleure coexistence possible avec nos riverains. Pour que nos fournisseurs soient en conformité avec la responsabilité sociale et environnementale et les droits de l'homme. Pour assurer à nos actionnaires une rentabilité qui permette de financer l'avenir.

Fiers d'être à nouveau, en 2006, distingués par les principaux indices de développement durable (Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good et ASPI), nous puisons dans cette reconnaissance un encouragement à aller plus loin.

Ce troisième rapport de développement durable d'Air France-KLM rend compte des progrès accomplis dans l'intégration d'un groupe rassemblant deux compagnies qui conservent leur identité, sont soumises à des réglementations différentes, mais partagent des valeurs communes et avancent de façon de plus en plus coordonnée et dynamique. Il s'inscrit dans une perspective de dialogue, donnant pour la première fois la parole à des personnalités extérieures : responsables d'institution ou d'association, élus, experts...

Vous y trouverez — ainsi que sur les sites internet auxquels il renvoie — des informations détaillées sur nos actions dans les différents domaines du développement durable, sur lesquelles nous vous invitons à nous faire part de vos remarques.

Nous tenons à vous parler directement aujourd'hui de la façon dont notre groupe aborde le gigantesque défi du changement climatique, dont nul, y compris l'industrie du transport aérien, ne peut s'exonérer.

Ce défi, nous l'affrontons, bien sûr, pour répondre aux attentes croissantes et légitimes de nos parties prenantes — clients, responsables associatifs, décideurs politiques, investisseurs, opinion publique... —, mais aussi parce que nous voulons assurer la pérennité de notre industrie à long terme.

Air France-KLM a décidé d'aborder la question du changement climatique de façon réaliste, déterminée, responsable. L'année en cours est celle d'une forte montée en puissance du groupe dans ce domaine. Nous avons précisé notre stratégie, approfondi nos engagements, contribué à mobiliser tous nos moyens autour d'une politique proactive.

Les données sont connues. Il est de fait que le transport aérien contribue, pour une part restreinte mais qui progresse, à l'émission de gaz à effet de serre, facteur du réchauffement climatique. Les efforts considérables pour réduire nos consommations de kérosène et les rejets de CO<sub>2</sub> qui y sont associés ont pourtant atteint des résultats remarquables : moins 10% d'émissions par passager au kilomètre en cinq ans ; mais cette réduction ne compense que la moitié de la croissance de notre trafic. Et les recherches d'énergies de substitution au kérosène, que toute l'industrie aérienne encourage vigoureusement, ne semblent pas pouvoir aboutir avant de très nombreuses années.

Faut-il alors, comme certains le recommandent, chercher à toute force à restreindre l'usage de l'avion ? Nous croyons au contraire que le transport aérien garde plus que jamais son utilité et son rôle. Parce qu'il est indissociable de cette conquête qui s'appelle la liberté d'aller et de venir. Parce qu'il est irremplaçable sur les trajets de longue distance, qui caractérisent une économie mondialisée. Parce qu'il restera un moteur indispensable du progrès humain et de l'économie, celle des pays industrialisés, des pays émergents et peut-être plus encore celle des pays pauvres. Prétendre restreindre l'usage du transport aérien par des mesures autoritaires ou arbitraires, envisager d'en faire comme jadis une pratique réservée aux plus riches, constituerait à la fois un non-sens économique et un recul des libertés.



Pour notre part, nous jugeons tout à fait légitime que le transport aérien assume ses responsabilités. C'est pourquoi Air France-KLM a défini une politique claire et ambitieuse. C'est notre « Plan Climat » :

1. Nous réaffirmons avec force notre soutien au protocole de Kyoto et à l'intégration du transport aérien dans le système européen d'échange de permis d'émission, qu'il faut mener selon des modalités réalistes et pragmatiques.
2. Nous poursuivrons la modernisation de notre flotte et notre soutien à la recherche aéronautique afin que, par une meilleure efficacité énergétique, nos avions émettent moins de CO<sub>2</sub> et, également, que nous réduisions notre niveau sonore.
3. Nous allons mettre à la disposition des clients qui le souhaitent les valeurs des émissions de CO<sub>2</sub> occasionnées par leurs voyages (fondées sur des données réelles d'exploitation et non sur des modèles théoriques), et nous leur donnerons la possibilité de les compenser.
4. Nous soutiendrons matériellement des ONG pour qu'elles conduisent des programmes de protection de l'environnement de grande ampleur, dans des domaines comme la lutte contre la déforestation ou la reforestation.
5. Nous étudions la possibilité d'entreprendre une démarche volontaire en matière de promotion des énergies renouvelables.
6. D'ores et déjà, nous mobilisons l'ensemble du groupe sur des plans environnementaux précis et ambitieux, en particulier pour réduire les émissions liées à nos activités au sol.

Nous considérons qu'il est indispensable de préparer l'avenir plutôt que de le subir. C'est parce que nous connaissons l'importance des progrès que nous avons effectués que nous mesurons les efforts qui nous attendent, afin d'apporter, dans la mesure de nos responsabilités et de nos moyens, notre part de réponse aux défis que doit affronter la planète.

**Jean-Cyril Spinetta**  
Président-directeur général  
d'Air France  
et d'Air France-KLM

**Peter Hartman**  
Président-directeur  
général de KLM

# 1. Profil du groupe

## 1.1. Les tendances dans le secteur du transport aérien

Avec 2,13 milliards de passagers transportés, soit une hausse de 5,6% du trafic, 2006 devrait marquer le quasi-retour à l'équilibre financier du transport aérien mondial. Portée par un contexte économique favorable, une croissance contenue des capacités et des gains continus d'efficacité, et malgré une facture pétrolière record de 112 milliards de dollars (en hausse de 23%), notre industrie devrait, sur la base des dernières estimations de IATA (Association internationale du transport aérien), afficher une perte nette de 0,5 milliard de dollars en 2006, suivie d'un bénéfice de 3,8 milliards de dollars en 2007.

Avec une hausse de 500 millions de passagers attendue à l'horizon 2010, les perspectives qui s'ouvrent au secteur aérien sont prometteuses. Ce redressement de l'industrie n'en cache pas moins des dynamiques contrastées entre les différentes régions du monde.

Dans un contexte de croissance de capacité modérée, les trois majors européennes, Air France-KLM, British Airways et Lufthansa, ont tiré parti depuis plus d'un an du dynamisme du trafic et tout particulièrement du trafic « Affaires ». Bénéficiant ainsi de hausses significatives de leurs recettes unitaires et, par ailleurs, mieux couvertes contre la hausse du carburant que leurs homologues américaines et asiatiques, elles ont toutes vu leurs résultats progresser.

Après avoir enregistré près de 35 milliards de dollars de pertes nettes sur les cinq dernières années, le transport aérien américain devrait selon IATA et l'ATA (*Air Transport Association*, l'association américaine du transport aérien) dégager un résultat net positif en 2007.

Sur son activité long-courrier, le groupe doit faire face à la concurrence traditionnelle des compagnies européennes, au redéploiement des compagnies américaines sur l'international, mais aussi à l'émergence de nouveaux acteurs en développement rapide comme les compagnies du golfe Persique ou celles des pays asiatiques émergents. En Europe, Air France-KLM affronte sur ses vols court- et moyen-courriers la concurrence des compagnies *low-cost* et des trains à grande vitesse pour les trajets de courte ou moyenne distance, ainsi que les transports maritimes et routiers pour le transport de fret.

Dans un contexte mondial de libéralisation des marchés, le secteur du transport aérien n'en reste pas moins un secteur de plus en plus concurrentiel, qui doit en outre apporter des réponses à de nouveaux défis : changement climatique et protection de l'environnement, prix de l'énergie, sûreté et sécurité de ses passagers, complexification des droits des consommateurs, etc.

**TABLEAU 1 : CLASSEMENT DES COMPAGNIES AÉRIENNES PAR CHIFFRE D'AFFAIRES (en milliards de dollars US)**

Rang	Compagnie	Chiffre d'affaires <sup>1 &amp; 2</sup>
1	Air France-KLM	30,81
2	Lufthansa Swiss	26,51
3	American Airlines inc.	22,37
4	Fedex Express Corporation	22,07
5	Japan Airlines Corporation	19,35
6	United Airlines	18,85
7	Delta Air Lines inc.	17,13
8	British Airways	16,73
9	Continental	13,13
10	ANA Group	12,67

Source : IATA World Air Transport Statistics et rapports financiers des compagnies aériennes, 2006.

<sup>1</sup> Au 31/12/2006, excepté pour Air France-KLM, ANA Group et British Airways au 31/03/2007.

<sup>2</sup> Taux de change : 1 USD = 1,33547 €.

**TABLEAU 2 : CLASSEMENT DES COMPAGNIES AÉRIENNES POUR LE TRAFIC PASSAGERS (en millions de passagers-kilomètres transportés)**

Rang	Compagnie	PKT 2006 (millions)
1	American Airlines	224 330
2	Air France-KLM	195 227
3	United Airlines	188 684
4	Delta Airlines	158 952
5	Lufthansa Swiss	136 748
6	Continental Airlines	122 712
7	Northwest Airlines	116 845
8	British Airways	114 896
9	Southwest Airlines Co	108 935
10	Japan Airlines International	89 314

Source : IATA World Air Transport Statistics, 2006.

**TABLEAU 3 : CLASSEMENT DES COMPAGNIES AÉRIENNES DE TRANSPORT POUR LE TRAFIC DE FRET (en millions de tonnes-kilomètres transportées)**

Rang	Compagnie	TKT 2006 (millions)
1	Federal Express	15 145
2	Air France-KLM	10 571
3	United Parcel Service	9 341
4	Lufthansa-Swiss	9 130
5	Korean Airlines Co.Ltd.	8 764
6	Singapore Airlines	7 991
7	Cathay Pacific	6 914
8	China Airlines	6 099
9	Cargolux	5 237
10	EVA Air	5 160

Source : IATA World Air Transport Statistics, 2006.

## 1.2. Air France-KLM : un groupe, deux compagnies, trois métiers

### Un leader mondial du transport aérien

Créé en mai 2004, le groupe Air France-KLM se compose d'une société holding et de deux compagnies aériennes, Air France et KLM, qui conservent leur identité propre. Le groupe est le numéro un mondial du transport aérien en termes de chiffre d'affaires (23,07 milliards d'euros) et numéro deux pour le trafic de passagers (en passagers-kilomètres) et de fret (en tonnes-kilomètres) (voir tableaux 1 à 3). En outre, le groupe est le numéro deux sur le marché mondial de la maintenance et de la révision aéronautique (MRO). L'ambition d'Air France-KLM est de réaliser une croissance rentable à long terme, en s'appuyant sur un réseau équilibré autour de ses *hubs* de Roissy-Charles de Gaulle et d'Amsterdam-Schiphol, deux des principales plates-formes européennes.

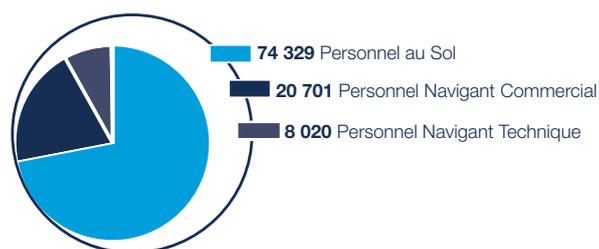
Un *hub* est un aéroport sur lequel les départs et arrivées sont organisés par plages de « rendez-vous », connectant les vols six ou sept fois par jour, ce qui permet d'offrir le plus grand choix d'acheminements pour les passagers et le fret. Pièce maîtresse de la stratégie d'Air France-KLM, le *hub* est un système d'un excellent rapport coût-efficacité et performant sur le plan environnemental. Un *hub* peut être comparé au covoiturage : un trafic aérien européen secondaire est acheminé vers une plate-forme unique. La correspondance avec des destinations intercontinentales est assurée par des vols directs effectués par des appareils plus gros avec un coefficient d'occupation élevé, entraînant ainsi une réduction de l'impact global sur l'environnement.

### Trois métiers

Les trois métiers du groupe sont : le transport de passagers, le transport de fret et la maintenance. En 2006-07, le chiffre d'affaires du groupe a progressé de 7,6% (+ 1,6 milliard d'euros) par rapport à 2005-06.

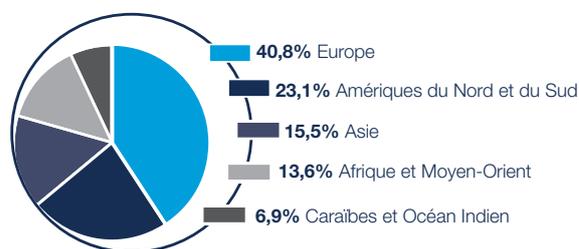
L'ensemble du groupe a employé plus de 103 050 personnes en équivalent temps plein dans le monde en 2006-07, soit une augmentation de 0,6% par rapport à l'exercice précédent. 90% des salariés sont basés en France et aux Pays-Bas, principalement autour des aéroports de Roissy-CDG, d'Orly et d'Amsterdam Schiphol.

GRAPHIQUE 1 : NOMBRE DE SALARIÉS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN PAR TYPE D'EMPLOI, 2006-07



### Le transport de passagers

GRAPHIQUE 2 : RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES – PASSAGERS PAR DESTINATION, 2006-07



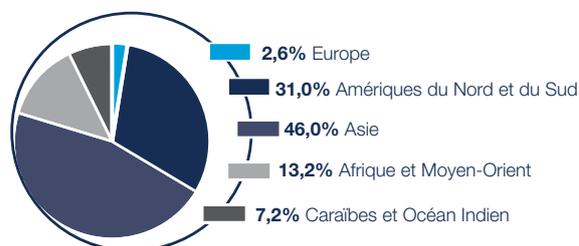
L'activité passage est à la fois le plus important et le plus visible des métiers d'Air France-KLM avec un chiffre d'affaires consolidé de 16,9 milliards d'euros en 2006-07.

En combinant leurs réseaux et leurs plates-formes, Air France et KLM peuvent proposer un choix encore plus large de destinations et d'horaires à leurs clients avec un service sans couture.

Le groupe a mis au point un système de tarification novateur, dit « combinaison tarifaire », qui permet aux passagers de combiner un vol Air France à l'aller avec un vol KLM au retour (ou vice versa), en bénéficiant des horaires les plus commodes et/ou des meilleurs tarifs.

### Le cargo

GRAPHIQUE 3 : RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES – CARGO PAR DESTINATION, 2006-07



Avec un chiffre d'affaires consolidé de 2,9 milliards d'euros, Air France-KLM est parmi les leaders mondiaux du transport aérien de fret.

L'activité fret se développe à un rythme annuel à long terme de 5%.

La *Joint Cargo Team*, première activité commerciale intégrée d'Air France et de KLM créée en octobre 2005, permet au groupe de proposer à ses entreprises clientes un point de contact unique. Son offre intégrée et hautement compétitive avec des vols au départ de ses deux *hubs* lui permet de s'adapter au mieux aux besoins de ses clients.

### La maintenance

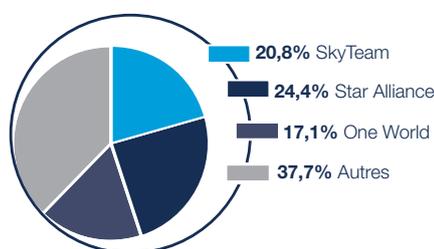
Air France Industries et KLM Engineering & Maintenance proposent une gamme complète de services de maintenance et de services aéronautiques pour de nombreux types d'appareils. L'entretien des flottes d'Air France et de KLM représente deux tiers de l'activité de maintenance du groupe. En outre, 150 compagnies aériennes représentant 950 appareils sont clientes du groupe. L'ambition des deux compagnies est d'être un acteur réputé de premier plan sur le marché de la maintenance.

## Les principaux atouts du groupe

Air France-KLM, qui opère sur un réseau mondial, est présent sur l'ensemble des grands marchés (voir carte 1.4, pages 8-9). Le groupe est organisé autour de deux des plus grandes plates-formes d'Europe. Ces *hubs* permettent la correspondance entre les vols court- et moyen-courriers et les vols intercontinentaux long-courriers.

Air France et KLM sont membres actifs de SkyTeam, alliance très intégrée qui regroupe dix compagnies aériennes européennes, américaines et asiatiques . SkyTeam a une part de marché de 20,8% (exprimée en passagers-kilomètres), ce qui en fait la deuxième alliance au monde (voir graphique 4).

**GRAPHIQUE 4 : PARTS DE MARCHÉ DE SKYTEAM DANS LES ALLIANCES MONDIALES**



Source : PKT 2006.

Concernant le réseau international du groupe, 74% des destinations long-courriers et 65% des destinations moyen-courriers sont des destinations « uniques » (voir page 8), opérées par une seule des deux compagnies aériennes. Les aéroports de Roissy-CDG et Amsterdam Schiphol figurent au rang des *hubs* qui offrent le plus de correspondances en Europe, avec au quotidien de très nombreuses connexions à la fois courtes et fiables.

## Une stratégie de croissance

Air France-KLM poursuit une stratégie de croissance rentable axée sur les clients, qui s'appuie sur les synergies entre les deux compagnies et sur les réductions de coûts. Une des conditions essentielles à la réussite de cette stratégie est l'absence de distorsions de concurrence ; ces trois éléments sont précisés ci-après.

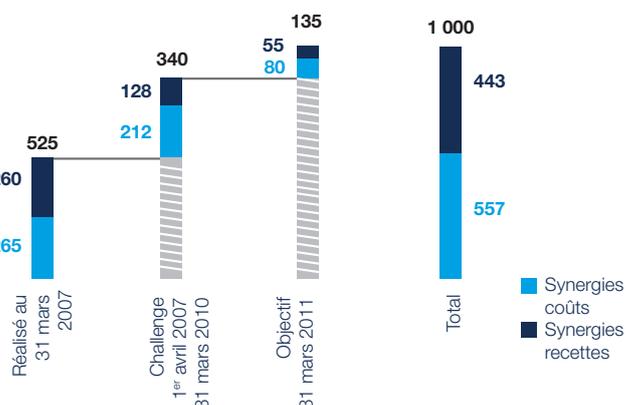
La complémentarité des deux compagnies dans leurs trois métiers (transport de passagers, fret et maintenance aéronautique) est une source de synergies importantes, estimées à plus de 500 millions d'euros et réalisées en l'espace de trois ans depuis la fusion (voir graphique 5). Le rythme de ces synergies devrait aller en s'accroissant, ce qui aura un impact positif, estimé à 1 milliard d'euros à l'horizon 2010-11, sur le résultat opérationnel consolidé du groupe.

La mise en œuvre des plans de réduction des coûts est facilitée par le développement de nouvelles technologies et par une politique de gestion efficace des flottes qui combine souplesse et modernisation. La rationalisation de la flotte et l'amélioration de sa flexibilité sont des éléments essentiels pour la croissance rentable du groupe. Le groupe a atténué l'impact de la hausse des prix des carburants essentiellement grâce à des dispositifs de couverture, et a l'intention de poursuivre cette politique bien que les avantages financiers qu'elle apporte s'atténuent avec le temps. La capacité à investir dans de nouveaux appareils est fondamentale : elle offre aux passagers un niveau élevé de confort, permet des économies substantielles sur la consommation de carburant, réduit les nuisances sonores et limite les émissions de gaz à effet de serre.

Le plan « Compétitivité 2007 » adopté par Air France a représenté pour la compagnie en 2006-07 des économies de plus de 900 millions d'euros, réalisées dans différents domaines : coûts de distribution, produit moyen-courriers, amélioration de la productivité. Chez KLM, le *2003 Structural Cost Program* a permis d'économiser 650 millions d'euros en 2006-07. Air France-KLM place le client au cœur de sa stratégie en lui offrant non seulement un très grand choix de destinations et d'horaires, une gamme de produits innovante, tels les services électroniques dits « e-services », la combinaison tarifaire qui donne accès à des tarifs attractifs, mais aussi le programme de fidélité commun *Flying Blue*, né de la fusion des programmes pour voyageurs fréquents d'Air France et de KLM.

L'une des conditions essentielles à une croissance rentable est l'existence de règles équitables entre toutes les compagnies aériennes, notamment une égalité d'accès aux marchés et aux infrastructures, ainsi que des niveaux de coût équitables, en particulier pour les plates-formes de correspondance. Une autre condition essentielle est une régulation économique efficace, par les États, des organismes aéroportuaires qui se trouvent par nature, en situation de monopole.

**GRAPHIQUE 5 : SYNERGIES DE COÛTS ET DE RECETTES (en millions d'euros) — objectif d'un milliard d'euros de synergies confirmé**



Source : résultats annuels Air France-KLM 2006-07.



1 Plus d'informations sur [www.skyteam.com](http://www.skyteam.com)

### 1.3. Distribution des revenus par groupe de parties prenantes

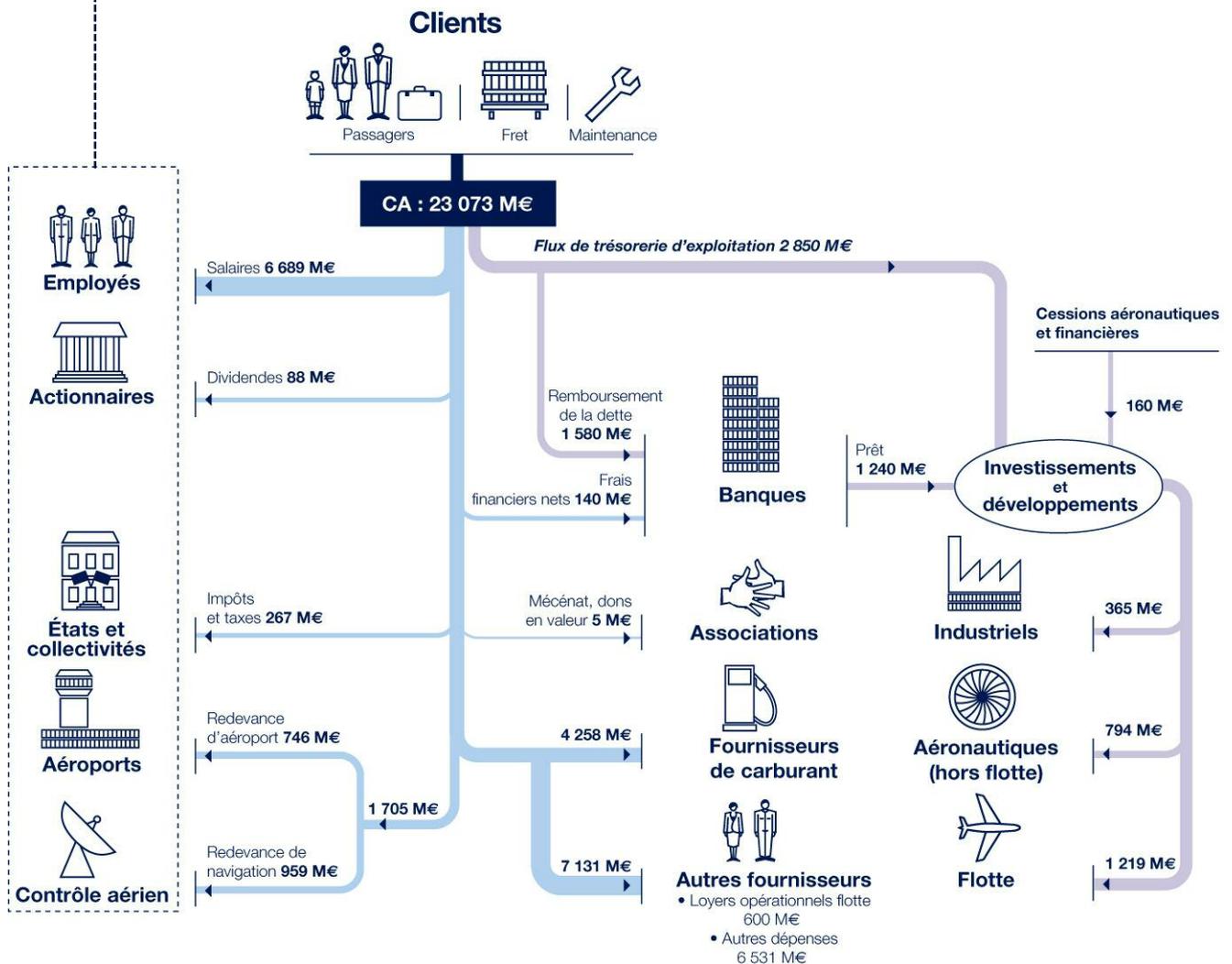
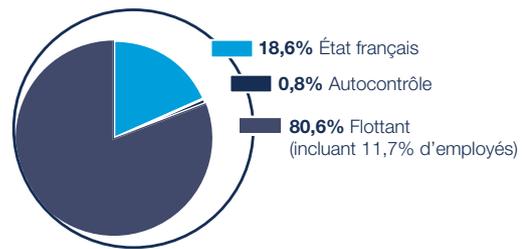
La création de valeur pour les parties prenantes est au cœur de la stratégie de développement durable d'Air France-KLM. Les résultats du groupe bénéficient non seulement à ses actionnaires, mais aussi aux autres parties prenantes, comme les salariés, les fournisseurs, les pouvoirs publics et les collectivités locales. Le tableau ci-dessous donne un aperçu de la redistribution des recettes du groupe aux différentes parties prenantes. D'autre part, en sus du prix du billet, les clients acquittent de nombreuses taxes que collectent les compagnies aériennes pour le compte de l'État. Ces taxes correspondent à environ 1,5 milliard d'euros pour le groupe, une somme qui est notamment utilisée en France et aux Pays-Bas pour financer l'administration de l'aviation civile, la sûreté des aéroports, la sécurité-incendie, etc.

TABLEAU 4 : ÉVOLUTION DE LA DISTRIBUTION (en millions d'euros)

	2004-05	2005-06	2006-07
Employés	5 922	6 357	6 589
Actionnaires	24	41	88
État et collectivités locales	234	386*	267
Aéroports	692	741	746
Contrôle aérien	768	869	959

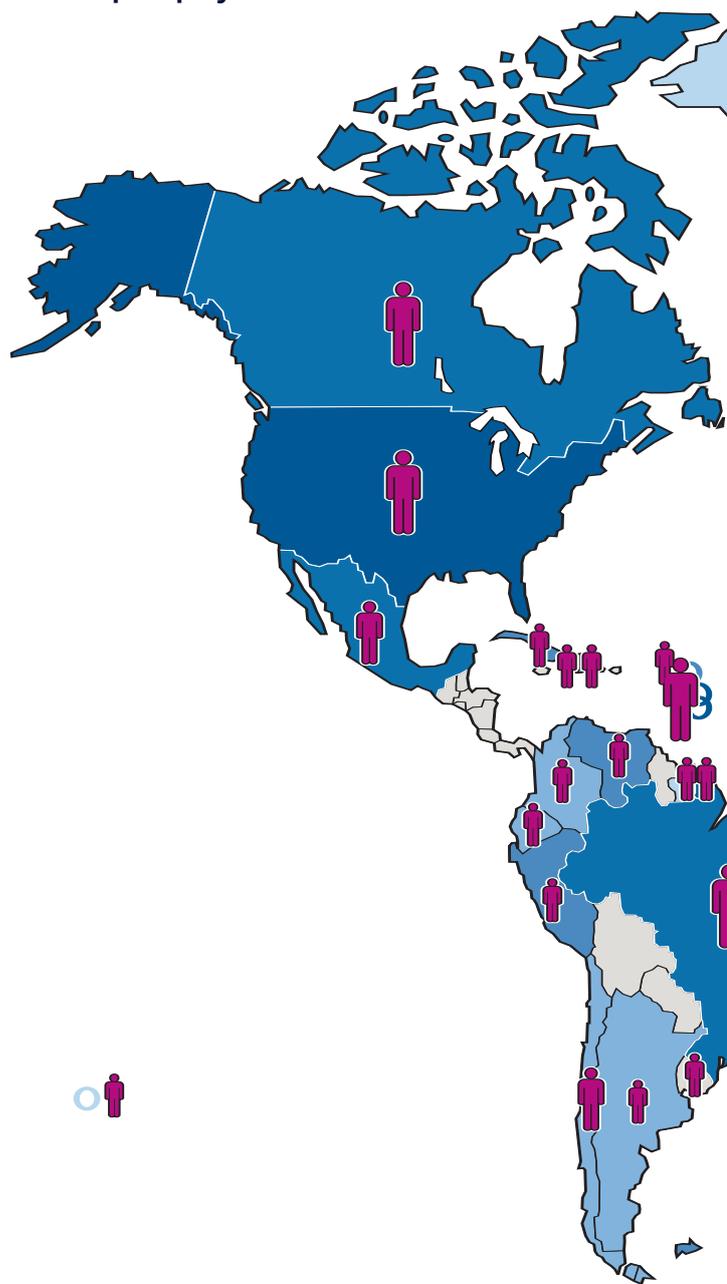
\* Ce montant incluait l'impôt sur la plus-value liée à l'opération Amadeus GTD

GRAPHIQUE 6 : RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT au 31 mars 2007



## 1.4. Activités et employés du groupe Air France-KLM par pays

En 2006-07, Air France-KLM a transporté, à bord de ses 569 avions, 73,5 millions de passagers vers 248 destinations différentes dans 113 pays, grâce à 103 050 collaborateurs en équivalent temps plein (ETP), dont 89% travaillent en France et aux Pays-Bas. La carte ci-contre présente le personnel et l'activité aérienne du groupe par pays. Cette activité est exprimée en « offre » : sièges-kilomètres offerts (nombre total de sièges disponibles multipliés par le nombre de kilomètres parcourus), trafic opéré par des avions d'Air France ou de KLM à partir de tous les aéroports de France ou des Pays-Bas. Le nombre de collaborateurs est exprimé en équivalent temps plein pour 2006-07 et inclut toutes les activités du groupe.



### Activité Passagers

#### Réseau court- et moyen-courrier (Europe et Afrique du Nord)

- 51,312 millions de passagers transportés en 2006-07 (+ 4,9% par rapport à 2005-06)
- Trafic : 40 219 millions de passagers-km (PKT) (+ 6,3% par rapport à 2005-06), représente 20% du trafic total
- Coefficient d'occupation : 70,9% (+ 0,7 point par rapport à 2005-06)
- Augmentation de capacité de 5,2% en 2006-07
- 41% des recettes passagers totales
- 405 appareils au 31 mars 2007 (149 Air France, 47 KLM, et 209 dans les filiales)
- 130 destinations desservies dans 36 pays, dont 58 uniques Air France, 26 uniques KLM et 46 communes

#### Réseau long-courrier

- 22,272 millions de passagers transportés en 2006-07 (+ 5,0% par rapport à 2005-06)
- Trafic : 159 291 millions de passagers-km (PKT) (+ 5,2% par rapport à 2005-06), représente 80% du trafic total
- Coefficient d'occupation : 84,6% (+ 0,8 point par rapport à 2005-06)
- Augmentation de capacité de 4,2% en 2006-07
- 59% des recettes passagers totales
- 148 appareils au 31 mars 2007 (94 Air France et 54 KLM)
- 118 destinations desservies dans 77 pays, dont 53 uniques Air France, 34 uniques KLM et 31 communes

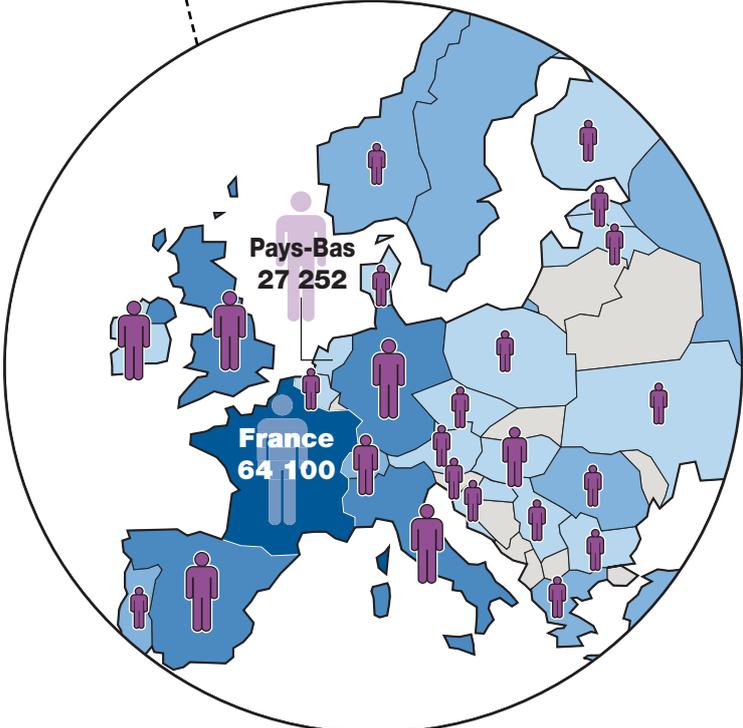
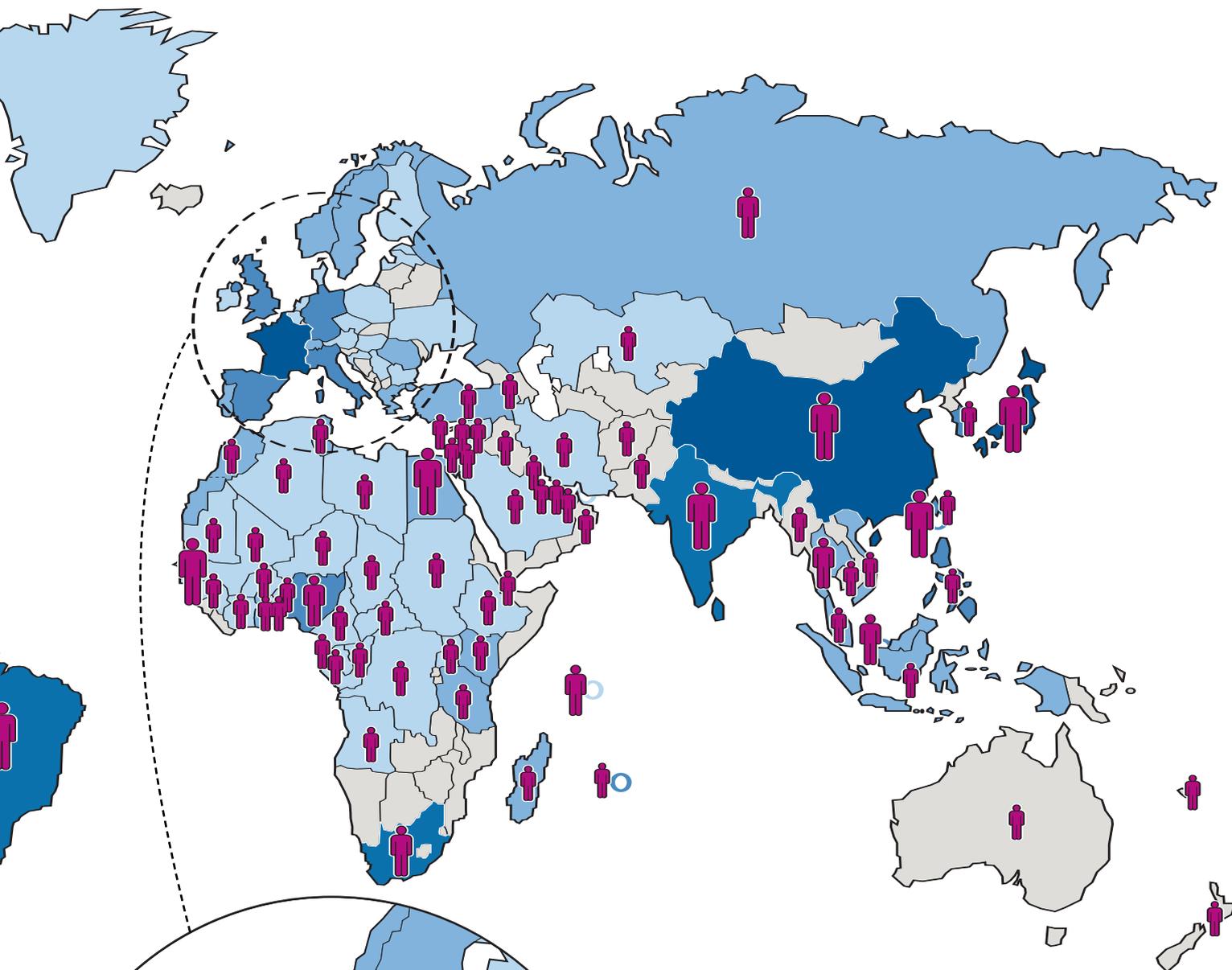
### Activité Fret

#### Le réseau moyen-courrier (Europe)

- Aucun avion cargo, tout le fret est transporté dans les soutes des avions passagers et par camion pour le pré ou le post-acheminement des vols long-courriers
- Trafic : 86 millions de tonnes-km transportées par avion (TKT)
- 3% des recettes totales du cargo

#### Le réseau long-courrier

- 16 avions cargo (B747-200/400) et les soutes des 148 avions long-courriers, dans une proportion d'environ 50/50
- Trafic : 10 986 millions de tonnes-km transportées (TKT)
- 97% des recettes totales du cargo



**Pays-Bas**  
27 252

**France**  
64 100

**Sièges-kilomètres offerts<sup>1</sup> (SKO)**



**Répartition des effectifs par pays (en ETP pour 2006-07)<sup>3</sup>**

> Pays-Bas : 27 252 salariés (ETP) pour 2006-07  
> France : 64 100 salariés (ETP) au 31 décembre 2006



<sup>1</sup> siège offert x distance parcourue.  
<sup>2</sup> la plupart d'entre elles sont desservies en "code share" par des compagnies partenaires.  
<sup>3</sup> incluant les filiales et le personnel local.

# 2. Enjeux clés pour le développement durable

## 2.1. Enjeux clés

L'infographie suivante établit la liste des principaux enjeux en matière de développement durable pour le secteur du transport aérien. Le processus d'identification de ces enjeux est inspiré du « test de pertinence » (*materiality test*), décrit dans les lignes directrices de la Global Reporting Initiative. Il a été établi à partir de l'analyse comparée des rapports de développement durable de six grandes compagnies aériennes, d'une analyse des principales tendances réglementaires et d'une identification des attentes des parties prenantes après les avoir consultées (voir tableau page 21) et telles qu'elles apparaissent dans les questionnaires envoyés par les agences de notation extra-financières. Les domaines faisant l'objet d'une réglementation au niveau local ou mondial sont assortis du symbole ①. Les autres sujets sont liés aux enjeux de développement durable spécifiques au secteur aérien et, dans certains cas, à des réglementations émergentes. Toutes ces questions font l'objet d'une description plus complète dans les différents chapitres de ce rapport.



### Clients voir chapitre 4

Pour les clients, la première des exigences est celle de la sécurité ① ② et de la sûreté ② ③ des vols, domaine largement réglementé. Puis vient celle de la qualité du produit et du service. La satisfaction des clients dépend d'un ensemble de facteurs, à bord ③ ④ et au sol ④ ⑤, qui vont de la réservation des billets jusqu'à l'arrivée à destination : transparence des prix, réseau et horaires, accueil, ponctualité, traitement des bagages, gestion des irrégularités, des sursréservations ⑥ et des réclamations ⑤, et réponse aux besoins spéciaux ⑦.

### Personnel ⑥ voir chapitre 5

Dans un contexte économique et concurrentiel en constante évolution, la priorité du groupe est de développer l'employabilité et la mobilité du personnel par la mise en place d'une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, dans le cadre d'un dialogue social de qualité ⑧. Les enjeux liés à la non-discrimination ⑧, à la diversité, à l'égalité des chances, à la santé et la sécurité au travail ⑧ constituent le socle de l'engagement du groupe en matière de responsabilité sociale.

## Société voir chapitre 7

Le transport aérien a des implications sociales aux niveaux aéroportuaire, régional et mondial. Autour des aéroports et au niveau régional, le groupe a un impact économique direct par les emplois qu'il génère ③ et par l'activité de ses sous-traitants et fournisseurs. Les deux compagnies stimulent l'activité économique des régions situées autour des aéroports, notamment autour de leurs deux *hubs*, en privilégiant le recrutement local, en soutenant les entreprises locales et en participant à différents partenariats et initiatives auprès des jeunes riverains. L'impact environnemental engendré par les opérations aériennes appelle un dialogue constructif ④ avec les riverains et les collectivités locales ⑤. Au niveau mondial, le groupe peut soutenir l'action d'ONG ⑥ ou de programmes humanitaires en leur faisant bénéficier de ses capacités de transport et de sa présence internationale.

## Environnement voir chapitre 6

Les principaux impacts environnementaux directs sont les émissions gazeuses et sonores des avions et, dans une moindre mesure, les rejets liquides, gazeux et solides générés par les activités au sol. Au niveau global, l'enjeu majeur est la contribution au changement climatique, notamment en raison des émissions de CO<sub>2</sub> ⑦. Au niveau local, l'impact majeur réside dans les nuisances sonores ⑧, ainsi que les émissions de NO<sub>x</sub> (⑨) qui affectent la qualité de l'air. Le matériel de piste, les véhicules et la consommation d'énergie contribuent également aux émissions de CO<sub>2</sub> et de NO<sub>x</sub>. Le service à bord produit des déchets qui sont traités au sol. Enfin, la maintenance et les autres activités au sol consomment de l'énergie, de l'eau et génèrent des déchets et des rejets gazeux et liquides ⑩, avec des risques de pollution des sols ⑪. Les autres impacts indirects concernent l'activité sur les sites aéroportuaires, l'empreinte écologique des fournisseurs ⑫ et la fin de vie des avions.



## 2.2. Principaux défis, motivations économiques et priorités liées au développement durable

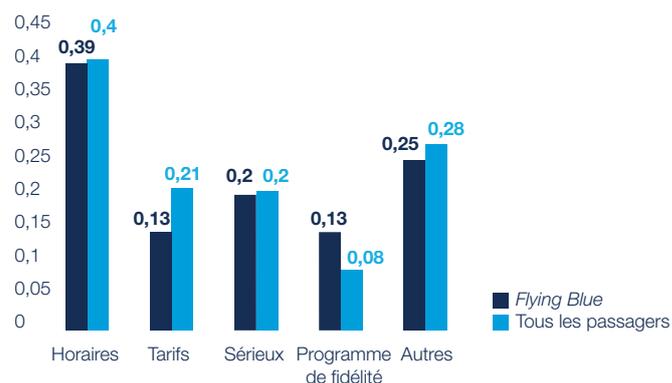
### Principaux défis pour le secteur

- **Concurrence.** Les compagnies aériennes se situent au bout de la chaîne de valeur dans un marché partiellement libéralisé. Leur rentabilité dépend fortement de l'efficacité de l'ensemble des métiers de l'aérien. Elle est déterminée par les efforts combinés des constructeurs d'avions, des aéroports et des opérateurs pour la gestion du trafic aérien. Depuis des années, les grandes compagnies ont été confrontées à une mutation profonde de l'environnement concurrentiel, avec l'émergence des compagnies *low-cost*, la libéralisation du transport aérien international et la concentration des entreprises dans ce secteur. Ce haut degré de concurrence contribue à réduire les marges, limitant d'autant la capacité à absorber de nouveaux coûts.
- **Cours du pétrole.** Aujourd'hui, les dépenses de kérosène représentent environ 20% du chiffre d'affaires d'Air France-KLM. Ces dernières années, le groupe a dû absorber de fortes augmentations de prix. Les tensions actuelles sur le marché du pétrole pourraient encore renforcer cette nécessité.
- **Risques de congestion.** Ces dix dernières années, le trafic aérien a fortement crû et la demande restera soutenue dans la décennie à venir. Pour répondre à ce besoin de déplacement, il est nécessaire d'améliorer la gestion du trafic aérien et des infrastructures aéroportuaires. Des infrastructures inadéquates entraînent des retards, des surcoûts pour les compagnies, et nuisent à la qualité du service rendu aux passagers. En Europe, les retards aériens coûtent au secteur environ 5,7 milliards d'euros par an et, d'après Eurocontrol, une optimisation globale du trafic aérien en Europe pourrait diminuer la consommation de kérosène de 6 à 12%.
- **Distorsion de concurrence.** Alors que les enjeux de concurrence sont internationaux (entre compagnies et entre *hubs*), le cadre réglementaire reste majoritairement national ou régional. Dans ces conditions, toute nouvelle réglementation à un niveau régional peut créer un risque de distorsion de la concurrence dont les effets pourraient être extrêmement néfastes en détournant le trafic aérien vers d'autres *hubs* bénéficiant d'une réglementation plus avantageuse. Cette situation souligne la nécessité d'un dialogue à haut niveau entre le secteur aérien et les décideurs politiques : l'Organisation de l'aviation civile internationale, l'Union Européenne et les autorités nationales jouent donc un rôle majeur pour garantir un environnement concurrentiel équitable pour tous les modes de transport.
- **Changement climatique.** Les émissions de CO<sub>2</sub> du secteur aérien constituent entre 2 et 3% des émissions humaines. Pourtant, l'attention des responsables politiques, des médias et du grand public a tendance à se focaliser sur le transport aérien, en raison de sa croissance rapide et du manque de perspectives technologiques à court terme, susceptibles de réduire de manière décisive son empreinte. Cette situation pourrait compromettre l'acceptabilité publique du transport aérien, d'aucuns réclamant d'ores et déjà un plafonnement de la croissance du trafic aérien et un rationnement de la demande. Il s'agit là d'un défi majeur.

### Principaux leviers d'action en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE)

- **Réglementation et droit d'exercer** (« *licence to operate* »)  
Le transport aérien est un métier très réglementé : certains impacts environnementaux locaux sont réglementés au niveau des aéroports, tandis que des enjeux comme la sécurité et la sûreté aériennes ou la certification environnementale des avions le sont au niveau international. Dans ce contexte, l'anticipation de nouvelles contraintes réglementaires et la volonté de maintenir son « droit d'exercer » incitent le groupe à améliorer ses performances en matière de développement durable. Les enjeux auxquels le groupe est confronté sont les futures obligations relatives aux émissions de CO<sub>2</sub> en Europe, les débats sur les taxes et la gestion des plafonds d'émissions sonores.
- **Attentes des investisseurs**  
Pendant longtemps, la communauté financière a été divisée entre les investisseurs classiques, qui se concentrent sur les paramètres économiques traditionnels, et une petite minorité d'investisseurs socialement responsables qui s'intéressaient à l'ensemble des critères de la RSE. La donne a changé ces dernières années et on constate un intérêt commun croissant pour la capacité du secteur à anticiper la montée structurelle du cours du pétrole ou l'émergence d'obligations relatives au changement climatique.
- **Attentes des salariés**  
Dans une ère de croissance rapide et de consolidation, le sentiment d'appartenance et la confiance du personnel jouent un rôle de plus en plus important dans la capacité à faire évoluer le groupe ainsi qu'à recruter et motiver les collaborateurs les mieux qualifiés.
- **Attentes des clients et image de marque**  
Concernant les grandes compagnies aériennes, certains experts en image de marque  estiment que celle-ci n'entre en ligne de compte dans le choix des consommateurs qu'à tarifs, routes, horaires et points de fidélisation égaux (voir graphique 7). Les clients accorderaient donc une importance limitée à la réputation et aux pratiques RSE des compagnies. Cependant, la qualité du service et la réputation sont de plus en plus déterminantes. Dans ce contexte, la RSE peut avoir un impact indirect sur le choix des consommateurs *via* la réputation de la marque, mais aussi un impact direct : certains clients individuels ou grands comptes font état désormais d'attentes relatives aux émissions de CO<sub>2</sub> des vols (pour plus d'informations, voir le chapitre 6).

GRAPHIQUE 7 : EXEMPLE D'UN RÉSULTAT D'ENQUÊTE CLIENTS : POURQUOI LES PASSAGERS CHOISSENT-ILS AIR FRANCE OU KLM ?



## La définition de priorités en matière de développement durable

Les défis qui se posent au secteur et les leviers d'action abordés ci-dessus ont entraîné un bouleversement de l'ordre des priorités en matière de développement durable :

- Le changement climatique occupe évidemment la première place puisqu'il s'agit d'une préoccupation de plus en plus forte, aux conséquences majeures. Toute une partie de ce rapport est consacrée à ce défi (voir pages 14-17). Y sont décrits les risques, les opportunités et les freins auxquels le groupe doit faire face, ainsi que sa stratégie en matière de lutte contre le changement climatique. Ce panorama de la situation est complété par une analyse des performances du groupe (voir pages 34-39).
- Les autres enjeux environnementaux, très réglementés, sont pris en compte par le groupe depuis des années. Toutefois, l'intérêt croissant des investisseurs et de la société civile pour des systèmes performants de management environnemental justifient des initiatives allant au-delà du simple respect des obligations. Elles sont décrites pages 36-39.
- De même, la sécurité et la sûreté des vols et des passagers sont des exigences fondamentales qui ne peuvent que se renforcer. Il est donc indispensable d'innover et de progresser encore dans ces domaines (voir pages 24-29).
- En matière de ressources humaines, le rapprochement entre Air France et KLM a mis l'accent sur l'importance stratégique des actions de formation et de mobilité dans une perspective de RSE (voir pages 30-31).
- Enfin, les risques de remise en cause de la légitimité de ses activités renforcent la nécessité pour Air France-KLM de contribuer aux développements économique et social des régions, qui est décrite pages 40-41.



*Les attentes de VBDO\**  
**Ernst van Weperen, Chef de Projet**

Les attentes des investisseurs en matière de *reporting* extrafinancier se renforcent régulièrement. Au niveau du contenu, nous souhaitons comprendre quels principes et standards sont soutenus par le groupe et de quelle façon leur mise en œuvre est déclinée dans les objectifs stratégiques et les critères d'évaluation des dirigeants. Nous voulons aussi être informés sur les dilemmes rencontrés : par exemple, comment le groupe concilie-t-il le transfert d'informations sur les passagers, imposé par les autorités américaines, et la protection de leur vie privée ?

D'un point de vue stratégique, le sujet majeur est la dépendance du secteur aux énergies fossiles : dans ce domaine, nous souhaitons que les compagnies aériennes améliorent autant que possible l'efficacité de leur flotte et investissent dans le développement de nouveaux carburants, non seulement pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, mais aussi pour adapter leur modèle économique à un prix élevé du baril.

Concernant le processus de *reporting*, nous attendons des entreprises qu'elles se conforment aux lignes directrices de la GRI, qu'elles décrivent le processus d'identification et de hiérarchisation des enjeux ainsi que les réponses apportées ; et qu'elles définissent des objectifs et des indicateurs précis afin que les parties prenantes puissent juger de leur niveau d'ambition et évaluer leurs progrès. Enfin, nous souhaitons que les informations et le processus soient vérifiés ou, dans le cas contraire, que l'entreprise justifie clairement sa décision.

*\* VBDO est le membre néerlandais de l'Eurosif, la coalition européenne des investisseurs socialement responsables.*



1 Voir par exemple la position d'Interbrand : [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com)

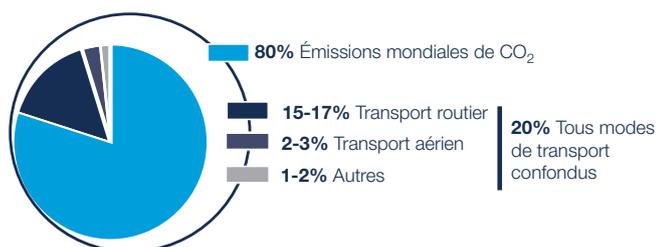
## 2.3. Le changement climatique

Parmi les enjeux clés décrits dans le chapitre précédent, le défi du changement climatique, essentiel pour le développement durable du secteur aérien, est la première priorité du groupe. Ce chapitre présente brièvement l'analyse qui en est faite. Le chapitre 6 fournit des informations techniques plus détaillées sur les performances environnementales du groupe.

### L'empreinte carbone du secteur aérien

La part du secteur aérien dans les émissions de CO<sub>2</sub> d'origine humaine est inférieure à 3%<sup>1</sup> (voir graphique 8) et le secteur a amélioré de 20% son efficacité énergétique durant ces dix dernières années<sup>2</sup>, grâce à des avancées technologiques significatives (moteurs et avions) et des progrès dans les procédures opérationnelles. Malgré cela, le changement climatique reste un sujet crucial pour l'industrie. En effet, en raison de la croissance du trafic aérien (3,1% par an<sup>3</sup>) et d'une marge limitée pour réduire encore ses émissions par rapport aux autres secteurs, la part relative de l'aviation dans ces émissions va probablement augmenter.

GRAPHIQUE 8 : PART DU TRANSPORT AÉRIEN DANS LES ÉMISSIONS MONDIALES DE CO<sub>2</sub> D'ORIGINE HUMAINE



Sources : rapports GIEC.



### Impact des autres émissions sur le changement climatique dû à l'aviation

Les avions émettent principalement des émissions de CO<sub>2</sub>, de NO<sub>x</sub> et de suie, et génèrent des traînées de condensation. Qu'il soit émis par un avion ou par une source fixe, qu'il soit émis au sol ou en altitude, le CO<sub>2</sub> a le même impact sur le changement climatique et ses effets sont bien connus par les scientifiques.

Cependant, les autres effets de l'aviation, notamment les émissions de NO<sub>x</sub> en altitude et les formations de cirrus à partir des traînées de condensation, nécessitent d'être mieux compris. Les études scientifiques disponibles semblent indiquer que ces effets additionnels pourraient avoir un impact.

La communauté scientifique considère toutefois qu'il serait prématuré de les prendre en compte dans les réglementations en raison du fort degré d'incertitude qui demeure. Cette conclusion s'applique d'ailleurs à toutes les industries.

### Attentes croissantes à l'égard des compagnies aériennes

Des pressions croissantes contribuent à inciter le transport aérien à adopter une conduite responsable de son impact sur le changement climatique.

- Les investisseurs socialement responsables souhaitent désormais des objectifs quantifiés de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et des stratégies d'atténuation de leurs effets, et non plus uniquement des données quantitatives sur les émissions, comme fournies jusqu'à présent.
- Du côté des clients, les grands comptes veulent connaître les émissions de CO<sub>2</sub> ainsi que des possibilités de compensation pour les trajets effectués par leurs salariés. Ce besoin d'information s'étend aussi au secteur du fret puisque, récemment, des entreprises industrielles d'Europe du Nord se sont exprimées dans ce sens. De plus, certains distributeurs britanniques affichent maintenant l'empreinte carbone des produits qu'ils vendent.
- À la demande des clients, certaines ONG, agences de voyages et compagnies aériennes ont récemment mis en ligne des calculateurs d'émissions de CO<sub>2</sub> associés à des offres de compensation.



### L'aviation et le système européen d'échange de permis d'émissions (ETS : Emissions Trading Scheme)

Le système européen d'échange de permis d'émissions  limite la quantité de CO<sub>2</sub> qu'une entreprise peut émettre. Chaque entreprise reçoit un quota d'émissions de CO<sub>2</sub> en fonction des émissions passées de son secteur. Les entreprises qui font mieux que leurs objectifs de réduction peuvent vendre leurs quotas excédentaires à celles qui n'atteignent pas leurs objectifs. Il est également possible d'obtenir des permis d'émission en finançant des projets de développement « propre ». La première phase d'allocation 2005-07 couvre les industries à forte intensité de carbone qui représentent 45% des émissions de CO<sub>2</sub> de l'UE. La deuxième phase couvrira la période 2008-12. La Commission européenne a proposé d'y introduire l'aviation intracommunautaire dès 2011, puis l'ensemble des vols internationaux en provenance ou à destination des aéroports de l'UE à partir de 2012. La Commission recommande de prendre le niveau d'émissions de l'industrie en 2004-06 comme base de calcul de l'allocation initiale de permis. Chaque opérateur sera administré par son État d'origine.

<sup>1</sup> Source : GIEC.

<sup>2</sup> Source : IATA.

<sup>3</sup> Source : rapport Giblin.



<sup>1</sup> Pour lire la directive ETS 2003/87/EC :

<http://eur-lex.europa.eu>

- Enfin, la Commission européenne propose d'intégrer le transport aérien au système européen actuel d'échange de permis d'émissions (voir encadré précédent) qui impose des objectifs de réduction d'émissions aux entreprises et des coûts supplémentaires à celles qui dépassent les quotas alloués. De plus, certains gouvernements européens envisagent toujours la taxation du kérosène.

### Réduction de l’empreinte carbone

Dans ce contexte, le secteur de l’aviation est confronté à un vrai dilemme :

- La modernisation de la flotte, moyen principal à court terme de réduire les émissions, permet de diminuer la consommation de carburant d’environ 1 à 1,7% chaque année<sup>1</sup>. Les compagnies dont la santé financière le permet sont déjà engagées dans des investissements importants pour la modernisation de leur flotte, motivées aussi par l’augmentation du prix du pétrole. Les objectifs ambitieux du programme ACARE de l’Union européenne visant à améliorer l’efficacité énergétique des avions de 50% à l’horizon 2020 laissent espérer des progrès significatifs.
- Contrairement à d’autres modes de transport, l’aviation ne dispose, à court et moyen termes, d’aucune solution de substitution au kérosène.
- 76% des émissions de CO<sub>2</sub> d’Air France-KLM sont produites lors de vols long-courriers (plus de 3000 kilomètres) pour lesquels il n’existe pas de moyen de transport alternatif.
- Enfin, plafonner la croissance du trafic aérien international, ce qui est le but des partisans de la taxation du kérosène, n’est considéré comme une solution économiquement et socialement viable ni par l’OACI, ni par la plupart des économistes.

Dans ce contexte, certaines parties prenantes attendent du secteur aérien qu’il investisse dans la recherche de solutions alternatives à long terme pour réduire ses propres émissions et examine des solutions de compensation à court terme.



**Avis d’expert sur les carburants alternatifs**  
**Edouard Freund,**  
**Directeur général adjoint**  
**de l’Institut français du pétrole.**

Bien que la réduction de consommation semble être le sujet de préoccupation à l’heure actuelle, un certain nombre de propositions de carburant alternatif sont avancées. Un obstacle se pose d’entrée de jeu : les méthodes de fabrication du kérosène proviennent d’une recette avec un nombre significatif de spécifications dont on peut difficilement s’écarter, pour des raisons de sécurité évidentes notamment, comme les problèmes de tenue à froid pour ne pas geler en haute altitude, la production de fumée qui entraîne l’encrassement des injecteurs, etc. De plus, les nouvelles compositions doivent être testées sur les réacteurs à partir de quantités importantes car, pour des moteurs d’avion, des petits moteurs de test représentatifs n’existent pas. Une autre difficulté réside dans la standardisation et l’acceptation d’une nouvelle composition au niveau international.

Il s’agit donc à court terme de produire plus de kérosène avec une même quantité de pétrole mais à partir d’autres procédés. Et, à moyen terme, de produire du kérosène de synthèse à partir d’autres matières premières, notamment de biomasse.

Les solutions de carburant alternatif sont donc possibles d’un point de vue technologique, mais un long chemin reste à faire, notamment au niveau commercial.

**TABLEAU 5 : POSITION D’AIR FRANCE-KLM SUR LES DIRECTIVES ETS (2003/87/CE ET 2004/101/CE)**

Points d’accord avec les directives européennes	Points de divergence avec les directives européennes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vols intracommunautaires à partir de 2011.</li> <li>• CO<sub>2</sub> seul gaz à effet de serre pris en compte.</li> <li>• Possibilité d’acheter des quotas d’émission à d’autres secteurs.</li> <li>• Accès aux crédits de MDP (mécanisme de développement propre).</li> <li>• Répartition des permis par benchmark en fonction de l’efficacité énergétique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élargissement du champ d’application géographique aux vols intercontinentaux (en provenance et à destination des villes européennes) à partir de 2012, à moins d’un accord formel avec les États non membres de l’UE, pour éviter des distorsions de concurrence.</li> <li>• Pour l’aérien, la période de référence proposée pour le calcul des quotas après 2012 et jusqu’en 2022 est figée à 2004/2005/2006, alors qu’elle n’est pas encore définie pour les autres secteurs.</li> <li>• Vente aux enchères de quotas, ce qui ajoute des coûts sans engendrer de bénéfices pour l’environnement.</li> </ul>

<sup>1</sup> Source : Economic Incentives to Mitigate GHG from Air Transport in Europe, CE (2002).



« *Le changement climatique, l'Europe et le secteur de l'aviation* »  
**Christine de Veyrac, Député européenne,  
Membre de la Commission du transport et du tourisme**

Le changement climatique est une réalité à laquelle nous devons faire face et dont nous devons combattre les effets. Pour cela, il faut que nous agissions sans attendre : c'est la voie sur laquelle s'est engagée l'Union européenne depuis plusieurs années avec la mise en place de politiques telles que le système de permis d'émissions de gaz à effet de serre.

Dans ce contexte, comment l'aviation doit-elle contribuer à la lutte contre les effets du changement climatique ? Avec une contribution au réchauffement climatique estimée à près de 3%, le transport aérien ne produit qu'une part réduite d'émissions de gaz à effet de serre comparativement aux autres modes de transport.

Cependant, face à la menace que représente le phénomène de changement climatique pour l'avenir et l'équilibre de notre planète, il me paraît essentiel que chaque secteur assume la responsabilité de ses rejets de gaz carbonique, quel que soit le poids de ceux-ci. De plus, si l'impact de l'aviation sur le changement climatique est jusqu'à présent assez limité, son poids ne peut être que croissant dans les prochaines années, quand on connaît l'expansion de ce secteur.

Bien entendu, il ne me paraît pas souhaitable de freiner l'essor de l'aviation. Mais la croissance du transport aérien ne doit pas réduire à néant les efforts que nous faisons pour atteindre les objectifs fixés par le protocole de Kyoto. La solution la plus évidente est de remplacer les avions les plus polluants par des aéronefs plus propres, mais cela ne peut se faire que de manière progressive. Il est donc nécessaire de mettre en place des mesures complémentaires et immédiates. L'industrie s'y emploie par la recherche et le développement, permettant ainsi de réduire la masse des avions et d'améliorer leur performance aérodynamique. L'Union européenne propose également un certain nombre de mesures.

Ainsi, partant du constat qu'un avion parcourt environ 200 kilomètres de trop à chaque vol, la Commission européenne a proposé une solution immédiatement opérationnelle : l'amélioration progressive de l'acheminement du trafic aérien. Cette réorganisation du trafic va s'effectuer dans le cadre d'un projet appelé SESAR qui devrait permettre des gains environnementaux de 10% par vol en raison d'importantes économies de carburant.

L'Union a également mis en place d'autres projets comme le programme « *Green Flights* » : une démarche écologique globale travaillant sur des solutions techniques de descente continue des aéronefs. Les économies engendrées par ce programme sont très prometteuses non seulement en termes d'émissions, mais aussi de réduction des nuisances sonores.

Enfin, l'Union européenne vient de proposer d'inclure l'aviation dans le système de permis d'émissions de gaz carbonique. Ce projet devrait permettre une réduction significative des émissions globales de l'Union européenne qui s'est fixé l'objectif de les réduire de 20% d'ici à 2020.

Cependant, bien que toutes ces politiques luttent efficacement contre les effets du changement climatique de l'aérien, il n'est pas suffisant de passer par une réglementation européenne ; l'enjeu est maintenant de responsabiliser les citoyens et d'impliquer le reste du monde dans ce défi.

## Exploration des possibilités de compensation

Faute de solutions technologiques immédiatement disponibles, le secteur ne peut à court terme que contribuer au financement de la réduction des émissions que d'autres industries peuvent faire à un coût inférieur. C'est la finalité d'un système ouvert d'échange de permis d'émissions (voir encadré sur l'ETS page 14).

Le secteur peut également soutenir la recherche sur les carburants alternatifs et les programmes de captation de carbone, et envisager des mesures volontaires de compensation.

Celles-ci ne peuvent être que partielles, eu égard aux faibles marges du secteur.

Pour Air France-KLM, le coût de la compensation intégrale de ses émissions 2006 aurait représenté plus de la moitié de ses investissements de modernisation et de développement de sa flotte<sup>1</sup>.

Par ailleurs, il est rappelé que toute contrainte réglementaire limitée à un niveau régional peut créer une réelle distorsion de concurrence et détourner le trafic vers d'autres *hubs* non soumis à la même réglementation (voir tableau 5 page 15).

<sup>1</sup> Sur la base de 26 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> produites par le groupe, filiales incluses, la compensation intégrale coûterait chaque année 780 millions d'euros, à raison de 30 euros par tonne.

## Engagement du groupe

Estimant légitime pour le transport aérien d'assumer sa part de responsabilité dans le changement climatique et afin de répondre aux demandes de plus en plus nombreuses des parties prenantes, Air France-KLM a élaboré un « Plan Climat » approuvé par le Conseil d'administration du groupe en mars 2007. Ce plan comporte six axes d'action :

- 1. Réaffirmer son soutien au système européen d'échange de permis d'émissions**, qui est le dispositif le plus efficace pour permettre aux compagnies aériennes de contribuer à la réduction globale des émissions de CO<sub>2</sub> dans le monde (voir tableau 5).
- 2. Poursuivre la modernisation de sa flotte et promouvoir la recherche aéronautique** (avion, carburant, contrôle aérien,...)
- 3. Répondre aux attentes des clients en leur donnant la possibilité de calculer les émissions de CO<sub>2</sub>** de leur vol et en proposant des possibilités de compensation (voir page 36). Air France et KLM mettront en place un calculateur d'émissions courant 2007 et une offre de compensation. Contrairement aux calculateurs existants, il s'appuiera sur les émissions réelles de chaque vol et prendra en compte tous les paramètres opérationnels.
- 4. Soutenir des programmes environnementaux développés par des ONG.**
- 5. Promouvoir les énergies renouvelables** (éolien, solaire).
- 6. Mobiliser l'ensemble du groupe** sur des plans d'action environnementaux ambitieux.

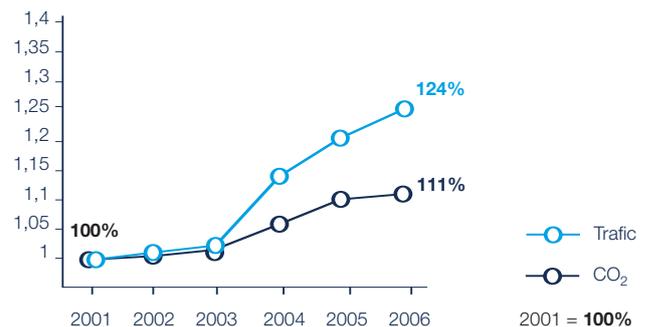


1 [www.earthinstitute.columbia.edu/grocc](http://www.earthinstitute.columbia.edu/grocc)

À noter, l'engagement d'Air France au sein du GROCC <sup>1</sup> (*Global Round Table on Climate Change*), un ensemble de plus de 90 entreprises et organisations du monde entier ayant signé une déclaration conjointe et adopté un cadre mondial de lutte contre le changement climatique. Pour sa part, KLM a lancé le « groupe de travail sur le changement climatique du secteur aérien néerlandais ».

Air France-KLM est membre du groupe européen des entreprises leader sur le changement climatique (CLG), développé par le programme *Business and Environment* de l'université de Cambridge. En novembre 2006, Air France-KLM et ses partenaires ont insisté, dans une lettre au président de la Commission européenne M. Barroso, sur la nécessité d'un cadre politique clair et déterminé permettant de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> sans fausser la concurrence. De plus, dans le cadre des Leaders pour la Nature (un regroupement de 80 dirigeants d'entreprise hollandais), KLM a interpellé le gouvernement néerlandais en vue de développer une stratégie environnementale commune à long terme.

GRAPHIQUE 9 : ÉVOLUTION DU TRAFIC ET DU CO<sub>2</sub> POUR AIR FRANCE-KLM



# 3. Gestion du développement durable

## 3.1. Politiques

### Politiques communes

Suite au rapprochement, de nouvelles politiques ont été développées en commun, chaque compagnie conservant des politiques spécifiques dans certains domaines comme les ressources humaines. Le fondement de la politique commune de développement durable a été constitué en juillet 2006 par la Déclaration de responsabilité sociale d'entreprise, document public précisant les engagements et les ambitions du groupe . Par ailleurs, Air France et KLM ont tous deux adhéré au Pacte mondial des Nations unies .

### Politiques au niveau des compagnies

Dans chaque compagnie, des approches diverses ont été développées, selon la nature des enjeux. Pour gérer les risques environnementaux liés à leurs activités, les deux entreprises ont développé des lignes directrices fondées sur la norme ISO 14001, qui ont été intégrées aux procédures opérationnelles.

Conformément à l'accord-cadre entre Air France et KLM et en raison des différences de législation sociale entre les deux pays, les politiques de ressources humaines restent distinctes. Chaque compagnie poursuit sa propre politique tout en favorisant les initiatives communes.

La liste des principaux accords collectifs d'Air France relatifs à la responsabilité sociale d'entreprise est disponible sur son site internet .

Concernant les achats, Air France a inclus depuis 2001 une clause contractuelle relative à la protection de la main-d'œuvre et aux conditions de travail, et a développé en 2004 une charte développement durable basée sur le Pacte mondial des Nations Unies. Les fournisseurs sont invités à la signer ou à justifier leur refus en répondant à un questionnaire. De plus, un code de déontologie, traitant de la corruption passive, est signé par tous les acheteurs. KLM, pour sa part, s'appuie sur sa politique d'achats qui spécifie que les fournisseurs doivent s'engager sur plusieurs principes éthiques dont ceux du Pacte mondial.

Concernant le respect du droit de la concurrence, un manuel élaboré par le groupe début 2007 sera distribué à l'automne à tous les cadres occupant des postes commerciaux ou en contact fréquent avec des intervenants extérieurs. Des sessions de formation spécifique en ce domaine ont été organisées et seront plus largement développées dans l'avenir.

Pour les autres aspects de la RSE, la Déclaration de responsabilité sociale du groupe et le Pacte mondial font référence, en complément des lois et réglementations nationales applicables. Courant 2007, KLM complètera ce dispositif par un code de conduite qui traitera des différents sujets susmentionnés, ainsi que de la corruption et du dialogue avec les parties prenantes.

## 3.2. Mise en œuvre

Chaque compagnie dispose de son propre système de management pour traiter notamment des questions environnementales et de sécurité au travail.

Air France a mis en place un système de management Qualité Sécurité Environnement (QSE) animé par une direction dédiée et un réseau d'environ 500 correspondants dans l'ensemble des entités dans le monde entier. Son efficacité est contrôlée par des audits internes et garantie par des certifications ISO 9001 et 14001 pour un certain nombre de sites et de processus. Le système de management environnemental de KLM est contrôlé par les audits externes liés aux certifications ISO 14001 et à l'enregistrement EMAS pour l'intégralité de ses sites. Pour la santé et la sécurité au travail, des contrôles internes sont réalisés. Un comité Qualité, Sécurité au travail & Environnement a été spécifiquement créé pour en assurer le suivi. Les directions concernées sont présentées dans l'organigramme page 20.

Concernant les relations sociales, les accords relatifs à la RSE signés à Air France comprennent pour la plupart des objectifs quantitatifs, assortis de plans d'action spécifiques. Certifié ISO 9001, le service Sélection et Recrutement garantit un traitement équitable et non discriminatoire des candidatures et fait l'objet de contrôles à



1 & 2 Politique de responsabilité sociale de l'entreprise (1) & accords collectifs (2)  
<http://developpement-durable.airfrance.com>



1 Initiative lancée par les Nations unies en juillet 2000 :  
[www.globalcompact.org](http://www.globalcompact.org)

travers un programme annuel d'audits (deux externes et trois internes en 2006). Ce dispositif, qui vient d'être renforcé par un audit « éthique » spécifique sur l'égalité de traitement, illustre une véritable démarche volontariste du service visant à faire d'Air France une entreprise modèle dans la lutte contre les discriminations à l'embauche. Chez KLM, le comité d'entreprise et les syndicats interviennent si nécessaire pendant le processus de mise en œuvre de la politique sociale, de la responsabilité de la Direction des Ressources humaines. Afin d'assurer un système de qualité, des audits sont régulièrement réalisés sur les processus salariaux, les retraites, les conditions de travail et la conformité à la loi Sarbanes-Oxley.

Plus généralement, si il avait déjà largement pris en compte la RSE, notamment en créant un lien entre des éléments de rémunération (par exemple l'intéressement) du personnel et certains indicateurs qualité, Air France accentue fortement cette intégration en lançant un nouveau plan d'entreprise, Vision 2010, dont l'exemplarité en matière de RSE est un des quatre défis. De même, KLM intègre actuellement ses ambitions RSE dans les objectifs de ses collaborateurs.

### 3.3. Gouvernement d'entreprise

Air France-KLM est régi par le droit français des sociétés et coté sur NYSE-Euronext à Paris, Amsterdam et New York. Le tableau ci-dessous décrit le statut du groupe vis-à-vis des normes de

gouvernement d'entreprise applicables, à savoir la loi Sarbanes-Oxley et les rapports Bouton et Vienot. De mai 2004 à juin 2007, un Comité de management stratégique (SMC) a coordonné les décisions relatives à la stratégie du groupe.

Avec la nouvelle phase de construction du groupe, un comité exécutif de groupe devrait être mis en place dans la seconde moitié de 2007 (1 pour plus d'informations sur le gouvernement d'entreprise).

Air France-KLM a créé un code d'éthique financier qui fixe les règles de conduite applicables aux principaux dirigeants de la société en matière de communication et d'informations financières, ainsi qu'un code de déontologie qui précise les obligations de confidentialité et les conditions dans lesquelles les dirigeants, les administrateurs et certains collaborateurs peuvent effectuer les opérations sur titres.

Conformément aux exigences de la loi Sarbanes-Oxley, des dispositifs d'alerte professionnelle ont été mis en place, mais en utilisant des méthodes différentes afin de respecter les contraintes réglementaires en matière de protection des données personnelles. Celui d'Air France est en conformité avec les recommandations 1 de la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés).

Il offre la faculté aux salariés de l'entreprise de révéler les fraudes comptables et financières ainsi que les actes de corruption dont ils ont connaissance. Celui de KLM est conforme à celles de l'Autorité de la protection des données néerlandaises (DPA) 2.

TABLEAU 6 : GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Standards de bonne gouvernance		Exercice (avril-mars) 2006-07				
IMPLICATION DANS LES DÉCISIONS	Conseil d'administration	Nombre de réunions et taux moyen de participation*	8 réunions ; 87,25%			
		Existence d'un règlement intérieur, d'un code de déontologie et d'un code d'éthique financier	oui			
		Existence de comités de stratégie, d'audit, des rémunérations et de nomination	Comité de stratégie	Comité d'audit	Comité des rémunérations	Comité de nomination
		<i>Nombre de réunions</i>	1	5	1	0
	<i>Taux de participation</i>	100%	66%	100%	-	
	Auditeurs	Évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil		oui, réalisée en 2006 et en 2007		
		Les commissaires aux comptes ne peuvent fournir de prestations de conseil à l'exception des prestations accessoires d'audit		oui		
		Aucun administrateur exécutif ne fait partie du comité d'audit**		oui		
		Possibilités de réunions auditeurs-administrateurs sans présence du management		oui		
	Actionnaires	Une action est égale à un droit de vote		oui		
Taux de participation (quorum) à la dernière assemblée générale (12 juillet 2006)		38,51%				
Part des votes exprimés lors de l'assemblée générale du 12 juillet 2006 par les actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance (donc hors mandats au président)		93,74%				
INFORMATIONS ÉCONOMIQUES	Comité de procédures d'informations financières		oui			
	Publication des critères et du montant de la rémunération des mandataires sociaux		oui			
	Publication des modalités d'attribution et du montant des jetons de présence		oui			
	Publication du nombre de stock-options consenties aux mandataires sociaux des filiales d'Air France-KLM		oui			

\* Le taux de présence des administrateurs a été de 87,25% en 2006-07 (74,2% en 2005-06), deux sièges d'administrateurs étant restés vacants pendant trois et six mois suite à la démission de deux administrateurs.

\*\* Dans la limite de ce qui est permis par les règles d'indépendance de la SEC et du code de déontologie de la profession des commissaires aux comptes français.



1 <http://www.cnil.fr>  
2 <http://www.dutchdpa.nl/>

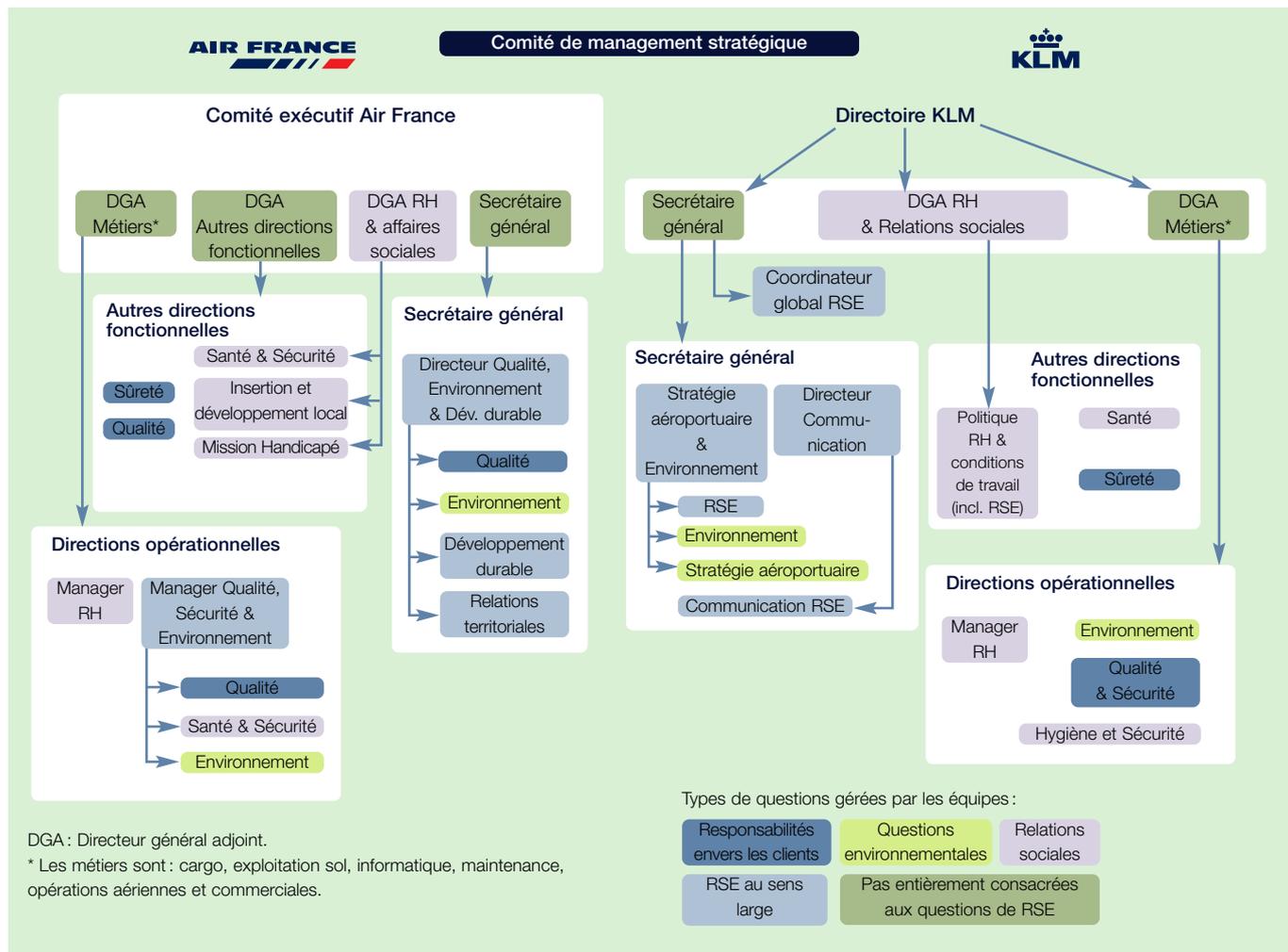


1 Document de référence 2006-07 et  
[www.airfranceklm-finance.com](http://www.airfranceklm-finance.com)

### 3.4. Organisation du développement durable

L'organigramme et les informations ci-dessous présentent les différentes directions impliquées dans le management du développement durable dans chaque compagnie.

AIR FRANCE ET KLM EN 2006-07



**Implication des directions générales.** Les décisions stratégiques portant sur le développement durable sont prises par le Comité exécutif ou le Directoire dans chaque compagnie et par le Comité de management stratégique (SMC) pour le groupe. Le « Plan Climat » a été présenté à la réunion de mars 2007 du Conseil d'administration du groupe.

**Entités centrales responsables.** Dans chaque compagnie, les questions de développement durable sont sous la responsabilité d'un membre du Comité exécutif ou du Directoire. Les équipes directement en charge préparent ensemble les positions publiques, les politiques au niveau du groupe, rendent compte aux agences de notation extrafinancières et produisent le rapport annuel de développement durable.

Le contrôle des plans d'action par la Direction générale est assuré *via* la Revue de Direction semestrielle QSE (Qualité-Sécurité au travail et Environnement) chez Air France et *via* le comité Sécurité et Environnement qui se réunit tous les trimestres chez KLM. KLM a créé un comité Développement durable,

présidé par un Coordinateur général RSE et comprenant les dirigeants, qui se réunit chaque trimestre.

KLM a participé en 2006-07 à la mise en place du groupe des signataires néerlandais du Pacte mondial des Nations unies.

**Responsabilité au niveau des Directions.** Pour mettre en œuvre les politiques et plans d'action, les principales entités disposent d'une équipe et d'un manager dédiés qui assurent la liaison avec les entités centrales.

- Chez Air France, une convention annuelle réunit l'ensemble des managers impliqués dans la sécurité au travail, et les managers QSE de chaque entité se réunissent régulièrement, au moins tous les deux mois.
- L'équipe de coordination environnementale de KLM se réunit tous les deux mois pour les Directions les plus exposées et le comité de pilotage Environnement tous les trois mois. De plus, le comité Qualité-Sécurité au travail & Environnement se réunit tous les mois et se coordonne tous les trimestres avec le réseau Sécurité au travail et Environnement.

### 3.5. Dialogue avec les parties prenantes

Air France et KLM ont une longue tradition de dialogue et de consultation des parties prenantes, avec en particulier leurs collaborateurs, leurs clients et les riverains des aéroports, notamment sur leurs bases principales. Pour chaque catégorie de parties prenantes, le tableau ci-dessous reprend les principaux modes d'information et de consultation mis en œuvre par le groupe et les deux compagnies, ainsi que les principales réactions et résultats. Un constat qui s'impose pour 2006-07 est la préoccupation croissante exprimée sur le changement climatique. Ce sujet est donc traité spécifiquement pages 14-17 et 34-39.

**TABLEAU 7 : EXEMPLES D'OUTILS D'INFORMATION, DE MODES DE CONSULTATION, PAR CATÉGORIE DE PARTIES PRENANTES, ET RÉSULTATS**

Catégorie de parties prenantes	Outils d'information	Modes de consultation	Constatations, réactions et résultats
<b>Actionnaires et investisseurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site internet financier</li> <li>Club des actionnaires, proposant une lettre d'information trimestrielle, un centre d'appels téléphoniques et un magazine électronique d'informations financières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport trimestriel aux analystes financiers, assemblée générale annuelle, Comité consultatif des actionnaires individuels (16 membres, néerlandais et français)</li> <li>Deux représentants des actionnaires salariés siègent au Conseil d'administration du groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recommandations visant à améliorer la communication à l'égard des actionnaires individuels</li> <li>Intérêt croissant des investisseurs pour la stratégie en matière de changement climatique</li> </ul>
<b>Clients, grands comptes et agences de voyages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lettre d'information aux voyageurs fréquents</li> <li>Sites internet généraux Air France et KLM</li> <li>Site internet dédié aux voyageurs d'affaires</li> <li>Magazines de bord</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête de satisfaction des clients : 20 000 voyageurs fréquents interrogés plusieurs fois par an, 500 000 questionnaires distribués à bord, enquête spécifique RSE, panel en ligne <i>Flying Blue</i></li> <li>Dialogue avec les associations de personnes handicapées (Forum européen des personnes handicapées, Union européenne des aveugles, Association des paralysés de France, Fédération handisport, <i>Chronically Ill &amp; Handicapped Council of the Netherlands</i>)</li> <li>Dialogue avec l'association néerlandaise de consommateurs <i>Consumentenbond</i> sur des questions telles que la transparence des tarifs et le changement climatique.</li> <li>Dialogue avec l'Association française des usagers du transport aérien et le CNCA (Conseil national des clients de l'aérien)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plusieurs innovations produits suite à l'enquête menée auprès des voyageurs fréquents, signalées dans la lettre d'information (voir page 24), comme une amélioration de l'intérieur des cabines et des repas chez KLM</li> <li>Les grands comptes ont marqué leur intérêt pour un calculateur de gaz carbonique et un programme de compensation : les deux seront lancés en 2007 (voir page 36)</li> </ul>
<b>Collaborateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intranet RH et magazines internes dans chaque compagnie (pour Air France et KLM en général, mais aussi pour chaque département)</li> <li>Lettre d'information chez KLM trois fois par semaine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité de groupe européen, comités d'entreprise français et néerlandais, complétés par des CHSCT pour les activités Air France en France</li> <li>Enquête trimestrielle Air France-KLM de perception du rapprochement (1 500 salariés et 600 managers)</li> <li>Ligne directe vers le Conseil d'administration de KLM ouverte une fois par mois</li> <li>Système d'alerte professionnelle dédié aux pratiques comptables et financières chez Air France et KLM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nouvelles conventions collectives</li> <li>Création d'un groupe de travail sur les indicateurs sociaux au sein du Comité de groupe européen</li> <li>La vitesse du rapprochement entre Air France et KLM est considérée comme appropriée par plus des deux tiers des collaborateurs de chaque compagnie, et trop lente par environ un quart d'entre eux</li> </ul>
<b>Communautés et autorités locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visites des installations aéroportuaires pour les municipalités et les écoles organisées par KLM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>À l'aéroport de Schiphol, KLM fait partie de groupes consultatifs multipartites (CROS et réunions Alders)</li> <li>Air France participe à des groupes du même type (CCE) dans les dix principaux aéroports de France</li> <li>Réunions régulières avec les autorités aéroportuaires et de contrôle aérien sur chaque <i>hub</i></li> <li>Enquête réalisée à Roissy-CDG auprès de 2 000 riverains</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>À Schiphol, des tests de réduction des nuisances sonores seront réalisés par KLM pour et avec les habitants des municipalités pilotes CROS</li> <li>Participation d'Air France à des tests de réduction du bruit à l'aéroport de Marseille incluant des tests d'application par les pilotes de l'approche en descente continue</li> <li>Lancement de la procédure de pic de pollution à Roissy-CDG et Orly</li> <li>Voir page 41 les résultats de l'enquête à Roissy-CDG</li> </ul>
<b>Acteurs de l'industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Air France-KLM : <i>European Corporate Leaders on Climate Change</i></li> <li>Réunions AEA et IATA : Air France préside l'IEC (Comité des infrastructures et de l'environnement) à l'AEA et l'ENCOM (Comité environnemental) à l'IATA, et participe au Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) de l'OACI dans la délégation IATA</li> <li>Actions de lobbying du groupe auprès de la Commission européenne et du Parlement européen (voir page 22)</li> <li>Participation d'Air France à la mise en œuvre du GROCC</li> <li>Groupe de travail néerlandais du secteur aérien sur le changement climatique</li> <li>KLM : <i>Leaders for Nature</i> (participation à une association)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre de mesures de limitation des émissions de gaz carbonique à l'aéroport de Schiphol avec les participants du groupe de travail sur le changement climatique</li> </ul>	

### 3.6. Affaires publiques au niveau européen

Air France-KLM assure un dialogue constructif avec les pouvoirs publics et autres parties prenantes concernées pour promouvoir les intérêts d'un système de transport aérien efficace et compétitif et pour contribuer au développement des politiques publiques. Le groupe a créé une équipe coordonnée chargée des affaires publiques à Bruxelles, composée de quatre représentants d'Air France et d'un de KLM. Tous les lobbyistes sont signataires de la charte déontologique du Parlement européen. Air France-KLM soutient les propositions de la Commission contenues dans la communication sur la transparence <sup>7</sup>.

L'équipe réalise un travail de liaison avec les acteurs concernés : les institutions de l'UE, les décideurs politiques européens, les associations professionnelles telles que l'IATA, l'AEA et la FNAM (Fédération nationale de l'aviation marchande). Elle participe également à de nombreux groupes de réflexion : Eur Ifri (Institut français des relations internationales), CEEP (Centre européen des entreprises à participation publique et de services d'intérêt économique général) ou Confrontations Europe, et collabore avec le secteur aéronautique ou d'autres organisations (voir tableau 8). Les lobbyistes travaillent principalement à fournir des informations aux institutions sur des questions de politique sociale et environnementale, de sûreté et de politique de transport. Le tableau 9 présente une liste des principaux sujets, avec la position publique développée auprès des interlocuteurs concernés. Le groupe se fait également entendre à Paris, à La Haye et à Washington pour défendre ses positions, en général alignées sur celles des associations de son industrie.

GRAPHIQUE 10 : RÉPARTITION DU TEMPS PAR SUJET, DE L'ÉQUIPE DE BRUXELLES

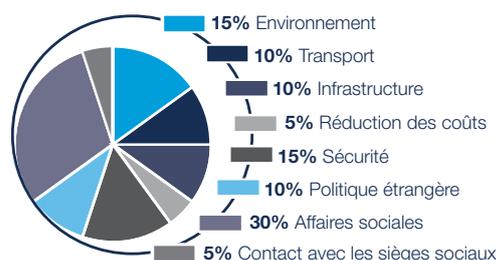


TABLEAU 8 : EXEMPLES DES ASSOCIATIONS PARTICIPANTES PAR TYPE DE SUJET

Sujet	Organisation impliquée dans le lobbying
ETS (Système d'échange de permis d'émissions)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associations de compagnies aériennes (IATA, AEA, FNAM, ELFAA...)</li> <li>Aéroports (Airports Council International)</li> <li>ONG (Transport &amp; Environnement...)</li> </ul>
Ciel unique européen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constructeurs (Airbus, Boeing, ASD, AECMA)</li> <li>Associations de compagnies aériennes (IATA, AEA, ELFAA, FNAM)</li> <li>Associations de consommateurs</li> <li>ONG (Transport &amp; Environnement, DFS...)</li> <li>Aéroports (ACI...)</li> </ul>
Capacité aéroportuaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associations de compagnies aériennes (IATA, AEA, FNAM, ELFAA)</li> <li>Aéroports (ACI...)</li> <li>Associations de consommateurs et de protection de l'environnement</li> </ul>
7 <sup>e</sup> Programme-cadre de recherche et de développement en Europe (7 <sup>e</sup> PCRD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associations de compagnies aériennes (IATA, AEA, FNAM, ELFAA)</li> <li>Constructeurs (Airbus, Boeing, AECMA)</li> <li>Navigation aérienne (ANSP, Thales, ATA...)</li> </ul>

TABLEAU 9 : PRINCIPALES POSITIONS PUBLIQUES D'AIR FRANCE-KLM

Dossier	Position Air France-KLM
Intégration des compagnies aériennes au système européen d'échange de quotas (ETS) voir encadré p. 15	Le groupe soutient l'ETS européen, considérant que son champ d'application ne couvrira que les émissions de CO <sub>2</sub> pour les vols intracommunautaires à partir de 2011 et que le système permettra d'acheter des quotas d'émissions des autres secteurs et d'avoir accès aux mécanismes de développement propre. Le groupe estime que l'allocation des quotas d'émissions devrait se fonder sur l'efficacité de la flotte et prendre en compte les progrès déjà réalisés. Il soutient la création d'un système mondial applicable à toutes les compagnies aériennes. D'ici là, il apporte son soutien à l'extension de l'ETS européen à l'ensemble des vols en partance ou à destination de l'Europe, à condition que cette extension ne génère ni distorsion de concurrence, ni détournement de trafic.
Taxation CO <sub>2</sub> (vols intracommunautaires et internationaux)	Le groupe pense que la taxation n'est pas une solution à long terme, puisqu'il n'y a pas d'effet positif direct sur l'environnement. De plus, si la taxation est régionale, par exemple, uniquement en Europe, elle va contribuer à détourner le trafic vers des hubs étrangers, voire à ravitailler les avions dans des pays sans taxe sur le carburant. Il en résulterait un impact environnemental plus important. Un tel projet pourrait aller à l'encontre du but recherché en limitant la capacité des entreprises à autofinancer leur investissement, les empêchant ainsi de renouveler leur flotte et d'acquérir de nouveaux appareils consommant moins de carburant.
Nouveau Ciel unique européen	Le groupe appuie la création d'un Ciel unique européen car il est nécessaire d'avoir un système de contrôle aérien efficace pour réduire les coûts, les retards, créer des routes plus directes et réduire la consommation de carburants et les émissions.
Limites à la croissance du trafic aérien	Le groupe considère que le transport aérien restera un moteur indispensable du développement économique et humain pour les pays industrialisés comme pour les pays en développement. Le groupe estime donc que le limiter arbitrairement serait dénué de fondement économique et affecterait la liberté d'aller et venir des citoyens. Face à la croissance de la demande dans le transport aérien, il convient d'anticiper et de pourvoir aux besoins en infrastructures nouvelles au sol.
Livre blanc de l'UE et coûts d'infrastructure	Air France-KLM soutiendra la Commission européenne dans la mise en œuvre du Livre blanc révisé sur le transport intitulé « Pour une Europe en mouvement - Mobilité durable pour notre continent. » Il semble que, dans cette version, on prête au transport aérien une attention politique plus forte que dans le Livre blanc précédent. Le groupe souligne que le transport aérien est le seul mode de transport assumant la totalité de ses coûts d'infrastructure et qu'il conviendrait d'instituer une concurrence plus équitable entre les différents modes de transport (routier ou ferroviaire) et entre les différentes compagnies aériennes. De plus, les différents acteurs de la chaîne de valeur devraient être mis en concurrence.
Comodalité air rail	Le groupe considère que les transports aérien et ferroviaire sont potentiellement complémentaires et encourage l'utilisation du rail pour élargir la zone de chalandise autour des aéroports. Le groupe estime, en outre, que les compagnies aériennes et ferroviaires devraient prendre en charge les mêmes coûts et être assujetties aux mêmes réglementations (sûreté, taxes, droit des passagers, environnement).



1 Communication de la Commission : « Vers une culture renforcée de consultation et de dialogue » sur <http://eur-lex.europa.eu>

### 3.7. Évaluation externe de la politique de développement durable du groupe

#### Présence dans les indices de développement durable

Air France-KLM est bien évalué par la plupart des agences de notation extrafinancières. En 2006, le groupe a été intégré dans l'indice de développement durable du Dow Jones comme entreprise leader présentant le meilleur score des compagnies aériennes listées dans le *World Index*. C'est le seul groupe de transport aérien à figurer en 2006 dans le DJSI STOXX. Il est également coté dans les indices FTSE4Good, ASPI Eurozone et dans le classement Global 100.



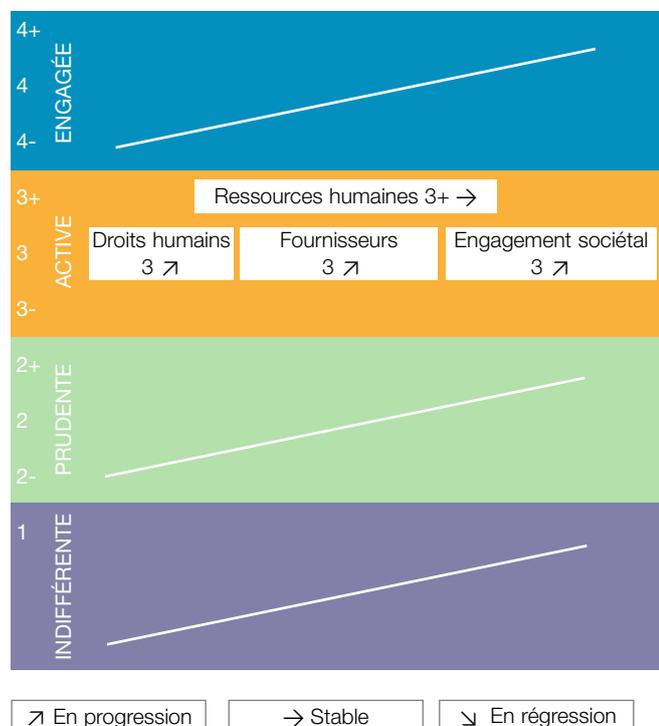
#### Évaluation Vigeo de la performance sociale d'Air France

Le groupe Vigeo, une agence de notation extrafinancière européenne, mesure les performances des entreprises et organisations en matière de développement durable et de responsabilité sociale. Son objectif est d'évaluer la stratégie, la performance et la mise en œuvre des politiques, ainsi que d'identifier les facteurs de risques qui y sont associés.

Air France a confié à Vigeo, en 2005, une mission de mesure du niveau de responsabilité sociale du Groupe Air France dans quatre domaines de la responsabilité sociale : les droits humains, les ressources humaines, les relations aux fournisseurs et l'engagement sociétal dans le périmètre France.

Afin de vérifier la performance de la compagnie Air France à l'international, une mission complémentaire a eu lieu en 2006, portant sur l'évaluation des domaines Droits humains et Ressources humaines des salariés d'Air France à l'étranger.

TABLEAU 10: NOTATION VIGEO



#### Opinion de Vigeo

Le panorama de l'évaluation-notation du Groupe Air France au niveau corporate atteste de la réalité de son engagement dans une stratégie de responsabilité sociale. Les résultats font état de la maîtrise des risques pour ses parties prenantes et pour elle-même. C'est toutefois dans le domaine Ressources humaines que l'engagement de l'entreprise Air France est le plus marqué, les choix fondamentaux de la politique RH étant intégrés dans les décisions stratégiques du Groupe. Parmi les points forts, nous relevons la conduite des réorganisations dans le cadre du rapprochement avec KLM, de même que la négociation collective qui est constitutive de la politique sociale d'Air France.

Toutefois, aucun domaine ne se trouve au niveau 4. Cette situation tient principalement au système de reporting au niveau Groupe dans les domaines Ressources humaines et Droits humains. Il présente en effet des lacunes, y compris sur des points qui font enjeu en termes de risques comme la santé et la sécurité et notamment des salariés gérés localement, ou le respect des droits humains dans les filiales. Dans les deux autres domaines, cette situation tient principalement au déploiement en progrès constant, mais encore embryonnaire, de la politique du groupe portant sur la prise en compte des facteurs sociaux et environnementaux dans la relation avec les fournisseurs, notamment dans les pays à risques.

La tendance observée est en progression dans trois des quatre domaines au niveau du Groupe, ce qui témoigne de la dynamique de progrès dans laquelle est engagée Air France, qui a pris durant ces trois dernières années de nombreuses initiatives pour améliorer ses performances de responsabilité sociale. Si l'on restreint l'analyse au personnel de droit français (hors filiales), l'évaluation des domaines RH et DH passe à 4 avec une tendance positive.

# 4. Clients

**Le groupe occupe une position de leader dans chacun de ses trois métiers : transport de passagers, transport de fret et maintenance. Air France et KLM veillent donc attentivement à satisfaire les attentes spécifiques de leurs clients dans chacun de ces trois métiers.**

## 4.1. Transport de passagers

L'activité transport de passagers, principaux clients du groupe, a représenté 79,6% du chiffre d'affaires total en 2006-07. La relation avec le client s'effectue à chaque étape du voyage dès l'achat du billet jusqu'à l'arrivée à destination, en passant notamment par l'enregistrement, les services à bord et le traitement des bagages. À chaque étape, tous les moyens techniques et humains sont mis en œuvre pour donner satisfaction aux clients.

*Flying Blue*, le programme de fidélité commun aux deux entreprises, est un atout majeur pour améliorer la satisfaction de la clientèle. Créé en juin 2005, il est aujourd'hui le programme de fidélisation le plus important d'Europe, avec plus de 13 millions de membres. Son succès traduit la capacité des deux compagnies à offrir ce qu'il y a de mieux à leurs clients, favorisant ainsi le développement du groupe.

### Communiquer avec les clients

#### Une écoute permanente

Air France et KLM disposent de plusieurs outils permettant d'assurer que les remarques et expériences des clients sont prises en compte. L'image ci-dessous illustre ces outils.

Gagner du temps, avoir plus d'autonomie et voyager facilement sont les principales attentes exprimées par les clients. Les nouvelles technologies et innovations permettent d'y répondre en partie, mais, à

toutes les étapes du voyage, le personnel d'Air France-KLM reste le lien essentiel de la relation privilégiée avec la clientèle. De plus, le processus d'écoute client est un élément essentiel dans le développement de produits et services et conduit à la mise en place de produits spécifiques, tel que *City Jet for Air France* ou *Dedicate*, des services dédiés pour faciliter les déplacements d'une clientèle de professionnels grâce à un réseau spécifique de vols directs et de nombreuses fréquences, ou encore les *Club China* ou *Club Africa* de KLM, offrant ainsi des avantages supplémentaires aux clients en créant des réseaux d'entreprises utiles.

Air France et KLM constatent que de plus en plus de clients posent des questions relatives à l'environnement, notamment sur les émissions ou le tri sélectif des déchets. Pour plus d'informations sur ces sujets et d'autres questions environnementales, veuillez consulter le chapitre 6.

#### Informers les clients

Air France-KLM utilise de nombreux canaux de communication pour informer ses clients. Les sites internet d'Air France et de KLM offrent un accès direct à toutes les informations disponibles sur les deux entreprises. Ces informations sont également disponibles par téléphone ou courrier électronique 24 heures sur 24.

Si un vol est reporté, les clients en sont informés par téléphone, courrier électronique ou SMS. Chez Air France, par exemple, le

### GRAPHIQUE 11 : MESURE DE LA QUALITÉ ET DE LA SATISFACTION DES CLIENTS



service internet mobile et SMS fournit aux passagers des informations à jour et personnalisées 24 heures sur 24 dans le monde entier, leur permettant, entre autres, de consulter l'heure d'arrivée exacte de leur vol. KLM travaille actuellement à la mise en œuvre d'un système similaire de notification de statut du vol par SMS.

## Respecter nos engagements

### Qualité des services

Air France-KLM est résolu à offrir les services les meilleurs et les plus fiables à ses clients et à les tenir pleinement informés du cadre contractuel. Ainsi, les deux compagnies informent les passagers des conditions de transport légales applicables lorsque les clients achètent un billet <sup>1</sup>.

Air France-KLM a formalisé son engagement en souscrivant à l'Engagement de services au passager des compagnies aériennes européennes <sup>2</sup> : membres de l'Association of European Airlines (AEA), Air France et KLM respectent les 14 engagements de services couvrant l'intégralité de la chaîne de transport, de la réservation du client jusqu'à l'arrivée à destination.

En outre, Air France et sa filiale Brit Air sont les seules compagnies aériennes au monde à avoir obtenu la certification de SGS-Qualicert pour leurs engagements de services au passager, une liste de 38 engagements pour Air France et de 31 pour Brit Air, tous définis en coopération avec des associations de consommateurs et qui vont bien au-delà des 14 obligations de l'AEA <sup>3</sup>.

En novembre 2006, les politiques de services pour le traitement au sol des passagers d'Air France et KLM ont été revues pour se concentrer sur les fondamentaux de la relation client, communiqués à l'ensemble du personnel en relation avec la clientèle, via les « 7 standards de services ».

### Ponctualité

La ponctualité reste un point fort de la politique du produit d'Air France-KLM : c'est un élément clé de la satisfaction des clients. L'année 2006 a été difficile pour les compagnies aériennes européennes, durant laquelle bon nombre d'entre elles ont enregistré une baisse de leur ponctualité : en particulier, les mesures de sûreté ont nui à la fluidité aux postes de contrôle déjà saturés. Malgré cela, le groupe a obtenu de bonnes performances en 2006. KLM a sensiblement progressé sur les vols court- et moyen-courriers tout en restant stable sur les vols long-courriers, se plaçant ainsi devant les autres compagnies aériennes comparables. Pour sa part, Air France a dû faire face à des capacités réduites à Roissy-CDG ainsi qu'à la fermeture pour réparation de pistes à Orly, ce qui a eu un impact sur ses résultats en matière de ponctualité. Malgré ces contraintes supplémentaires, la compagnie a maintenu ses performances et 2007 offre encore de meilleures perspectives en raison de l'amélioration des infrastructures de l'aéroport Roissy-CDG, avec l'ouverture du nouveau terminal S3. Au premier trimestre 2007, Air France et KLM ont obtenu les premières places du classement AEA de la ponctualité au départ et à l'arrivée. L'ensemble des données sur la ponctualité, la régularité des vols et la performance bagages sont publiées chaque mois sur le site internet d'Air France.

## Bagages

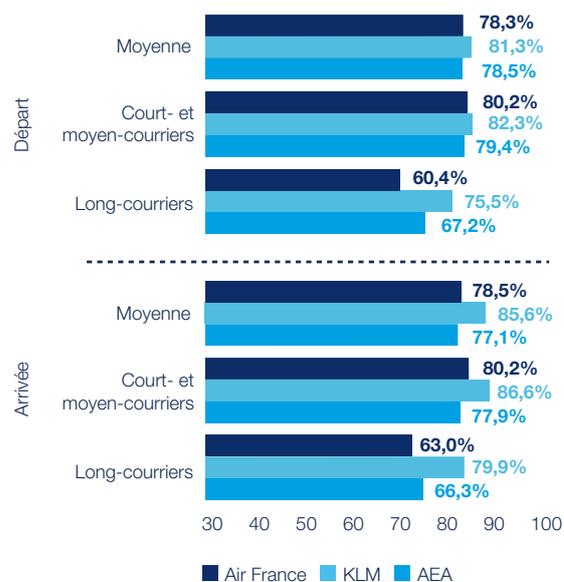
Le traitement des bagages est également un élément fondamental pour la satisfaction de la clientèle. Afin de réduire le nombre d'incidents et de les gérer efficacement quand ils surviennent, le groupe utilise un système de « suivi mondial » (*world tracer*) permettant de localiser tout bagage dans les 24 heures. Le groupe Air France-KLM travaille activement à de nouvelles étiquettes de bagages utilisant la technologie d'identification par radiofréquence (RFID), plus fiable que les codes-barres. Fin 2006, plusieurs essais ont été réalisés pour tester la rentabilité de ce nouveau système. Air France a été nommé « compagnie pilote » par l'IATA pour cette nouvelle technologie qui permettra d'afficher l'heure de remise des bagages ou des mises à jour régulières sur la localisation des bagages des passagers en correspondance. KLM a pris plusieurs mesures pour améliorer la fiabilité des processus de livraison des bagages. Ces mesures ont été couronnées de succès puisque le taux d'irrégularités a sensiblement diminué par rapport aux années précédentes.

GRAPHIQUE 12 : TRAITEMENT DES BAGAGES — 2006\* (bagages manquants pour 1 000 passagers)



\* sont considérées comme comparables les compagnies qui ont un hub et un nombre important de passagers en correspondance.

GRAPHIQUE 13 : PONCTUALITÉ D'AIR FRANCE-KLM, 2006\* — VOLS À L'HEURE OU AVEC MOINS DE 15 MINUTES DE RETARD



\* Données annuelles 2006 utilisées pour permettre la comparaison avec l'AEA.



1 <http://www.airfrance.com/legalconditions> et <http://www.klm.com>

2 AEA service Commitments : <http://www.klm.com>

3 Certification SGS-Qualicert : dossier de presse (24 mai 2005) sur <http://www.airfrance.com/corporate>

### Traitement des réclamations/résolution des problèmes

Les deux compagnies sont proactives dans la gestion de leurs relations avec la clientèle et disposent de systèmes de gestion permettant un traitement spécifique des réclamations des clients. Ainsi, toutes les réclamations sont analysées afin de déterminer les domaines à améliorer. Chez Air France et KLM, les services de relations clientèle se sont fixé des objectifs pour traiter les réclamations des passagers dans les plus brefs délais. De plus, le groupe a développé un système proactif d'indemnisation pour mieux anticiper d'éventuelles réclamations.

Le groupe a également mis en œuvre des mesures préventives et curatives pour atténuer les conséquences des retards et des annulations. Ainsi, le service ROC (Rappel opérationnel des clients) d'Air France contacte les passagers dont les vols sont retardés ou annulés pour organiser par anticipation une solution de remplacement. Ces outils existant bien avant l'entrée en vigueur des nouvelles réglementations de l'Union européenne sur les droits des passagers, le groupe n'a eu aucune difficulté pour se mettre en conformité avec celles-ci. En décembre 2006, KLM a été la première compagnie à lancer des bornes libre service de transit sur ses vols européens et intercontinentaux, qui permettent aux passagers ayant manqué leur correspondance d'imprimer de façon simple et rapide une nouvelle carte d'embarquement sans devoir attendre, ce qui répond au besoin des clients de garder la maîtrise de leurs dispositions de voyage.

### Construire une relation durable

#### Une relation privilégiée

Ajouter de la valeur est notre manière de construire une relation durable. Les collaborateurs d'Air France et de KLM sont résolus à donner ce qu'il y a de mieux à leurs clients. Ainsi, le personnel au sol est là pour assister les passagers ayant besoin d'aide et ainsi faciliter leur voyage. Par exemple, à Roissy-CDG, Air France dispose de personnels au sol dédiés qui maîtrisent différentes langues spécifiques, notamment l'hindou et le mandarin, pour venir en aide aux passagers étrangers.

Les deux compagnies dispensent des formations spécifiques au personnel navigant technique et commercial (PNT et PNC) afin qu'il puisse respecter les spécificités culturelles des clients. Au sein de leurs équipages, Air France et KLM emploient des hôtesses et stewards asiatiques pour répondre plus particulièrement aux besoins de leur clientèle asiatique sur certains vols long-courriers.

KLM a débuté en 2006 la mise en œuvre de son programme « 2Bcaptain » destiné à fournir aux futurs commandants de bord les outils et la formation pour devenir de véritables managers de vol et des ambassadeurs de la compagnie.

L'autonomie offerte aux passagers par les e-services doit aller de pair avec des relations clientèle fortes, qui restent un élément clé de la réussite du groupe. Pour cette raison, Air France déploie actuellement un nouvel outil de gestion des relations clientèle qui se fonde sur la connaissance personnalisée des clients, reprenant l'historique de leurs voyages, leur statut, les problèmes rencontrés et leurs besoins spécifiques. Cet outil permettra d'identifier les clients à toutes les phases du voyage et d'améliorer la qualité du service.

### Faciliter le voyage

La mise en place d'un outil commun de réservation en ligne chez Air France-KLM permet aux clients d'avoir facilement accès aux horaires et tarifs des vols. Air France comme KLM s'efforcent de publier des tarifs incluant l'ensemble des taxes applicables dans tous les pays pour être transparents à l'égard de leurs clients. De plus, les deux compagnies proposent aux clients un outil de recherche des meilleurs tarifs.

Pour répondre à la demande d'autonomie, de simplicité et de transparence exprimée par la clientèle, le groupe emploie les technologies les plus récentes qui permettent de faire gagner du temps aux clients tout en leur apportant davantage de flexibilité et de commodité. Grâce aux billets électroniques, disponibles pour 98% des destinations, le client n'est plus confronté au risque de perdre son billet. Les passagers n'ayant pas accès à internet peuvent se servir des bornes libre service pour s'enregistrer à l'aéroport. Ainsi, les e-services libèrent les personnels qui peuvent mieux se consacrer au service des clients.

Enfin, Air France et KLM ont lancé un système d'enregistrement sur internet dans de nombreuses escales. Il permet aux clients de s'enregistrer et de choisir leur siège au maximum 30 heures (24 heures pour Air France) et au minimum 30 minutes avant l'heure limite d'enregistrement. Air France et KLM ont pour objectif d'adopter ce système dans toutes leurs escales.

### Assurer un accès à tous les passagers

L'accessibilité à tous les passagers est au cœur de l'engagement d'Air France-KLM, qui offre des services adaptés aux passagers ayant besoin d'une assistance particulière. Il s'agit notamment de plus de 430 000 mineurs non accompagnés par an et de 410 000 passagers à mobilité réduite.

Pour les mineurs non accompagnés, Air France-KLM offre un service d'accompagnement complet durant tout le voyage. Ce service est gratuit pour les enfants âgés de 4 à 12 ans et payant pour les jeunes de 13 à 18 ans.



Le programme SAPHIR  d'Air France est un service mondial personnalisé et gratuit qui offre des conditions de voyage sur mesure aux passagers à mobilité réduite, de la réservation jusqu'à l'arrivée à destination. De plus, au départ de la France métropolitaine, des DOM, de 15 pays européens, des États-Unis et du Canada, tout client à mobilité réduite peut bénéficier d'un contact privilégié et de la carte Saphir qui lui permet de ne plus fournir à chaque appel les informations relatives à son handicap ou à ses besoins particuliers.

KLM Cares  est un service complet similaire avec un numéro dédié gratuit et une adresse de courrier électronique. Le site internet KLM Cares propose une liste de contrôle pour vérifier que tout est prévu avant le vol. KLM émet des cartes médicales de fidélité (FREMEC) afin que les passagers à mobilité réduite puissent faire leurs réservations sans devoir rappeler à chaque fois leurs données médicales. Par ailleurs, KLM détermine sa politique et ses services auprès des passagers à mobilité réduite avec le concours du Conseil néerlandais des personnes handicapées ou souffrant de maladies chroniques, avec lequel KLM a une convention.

Depuis l'application du nouveau règlement 1107/2006 du Parlement européen et du Conseil, qui renforce les droits des passagers à mobilité réduite, les compagnies européennes doivent pouvoir les accueillir sur tous leurs vols. Air France-KLM était en conformité avec ce règlement avant sa publication puisque la totalité de sa flotte, sauf contraintes techniques liées à la taille de certains avions des filiales, était déjà accessible aux passagers à mobilité réduite grâce aux accoudoirs ajustables et aux toilettes équipées.

### Sensibiliser les clients

Air France-KLM adresse régulièrement des communications sur le thème du développement durable à ses clients. Le groupe utilise ainsi ses publications, comme la lettre d'information *Flying Blue*, les magazines et les vidéos à bord ainsi que ses sites internet.



#### Sensibiliser les clients au développement durable : quelques exemples

Air France et le ministère français de l'Écologie et du Développement durable ont lancé conjointement une campagne de sensibilisation du public à la biodiversité pour inciter à mieux respecter la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES). Un film a été réalisé puis projeté sur tous les vols long-courriers pendant l'été 2006.

KLM a parrainé la conférence mondiale sur le développement durable et la transparence en 2006. Pour les enfants, l'entreprise a choisi un projet d'AirCares spécialement conçu pour sensibiliser les enfants des pays en développement à leur environnement : *Nature for Kids*.



#### Bruno Gaurier, Directeur des relations internationales et européennes de l'Association des paralysés de France

Le nouveau règlement européen relatif au transport aérien des personnes handicapées (juillet 2006) impose qu'aucun passager ne soit refusé d'un vol en raison de son handicap (sauf raisons objectives de sécurité dûment établies selon des règles précises). Au-delà de cette obligation réglementaire, les compagnies aériennes doivent proposer un service de qualité à tous les clients, quels que soient leurs besoins. Cela nécessite que la personne à mobilité réduite indique le plus en amont possible (dès l'achat du billet) son degré d'autonomie et ses besoins.

Pour améliorer les services aux personnes à mobilité réduite, les compagnies doivent former leurs salariés afin qu'ils sachent comment réagir face aux différentes situations de handicap. Le personnel d'Air France est particulièrement performant sur ce point.

Par ailleurs, les principaux progrès sont à apporter au sol. Les gestionnaires d'aéroport sont responsables des passagers jusqu'à leur embarquement. Aussi doivent-ils impérativement structurer leur communication avec les compagnies aériennes pour que le passager n'ait pas à expliquer ses besoins à chaque étape et à souffrir d'un manque de communication tout au long de son parcours. Un formidable défi se présente aux entreprises, qui doivent maintenant travailler ensemble pour assurer un service rapide et de qualité. Toutes affichent une forte volonté de mieux faire et y ont intérêt : une qualité de service assurée par l'une est déjà une qualité de service assurée pour l'autre. Si les moyens et la formation suivent, les progrès devraient être tangibles.



1 SAPHIR dossier de presse (23 avril 2007) sur <http://www.airfrance.com/corporate>

2 KLM Cares sur <http://www.klm.com>

## 4.2. Cargo

Avec la création d'Air France Cargo-KLM Cargo, le groupe est mieux placé que jamais pour accroître la satisfaction de sa clientèle. Air France Cargo-KLM Cargo mène une politique de qualité pour garantir la sûreté tout au long de la chaîne logistique et améliorer la qualité de ses services et de ses performances. Les deux compagnies sont certifiées ISO 9001 pour leurs activités de fret et sont membres de Cargo 2000, une initiative de l'industrie du fret aérien, pour répondre aux attentes des clients en matière de transparence de la chaîne de service.

Air France Cargo-KLM Cargo s'est également spécialisé dans le transport de fret nécessitant une manutention particulière. L'un de ces services est le transport des animaux. Afin de réaliser ce transport particulier dans les meilleures conditions, Air France et KLM utilisent des installations spécifiques : à l'aéroport de Roissy-CDG, une station animalière agréée par les Services vétérinaires et, à l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol, un centre certifié ISO 9002, qui est l'installation la plus grande et la plus moderne conçue spécialement pour les animaux en transit. Air France et KLM détiennent tous deux une licence pour transporter des animaux au titre du règlement CEE 01/2005. Afin d'améliorer constamment le bien-être animal et la sécurité des animaux pendant le transport, Air France et KLM sont en contact permanent avec des organisations internationales telles que l'OIE (Organisation mondiale de la santé animale), l'IATA...

## 4.3. Maintenance

Grâce aux approches complémentaires d'Air France Industries et de KLM Engineering & Maintenance, les clients bénéficient de services complets et performants en termes de qualité. Tous les sites industriels d'Air France Industries et de KLM E&M sont certifiés ISO 14001 et ceux d'Air France Industries sont aussi certifiés ISO 9001. Ces démarches de progrès sont intégrées dans une même dynamique : le SMI (Système de management intégré), basé sur l'amélioration continue des performances.

*Pour des informations plus détaillées sur l'environnement, se référer au chapitre 6.*

La gestion des projets, basée sur la méthode Six Sigma, est un véritable vecteur de synergie entre les deux organisations de maintenance aéronautique. Cet outil qualité vise à délivrer les produits et services les mieux adaptés aux attentes des clients, à développer un management orienté sur l'efficacité et à améliorer les processus en continu. La personnalisation du client et un dispositif intégré, complété par une maintenance efficace en escale, le soutien de l'assistance au sol 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 dans le monde entier et l'allongement de la durée de vie des moteurs font que les coûts d'entretien par heure de vol sont à des niveaux historiquement bas. Le groupe Air France-KLM mise sur la polyvalence et un échange continu au sein des équipes pour atteindre ses objectifs.

Les échanges avec de nombreuses compagnies aériennes permettent une meilleure connaissance et une compréhension approfondie des besoins du secteur.

Les remarques des clients, recueillies par des enquêtes régulières de satisfaction, permettent d'adapter l'offre du groupe, d'assurer un suivi de ses performances et de fixer des priorités.

## 4.4. Sécurité et sûreté : une priorité absolue

L'exigence première de tous les clients est la priorité absolue à la sécurité et la sûreté des vols. Pour cette priorité, le groupe a construit une politique ambitieuse pour la sécurité des vols, la sûreté, la santé des passagers et la gestion de crise, qui sont présentées ci-dessous.

### Sécurité des vols

La sécurité des vols ne repose pas seulement sur des équipements ou des procédures. Elle repose avant tout sur le professionnalisme, l'engagement et l'attention de tous les collaborateurs impliqués aussi bien au sol qu'à bord des avions. Les deux compagnies sont certifiées par leurs autorités respectives, conformément aux réglementations européennes applicables. De plus, elles ont obtenu la certification IOSA (audits de sécurité opérationnelle de l'IATA). Cette certification comporte un audit tous les deux ans de chaque compagnie, couvrant quelque 900 points de contrôle.

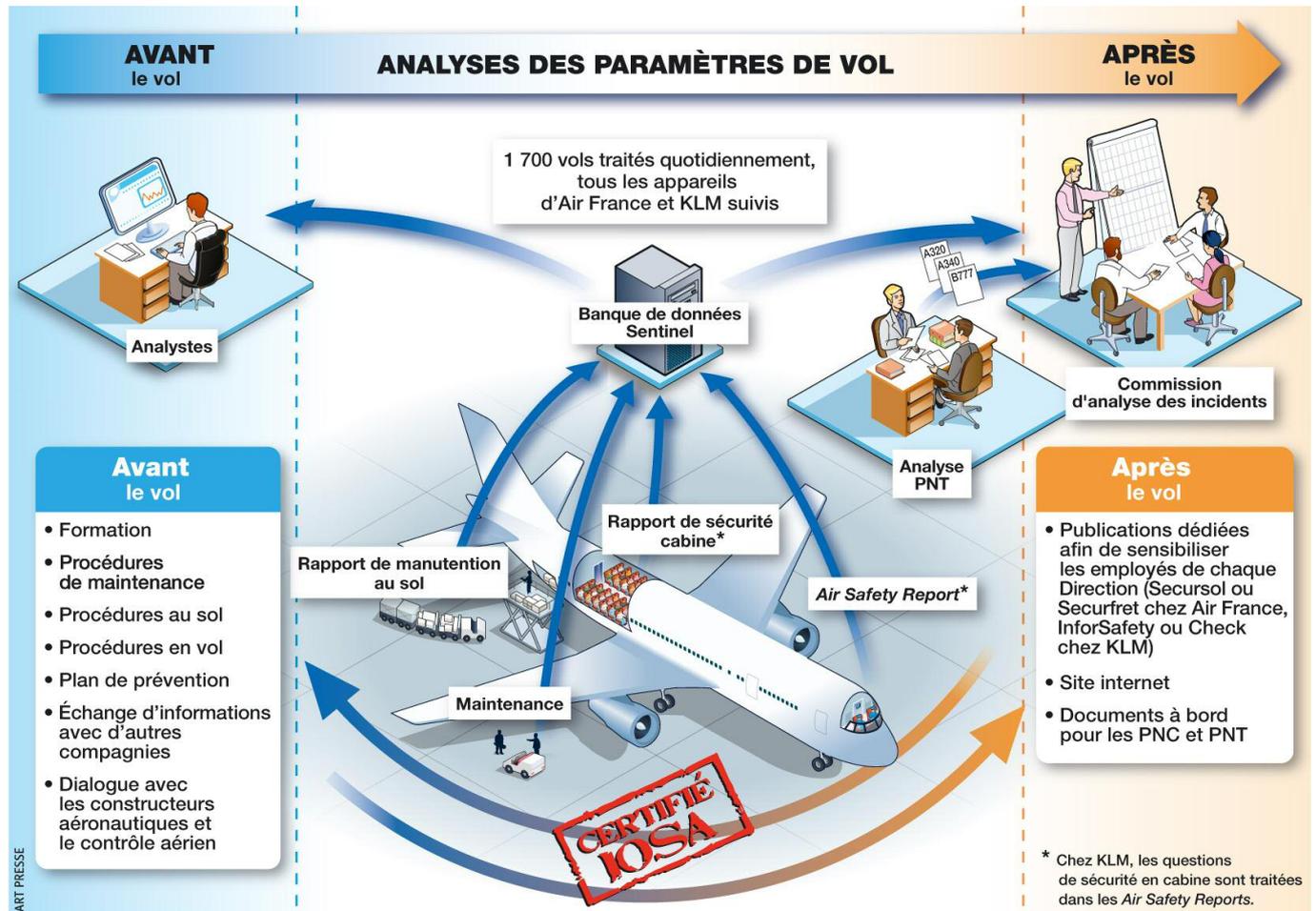
L'implication de la direction, l'analyse des risques de sécurité, l'exploitation permanente du retour d'expérience sont bien ancrées dans les processus des deux compagnies (voir illustration page 29). La Direction engage son personnel à signaler les incidents qui pourraient avoir un impact sur la sécurité opérationnelle, sans risque de sanction pour la personne qui le déclare, ce qui permet d'avoir une analyse plus poussée des causes profondes et de prendre des mesures préventives plus appropriées.

### Sûreté

L'aviation civile doit faire face à la menace potentielle d'actes criminels ou terroristes dans un contexte d'instabilité politique. Air France-KLM applique des programmes de sûreté de grande envergure comportant des mesures tant obligatoires que volontaires pour protéger ses clients, son personnel et ses biens, en se fondant sur une évaluation du risque. Les mesures de sûreté du groupe comprennent notamment des contrôles et fouilles réguliers des appareils, des contrôles inopinés du personnel, la radiographie de l'ensemble des bagages et le rapprochement bagages-passagers, des contrôles du fret, la présence d'agents de sûreté spécialement formés sur certains vols et des portes de cockpit renforcées. Ces mesures, nécessaires, ont néanmoins engendré des coûts supplémentaires et rallongé les temps d'exploitation en raison de fouilles plus strictes.

Air France et KLM prennent des mesures semblables pour garantir la sûreté de leurs passagers et ont tous deux pris des initiatives spécifiques.





Par exemple, en coopération avec l'aéroport Amsterdam-Schiphol, KLM a introduit des contrôles biométriques améliorés et a distribué à son personnel une fiche de consultation rapide sur la sûreté aérienne.

### Santé des passagers

Air France-KLM a établi une politique commune de soins médicaux pour les passagers avant et pendant le vol. Les passagers d'Air France-KLM peuvent utiliser les installations médicales des compagnies pour des vaccinations, des problèmes médicaux ou des conseils sur les questions de santé liées aux voyages. Les équipements médicaux à bord des appareils sont une priorité pour le groupe, qui forme de manière récurrente ses personnels navigants commerciaux (PNC) pour qu'ils soient capables de réagir en cas d'urgence médicale. Tous les avions d'Air France et de KLM sont équipés de défibrillateurs portables semi-automatiques. Air France est la première compagnie aérienne à avoir obtenu la certification ISO 22000 pour la sécurité des aliments des repas servis à bord. Cette certification est le fruit de nombreux efforts dans la chaîne d'approvisionnement, tels que la mise en place d'une politique d'audits d'hygiène chez ses sous-traitants ou la formation spécifique des PNC. La certification ISO 22000 couvre actuellement tous les vols depuis Paris opérés par un appareil Air France .

Sur les vols long-courriers exploités par Air France ou KLM, des films projetés et des informations dans le magazine fourni à bord indiquent les mouvements de gymnastique appropriés pour stimuler la circulation sanguine et prévenir la thrombose veineuse profonde. Air France et KLM informent leurs passagers des risques de maladies infectieuses comme la grippe aviaire et travaillent à ces questions en étroite coopération avec les autorités françaises et néerlandaises. De plus, le groupe dispose d'un réseau mondial de médecins qui peuvent conseiller les passagers en matière de santé liée aux voyages.

### Gestion de crise

Les deux compagnies réalisent des exercices à grande échelle plusieurs fois par an et améliorent ainsi de façon permanente leurs procédures de gestion de crise.

En cas de besoin, la cellule de crise centrale peut déployer des centres d'assistance locaux et faire appel à des employés en renfort. Chez Air France, environ 3 000 volontaires peuvent être contactés parmi le personnel, dont plus des deux tiers ont reçu une formation leur permettant d'aider les victimes et leurs familles. Chez KLM, le programme ASSIST s'appuie sur plus de 1 800 volontaires prêts à répondre aux besoins immédiats des victimes ou des membres de la famille des passagers.



# 5. Personnel

Conformément aux dispositions du rapprochement entre Air France et KLM et en raison des différences de législation sociale entre la France et les Pays-Bas, les deux compagnies aériennes conservent leur propre politique de gestion des ressources humaines, tout en favorisant leur coopération à travers des initiatives communes. Elles privilégient la coordination plutôt que l'intégration et s'efforcent de partager les meilleures pratiques.

## 5.1. Une gestion responsable des ressources humaines

### Un rapprochement responsable

Le rapprochement entre Air France et KLM représente un défi majeur pour les directions des Ressources humaines des deux compagnies. Il se construit autour de valeurs communes et dans le cadre du modèle « un groupe, deux compagnies, trois métiers ».

Le succès de ce rapprochement repose largement sur la motivation et l'engagement des personnels. Air France et KLM ont donc mis en place une enquête trimestrielle intitulée *Internal Perception Monitoring (IPM)*. L'objectif de ce baromètre est d'appréhender la manière dont les collaborateurs d'Air France et de KLM perçoivent le rapprochement des deux compagnies et la façon dont cette perception évolue au fil du temps. L'IPM s'appuie sur deux types d'enquêtes. La première enquête concerne un échantillon représentatif de 750 salariés dans chaque compagnie. La deuxième cible spécifiquement les acteurs directs du rapprochement, qui contribuent aux synergies Air France-KLM et participent aux groupes de travail et projets communs. Le baromètre de décembre 2006 montre que la perception au sein des deux compagnies est très positive. L'enquête réalisée chez Air France a mis en évidence une nette augmentation de la motivation et du sentiment d'appartenance. Les salariés de KLM restent très motivés en faveur du rapprochement et estiment qu'il a un impact positif pour les deux compagnies aériennes.

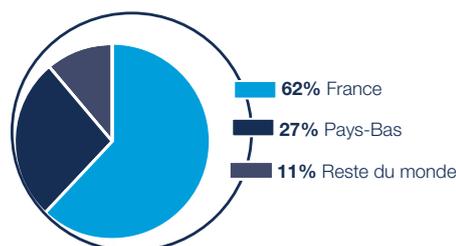
### Focus sur le personnel à l'international

Depuis mai 2004, le personnel local d'Air France-KLM réparti dans plus de 110 pays est au cœur du rapprochement. Grâce aux réseaux complémentaires des deux compagnies, 80 des 253 aéroports sont desservis en commun et représentent un potentiel important de synergies. Accompagner les personnels locaux concernés par le rapprochement est donc une priorité pour le groupe. Aujourd'hui, 95% des regroupements de locaux commerciaux dans le monde sont opérationnels ; ce pourcentage atteint 100% en Europe et en Amérique latine.

Air France et KLM utilisent des enquêtes mondiales pour savoir de quelle façon les salariés des escales perçoivent la fusion des compagnies. Pour la première fois en 2007, l'enquête annuelle Cinergy organisée pour les 6700 salariés d'Air France a été menée conjointement à l'enquête Sirene destinée aux 3 000 salariés de KLM.

Les résultats seront disponibles courant 2007. Pour 2006, l'enquête réalisée auprès des personnels d'Air France a débouché sur des résultats très positifs, notamment pour la rubrique « Rapprochement », qui se classe juste derrière « Vous et votre travail ». Le taux de réponse des salariés de KLM a beaucoup progressé, avec des scores positifs sur l'ensemble des questions.

GRAPHIQUE 14 : GROUPE AIR FRANCE-KLM — RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN, 2006-07



### Associer les talents

Différents séminaires de formation ont été mis au point pour renforcer les synergies et surmonter les différences culturelles. Leur objectif est d'aider les salariés à mieux se connaître et à développer des approches partagées. On citera, entre autres initiatives majeures, des formations en français, en néerlandais et en anglais : plusieurs centaines de salariés de chaque compagnie ont participé volontairement à des ateliers tenus dans la langue de leurs collègues. Chez Air France, le volume des formations générales et commerciales organisées en anglais a doublé au cours de ces deux dernières années. En outre, cinq programmes ont été mis en place pour définir progressivement une culture de management commune. Depuis 2005, 70 séminaires de deux jours sur le thème de l'optimisation du travail d'équipe ont été organisés en Europe, en Amérique, en Afrique, au Moyen-Orient, en Australie et en Asie ; 1 000 salariés des deux compagnies (dont 380 en 2006-07) y ont participé pour améliorer les résultats communs, la communication et l'interaction de leurs équipes. Des programmes d'échange de courte ou moyenne durée à destination des managers renforcent également l'efficacité et la compréhension réciproque.

La création du Comité de groupe européen en février 2006 vise à favoriser le dialogue social au niveau du groupe. L'objectif de ce comité consultatif, qui rassemble des représentants des salariés d'Air France et de KLM, est d'informer les collaborateurs des enjeux qui concernent l'ensemble du groupe en Europe. Ce comité est composé de 37 membres désignés pour un mandat de quatre ans : 10 Français, 6 Néerlandais, ainsi que 21 représentants de 16 autres pays européens. Il se tient deux fois par an. Ses membres bénéficient de deux stages par an, consacrés au dialogue interculturel et aux modes de fonctionnement d'autres comités européens. Un an après sa création, le Comité de groupe européen a décidé de mettre en place un groupe de travail chargé de définir des indicateurs sociaux communs. Il publie un bulletin d'information hebdomadaire traitant de ses activités et de l'actualité sociale européenne.

### Une adaptation responsable aux changements structurels

Dans un contexte de croissance de l'activité et de nouveaux gains de productivité, dus notamment à l'évolution des technologies et à leurs conséquences sur l'emploi, les directions des Ressources humaines des deux compagnies poursuivent leur politique d'anticipation et d'adaptation aux nouveaux métiers. En tant qu'employeurs responsables, Air France et KLM prévoient les nécessaires évolutions en formant les personnels pour leur permettre d'adapter leurs compétences aux besoins. Le redéploiement du personnel au sol met en relief la stratégie prospective du groupe : la mise en place des e-services confère une plus grande autonomie aux clients, tout en donnant au personnel au sol davantage de temps pour aider la clientèle et approfondir la relation commerciale (pour plus d'informations à ce sujet, veuillez consulter le chapitre 4 consacré aux clients).

Chaque compagnie a développé des outils pour encourager la formation et la mobilité interne. Air France a signé, avec cinq

organisations syndicales représentatives, un nouvel accord de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, pour une durée de trois ans. Cet accord fixe le cadre de l'accompagnement des grands projets de changement et traduit la poursuite de la politique d'Air France basée sur l'anticipation, la transparence sur l'évolution des métiers en décroissance ou en croissance et la mobilité professionnelle. Il définit plusieurs outils pour encourager la mobilité interne, parmi lesquels on citera la formation, les aides financières à la mobilité géographique, ainsi que des informations précises sur les perspectives de carrière grâce à l'observatoire des métiers, récemment complété.

Le département de l'employabilité de KLM propose des services et des instruments qui favorisent la mobilité des salariés. Cette direction encourage l'employabilité interne et externe, si nécessaire, des salariés de KLM, en améliorant en permanence ses connaissances et son expertise dans le domaine du développement personnel et de la réintégration parmi le personnel.



### KLM et l'externalisation

KLM et Sodexho ont signé un contrat d'une durée de cinq ans aux termes duquel la société Sodexho Altys s'engage à fournir des prestations de service à KLM aux Pays-Bas. Les services de Sodexho comprennent, entre autres, la fourniture d'uniformes au personnel au sol et au personnel navigant, le transport de personnes et de marchandises, la gestion du courrier postal, le nettoyage, l'entretien préventif et les réparations des bâtiments. L'accord garantit aux 300 salariés de KLM, qui ont été transférés à Sodexho, un maintien de leurs conditions de travail, tout en leur offrant des perspectives d'évolution professionnelle. L'objectif de Sodexho est de proposer à chaque salarié un plan de développement ou de formation d'ici à l'été 2008, pour continuer à améliorer leurs compétences.



### Air France et la nouvelle liaison du TGV Est

En juin 2007, l'ouverture d'une nouvelle liaison ferroviaire à grande vitesse (TGV) entre Paris et Strasbourg aura un impact direct sur les activités d'Air France à l'aéroport de Strasbourg. Air France, qui s'y prépare depuis 2004, a estimé que l'ouverture de la liaison TGV entraînerait la suppression d'environ 70 emplois. Le défi à relever a été double : préparer les réductions de personnel à Strasbourg et Mulhouse tout en conservant des effectifs suffisants jusqu'à l'arrivée du TGV. Les démissions volontaires et départs à la retraite ne suffisent pas, Air France encourage depuis 2004, dans la région Est, la mobilité et l'accompagnement à travers des actions de formation.

## 5.2. Un groupe, deux politiques responsables en ressources humaines, des valeurs partagées

En raison des différences de législation entre la France et les Pays-Bas, Air France et KLM mettent en œuvre des politiques distinctes, mais qui répondent à des objectifs partagés et à des valeurs communes. Ils sont résumés dans la Déclaration de responsabilité sociale de l'entreprise.

### Santé et sécurité au travail

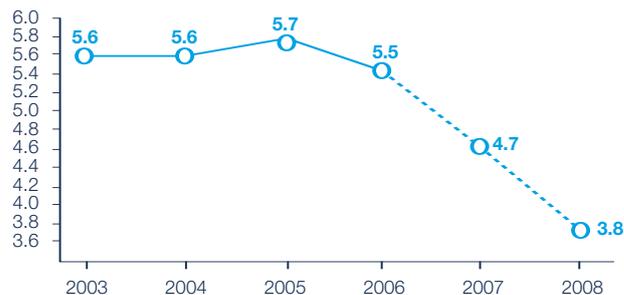
Chaque salarié doit pouvoir travailler dans un environnement qui préserve sa santé, sa sécurité et sa dignité. Le groupe s'attache donc en permanence à améliorer la sécurité sur le lieu de travail, la protection de la santé de ses salariés et de leurs conditions de travail. La prévention des accidents de travail est une priorité pour la direction de KLM. La compagnie s'est dotée d'une commission de la Sécurité et de l'Environnement qui est chargée d'évaluer les accidents et incidents graves, d'assurer le suivi des rapports d'accidents et de prendre, le cas échéant, des mesures correctrices. Depuis sa création en 2005, cette commission a mené à bien des études dans le secteur aérien et d'autres secteurs comparables pour déterminer le taux d'accidents et a passé au crible leur dispositif de déclaration des accidents. Le comité a par ailleurs réalisé des études comparatives sur les différents types d'accidents dans une optique de renforcement de la prévention. KLM met tout en œuvre pour prévenir les accidents sur le lieu de travail et pour garantir à son personnel un environnement de travail sûr. La compagnie a mis en place des règlements et des règles de sécurité stricts, et les différents métiers cherchent à réduire les risques en éliminant les sources potentielles de danger. KLM a, par exemple, défini des procédures de manutention des substances dangereuses. La campagne de KLM Cargo lancée sur le thème de la sécurité du fret vise à sensibiliser les personnes concernées. Le nombre exact de jours qui se sont écoulés sans accident est largement communiqué et affiché afin de responsabiliser tous les salariés sur le thème de la sécurité.

L'année 2006 a été marquée par un accident mortel survenu dans le service d'ingénierie et de maintenance de KLM. Une enquête a été effectuée par les autorités en étroite coopération avec KLM. Les procédures ont été renforcées pour éviter qu'un tel accident ne se reproduise.

Air France a mis en place fin 2005 un plan ambitieux pour l'amélioration de la sécurité au travail, qui vise une réduction globale de 30% des accidents sur trois ans (voir graphique 15). Les résultats sont publiés chaque mois dans le journal interne distribué à l'ensemble des salariés et analysés par les membres du Comité exécutif. Ils sont présentés et commentés une fois par an au Conseil d'administration d'Air France. Les résultats en matière de sécurité sont pris en compte dans la fixation des objectifs des managers, ainsi que dans le calcul des bonus de certains dirigeants. Plusieurs outils ont été mis en œuvre parmi lesquels « PRATIS », système de reporting et de prévention, ainsi qu'un guide du management traitant de la sécurité sur le lieu de travail, adapté à chaque échelon d'encadrement. En 2006, les objectifs fixés n'ont pas été atteints. Air France maintient toutefois son objectif global de réduction de 30% de 2006 à 2008. Les

actions mises en œuvre pour atteindre l'objectif n'ont pas d'effet visible à court terme, mais porteront leurs fruits dans le temps. En outre, Air France fait un effort financier sans précédent pour le renouvellement et l'amélioration des matériels de piste. Plus de 61 millions d'euros seront dépensés entre 2006 et 2009 pour améliorer l'ergonomie et intégrer de nouvelles technologies.

GRAPHIQUE 15: COEFFICIENT DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL CHEZ AIR FRANCE



### Coefficient de fréquence des accidents du travail

Les taux de fréquence des accidents professionnels dans les compagnies aériennes font apparaître des écarts significatifs entre les différentes catégories de personnels, et plus particulièrement entre le personnel au sol (3,5 en 2006 chez Air France) et les PNT et PNC (9,7 en 2006 chez Air France).

En outre, il est très difficile d'établir des comparaisons entre des compagnies de pays différents. Ainsi, les méthodes de comptabilisation d'Air France et de KLM diffèrent en raison des disparités entre les législations des deux pays et débouchent sur des coefficients de fréquence des accidents professionnels différents. Aux Pays-Bas, bien que la loi vise à s'assurer du report fait à l'administration, les employeurs ne sont pas incités financièrement à déclarer les accidents sur le lieu de travail. KLM verse le salaire de tous ses employés absents (qu'ils soient en congé maladie ou victimes d'un accident sur leur lieu de travail) pendant une durée qui peut atteindre deux ans. Ce n'est qu'à l'expiration de ce délai que les caisses de Sécurité sociale prennent en charge une partie du salaire, qu'il s'agisse ou non d'un accident du travail. En France, en revanche, toutes les causes d'accident et de maladie se produisant sur le lieu de travail font l'objet d'une déclaration et d'une indemnisation spécifiques. Il existe également une différence de définition entre Air France et KLM. Par exemple, les otites barotraumatiques sont déclarées comme des accidents du travail chez les PNT et PNC d'Air France (elles représentent presque 40% des causes d'accidents du travail chez Air France) alors qu'elles ne le sont pas chez KLM.

## Promouvoir la diversité et garantir l'égalité des chances

La gestion de compagnies aériennes internationales nécessite des compétences et des profils très variés. La diversité des profils et des origines améliore l'efficacité et la créativité globale du groupe. La Déclaration de responsabilité de l'entreprise signée par Air France-KLM inclut notamment la diversité. Le groupe souhaite que son personnel soit représentatif de la population active en termes d'origine, de sexe, d'âge et de situation de handicap. Il entend promouvoir l'égalité des chances pour tous.

L'égalité des chances est un engagement fort d'Air France-KLM. Les efforts des deux compagnies dans ce domaine sont reconnus. En octobre 2006, Air France a reçu le prix de l'Égalité professionnelle, décerné à l'occasion de la conférence internationale sur la diversité, en récompense des résultats obtenus par la compagnie dans le domaine de l'égalité des chances entre hommes et femmes. Aux Pays-Bas, KLM a été désigné en 2006 « Employeur préféré » par des étudiants appartenant à des minorités ethniques dans le cadre d'une enquête réalisée par Intermediair et Ebbinge.

Air France-KLM souhaite promouvoir l'accès des femmes aux postes d'encadrement supérieur. Ainsi, KLM participe à un programme de parrainage croisé destiné aux femmes à fort potentiel qui visent un poste plus élevé pour les aider à réaliser leurs ambitions. Un cadre d'une compagnie accompagne une femme d'une autre entreprise. Au cours de ce processus d'apprentissage, le cadre aide sa « filleule » à préciser son projet professionnel et à surmonter les obstacles à sa progression.

## L'intégration des personnes handicapées

La politique engagée par Air France depuis quinze ans pour l'intégration des personnes handicapées s'est poursuivie en 2006 par le renouvellement, pour la sixième fois, de l'accord sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées pour la période 2006-08. En dépit de la modification de la loi qui impose des règles de comptabilisation plus contraignantes pour atteindre l'objectif de 6% d'emploi, Air France poursuit ses actions en faveur des travailleurs handicapés. 26 personnes souffrant de handicap ont été recrutées en 2006. Des efforts particuliers sont consentis pour sensibiliser les salariés à la contribution de leurs collègues handicapés aux activités de la compagnie. 60 000 brochures reprenant des témoignages de salariés et indiquant le comportement à adopter face à différentes formes de handicap ont été distribuées aux salariés d'Air France. Neuf personnes travaillent à temps plein sur les questions de l'intégration et du maintien dans l'emploi des salariés handicapés. En 2006, 2,2 millions d'euros ont été consacrés à cette politique d'insertion, au financement d'actions de maintien dans l'emploi, d'adaptation des postes de travail et de formation. À titre d'exemple, les conventions d'entreprise Air France ont été traduites en braille.

Dans le cadre d'un projet pilote qui sera évalué en 2010, KLM garantit un emploi, au sein de KLM ou en dehors, aux salariés dont un handicap survenu en cours de carrière les empêche de gagner plus de 35% de leurs revenus antérieurs.

## Les jeunes et seniors bénéficient d'une attention particulière

L'engagement d'Air France dans la politique de l'alternance est marqué par dix ans de contractualisation, réaffirmé lors de la 4<sup>e</sup> charte de l'alternance pour la période 2005-08.

Depuis 1996, plus de 10 000 alternants ont été formés dont 2 500 apprentis (parmi lesquels 50% de femmes). Plus de 90% des alternants ont été embauchés à l'issue de leur contrat ; ils représentent un tiers des recrutements en CDI.

Air France-KLM a mis en place des projets spécifiques favorisant la participation des seniors, qui lui tient particulièrement à cœur. Un centre d'expertise virtuel sera créé en 2007 par KLM pour diffuser les meilleures pratiques, ainsi que des présentations et des informations relatives au management. KLM encourage par ailleurs les retraites à temps partiel et offre la possibilité de *life path*, constitution d'un compte épargne-temps destiné à financer des congés à prendre en cours de carrière. L'intégration des jeunes est assurée par divers programmes, mis en place par KLM pour les stagiaires et les jeunes.



## L'intégration des personnes handicapées « Additionnons nos différences, multiplions nos succès »

Pour démontrer une nouvelle fois son attachement à l'intégration des personnes handicapées, Air France a lancé une nouvelle campagne interne de sensibilisation et a organisé une exposition de visuels tactiles. Pour la première fois, une exposition photo accompagnée de textes bénéficie d'une traduction tactile pour non-voyants et malvoyants. Cette technique, la « gravographie à lecture tactile », a été inventée par Patrick Bédard. Une collaboration avec cet artiste lyonnais a entraîné l'invitation d'Air France à Berlin à l'occasion de l'ouverture de l'année européenne de l'égalité des chances. La campagne « Additionnons nos différences, multiplions nos succès » sera exposée dans une vingtaine de délégations de la compagnie, en province et dans les DOM.

# 6. Environnement

## 6.1. Impacts environnementaux et leviers d'action

Ces deux pages présentent et expliquent les différents impacts environnementaux d'Air France-KLM, ainsi que les actions entreprises par le Groupe en 2006-07.

### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>

Le CO<sub>2</sub> est le principal gaz à effet de serre émis par l'industrie du transport aérien et pris en compte par le protocole de Kyoto. Les émissions de CO<sub>2</sub> résultent de la combustion du carburant et lui sont directement proportionnelles : la combustion d'un kilo de carburant produit environ 3,15 kg de CO<sub>2</sub>.

#### Actions :

##### • Renouvellement de la flotte

> La réduction de la consommation spécifique de carburant est estimée à 2% par an.

##### • Renouvellement des véhicules et du matériel de piste

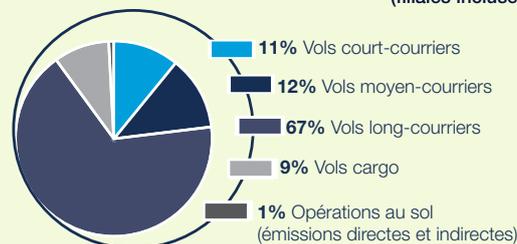
> Mars 2007 : part des engins électriques dans le matériel de piste d'Air France = 34%.

> Objectif 2020 : 60% (10 M€ d'investissement).

##### • Mesures opérationnelles (voir illustration ci-contre).

> L'IATA a estimé que l'adoption de nouvelles mesures opérationnelles permettrait une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> pouvant aller jusqu'à 3%.

### RÉPARTITIONS DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> AIR FRANCE-KLM (filiales incluses)



Objectifs de recherche pour les nouveaux appareils (programme européen ACARE) : réduction des émissions de CO<sub>2</sub> (par passager et par 100 km) de 50% d'ici à 2020.

### CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES ACTIVITÉS AU SOL

La consommation d'énergie décrite ci-dessus comprend l'électricité, le chauffage et la climatisation. L'efficacité énergétique des activités au sol d'Air France-KLM ne cesse de s'améliorer. L'efficacité énergétique globale de KLM a progressé de 20% depuis 1998 grâce à un ensemble de mesures.

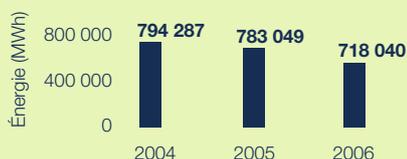
#### Actions :

• Réduction de la consommation d'énergie des bâtiments. (KLM se fixe un objectif de 5% de réduction pour 2007-08.)

• Sensibilisation du personnel. L'ensemble de ces mesures a permis à KLM d'améliorer ses performances énergétiques de 6% en 2007-08.

• Stockage souterrain de l'eau permettant, via un échange de flux, le chauffage et la climatisation des bâtiments.

### ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE AIR FRANCE-KLM



### ÉMISSIONS SONORES

Air France et KLM soutiennent le principe de l'« approche équilibrée de l'OACI » dont l'objectif est de réduire les nuisances sonores en utilisant quatre leviers de progrès :

- Réduction du bruit à la source (constructeurs).
- Amélioration des procédures opérationnelles de réduction du bruit (compagnies aériennes et ATC).
- Restrictions locales d'exploitation (aéroports/pouvoirs publics).
- Gestion de l'urbanisation autour des aéroports (pouvoirs publics).

À Roissy-CDG, les nuisances sonores sont mesurées par un indicateur d'énergie sonore pondéré par un coefficient horaire (journée/soirée/nuit). Le retrait progressif des avions les plus bruyants et l'interdiction des vols de nuit non programmés permettent de respecter le plafond fixé pour cet indicateur.

À Schiphol, le bruit est la contrainte première pour la capacité et a des implications sur l'utilisation quotidienne des pistes.

#### Autres actions :

- Renouvellement de la flotte d'avions : le nouveau B777-300 introduit par Air France sur le réseau Caraïbes-Océan Indien possède une marge cumulée de 14,6 dB par rapport à la norme.
- Réduction de l'activité nocturne (de minuit à 5 h) à CDG : Air France a renoncé à 725 créneaux annuels nocturnes entre 2003 et 2006 (sur un total de 818 abandonnés, toutes compagnies confondues).
- Mesures opérationnelles (voir illustration ci-dessous).

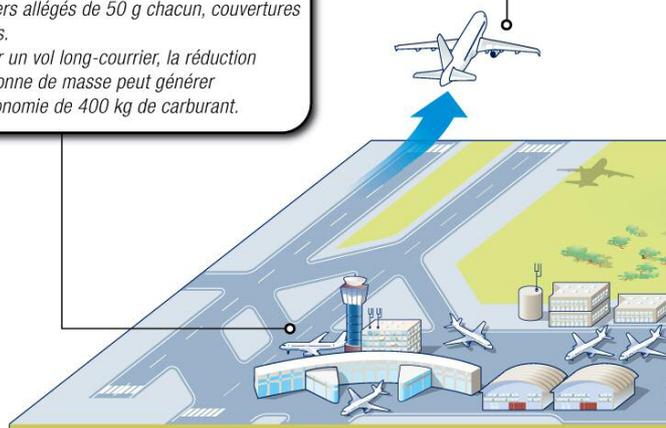
Objectifs de recherche pour les nouveaux appareils (programme européen ACARE) : réduction des émissions sonores de 50% d'ici à 2020.

### En amont

- Optimisation de l'emport carburant  
82 000 tonnes d'économie de CO<sub>2</sub> pour les deux années à venir (projet CÔRSICA).
  - Réduction de la masse des équipements et introduction de critères environnementaux dans le choix des produits mis à bord - Oreillers allégés de 50 g chacun, couvertures allégées.
- NB : sur un vol long-courrier, la réduction d'une tonne de masse peut générer une économie de 400 kg de carburant.

### Décollage

Décollage à poussée réduite plutôt qu'à poussée maximale.



### DÉCHETS ET REJETS LIQUIDES

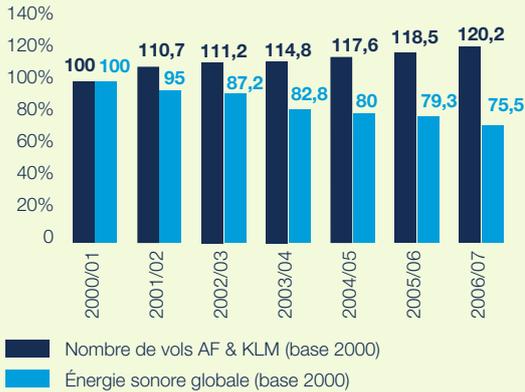
Les activités d'Air France-KLM ont généré, en 2006, une diminution de 9% des déchets industriels banals par rapport à l'année précédente.

Les activités de maintenance d'Air France et de KLM sont à l'origine de 80% des déchets industriels dangereux du groupe, dont environ 45% sont recyclés et revalorisés.

#### Actions :

- Amélioration du tri sélectif et recyclage systématique lorsqu'il est techniquement et économiquement viable.
- Air France Cargo a réalisé une cartographie des effluents dans la gare de fret principale de Roissy pour gérer et réduire les rejets aqueux (70 000 € d'investissement en 2006).
- Les services au sol de KLM ont réduit les eaux usées de 60% en 2006-07, grâce à la collecte et au traitement interne des liquides de dégivrage à Schiphol.

### ÉVOLUTION DE L'ÉNERGIE SONORE D'AIR FRANCE-KLM ET DU NOMBRE DE VOLS



### ÉMISSIONS DE NO<sub>x</sub>

Les émissions de NO<sub>x</sub> sont produites par la combustion de carburant à pression et température élevées, essentiellement pendant les phases de décollage, de montée et de croisière. Les standards d'émissions de NO<sub>x</sub> par moteur, définis par le Comité de protection de l'environnement de l'aviation (CAEP) de l'OACI, sont de plus en plus stricts. Ainsi, le nouveau standard de NO<sub>x</sub> autorisé, applicable aux moteurs certifiés après 2008, sera inférieur de 12% au niveau actuel.

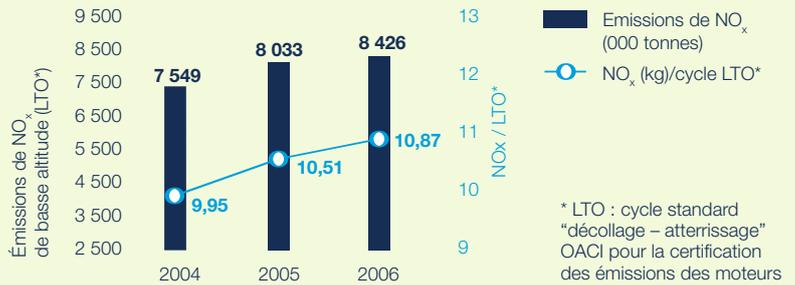
#### Le dilemme NO<sub>x</sub>/CO<sub>2</sub>

Ces dernières années, l'industrie a fait d'importants efforts pour réduire les nuisances sonores et pour diminuer sa consommation de carburant, et donc ses émissions de CO<sub>2</sub>, en optimisant la technologie des moteurs. Or la combinaison d'une température et d'une pression élevées dans la chambre de combustion du moteur, conséquence de ces réductions, favorise la production de NO<sub>x</sub>.

#### Actions :

- Renouvellement des véhicules et du matériel au sol.
- Création d'une procédure en cas de pic de pollution pour l'activité aérienne et les activités au sol.
- Procédures opérationnelles (voir ci-dessous).

### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS LOCALES DE NO<sub>x</sub> DE LA FLOTTE AIR FRANCE-KLM



Objectifs de recherche pour les nouveaux appareils (programme européen ACARE) : réduction des émissions de NO<sub>x</sub> de 80% d'ici à 2020.



#### Vol de croisière

- Optimisation des niveaux de vol.
- Optimisation des routes grâce à une étroite coopération avec le contrôle aérien.
- Potentiel de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> jusqu'à 12 %.

#### Approche

- Procédures d'approche à moindre bruit, telles que l'approche en descente continue plutôt qu'une approche en descente par paliers
- Jusqu'à 3 à 4 dB de moins, en fonction du type d'avion.
  - Autres mesures opérationnelles de réduction du bruit : utilisation limitée de l'inverseur de poussée, sortie retardée des volets ou contournement des zones d'habitation dense.



#### Parking

- Limitation de l'utilisation du groupe auxiliaire (APU). Son utilisation dépend :
- > de la disponibilité ou non d'une source électrique au sol ;
  - > de la nécessité ou non de climatiser ou de chauffer la cabine.

#### Roulage

- Coupeure d'un ou deux moteurs au roulage.
- 1 400 tonnes de CO<sub>2</sub> économisées par an.

### ÉVOLUTION DES DÉCHETS AIR FRANCE-KLM



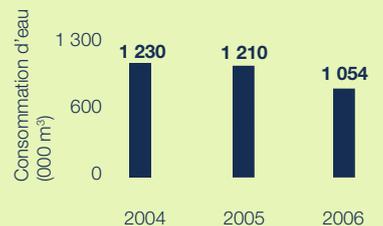
### CONSOMMATION D'EAU

La consommation d'eau d'Air France-KLM provient principalement de ses activités de maintenance. Le groupe a réduit sa consommation de 13% ces trois dernières années.

#### Actions :

- Installation de compteurs d'eau pour les machines à laver industrielles utilisées par l'activité de catering d'Air France.
- Réutilisation des eaux de rinçage, optimisation des méthodes de rinçage (par exemple, le lavage interne des moteurs).

### ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU D'AIR FRANCE-KLM



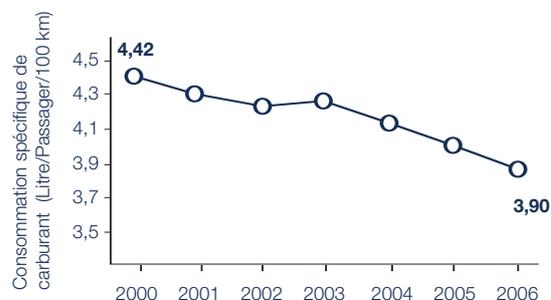
## 6.2. Efficacité énergétique de la flotte

Air France-KLM s'est engagé à réduire ses impacts environnementaux (voir l'infographie de la page précédente). Ainsi, le groupe investit de façon continue dans des avions offrant une meilleure efficacité énergétique (voir graphique 16), des nuisances sonores et des émissions gazeuses réduites. De plus, il s'efforce d'améliorer ses procédures opérationnelles de vol.

### Renouvellement de la flotte en 2006-07 <sup>1</sup>

Comparée à celle des autres compagnies, la flotte Air France-KLM est plutôt récente : son âge moyen est de 8,9 ans au 31 mars 2007 (hors filiales régionales), pour une moyenne mondiale de 11,4 ans (source : IATA 2005). Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques de la flotte Air France et KLM au 31 mars 2007.

**GRAPHIQUE 16 : CONSOMMATION DE CARBURANT – AIR FRANCE-KLM (HORS FILIALES RÉGIONALES), en litres par passager et par 100 km**



**TABLEAU 11 : FLOTTE D'AIR FRANCE-KLM AU 31 MARS 2007**

	Air France			KLM		
	Âge moyen (années)	Type d'avion	Nombre d'avions (total = 383)	Âge moyen (années)	Type d'avion	Nombre d'avions (total = 186)
<b>Court- et moyen-courriers</b>	9,8	Famille A320 – B737	149	12,1	Famille B737	47
<b>Long-courriers</b>	6,7	A330, A340, B747, B777	94	8,7	B747, B777, MD11, A330	54
<b>Fret</b>	12,8	B747	13	3,7	B 747	3
<b>Filiales</b>	11,3	Fokker, Embraer, Bombardier	127	11,3	Fokker et famille B737	82

Ces dernières années, Air France-KLM a investi dans de nouveaux appareils long-courriers, ramenant l'âge moyen de cette flotte à 7,4 ans. Air France-KLM s'engage à poursuivre cette politique.



### Focus sur le calculateur CO<sub>2</sub>

Un calculateur d'émissions de CO<sub>2</sub> est disponible sur le site internet de KLM depuis 2003 ([www.klm.com](http://www.klm.com)) et sera actualisé courant 2007 avec des données récentes ainsi qu'avec les informations sur le cargo.

Air France introduira à l'été 2007 un calculateur de CO<sub>2</sub> basé sur les données réelles de son exploitation enregistrées vol par vol, à la différence de la plupart des calculateurs de CO<sub>2</sub> qui utilisent des modèles théoriques. La méthode de calcul, avec notamment l'explication de la répartition du carburant entre la part utilisée pour le transport de fret en soute et celle pour le transport des passagers, est détaillée sur <http://developpement-durable.airfrance.com>.



<sup>1</sup> Tableau complet avec caractéristiques de la flotte (nombre de vols, temps de vol entre points de parking y compris le temps de roulage, distance parcourue, l'âge, la capacité...).

TABLEAU 12: RENOUELEMENT DE LA FLOTTE POUR AIR FRANCE-KLM EN 2006-07

	Moyen-courriers		Long-courriers		Cargo	
	Nouveaux appareils	Appareils retirés	Nouveaux appareils	Appareils retirés	Nouveaux appareils	Appareils retirés
<b>Air France</b>	10 (6 A318, 2 A319, 1 A320, 1 A321)	11 (8 B735, 2 A320, 1 A319)	7 (6 B777-300, 1 B747-400)	3 (2 B747 et 1 A340)	aucun	aucun
<b>KLM</b>	2 (B737-800)	aucun	8 (3 B777-200ER, 5 A330-300ER)	7 (B767-200ER)	aucun	aucun

En 2006-07, les filiales d'Air France-KLM ont également investi dans le renouvellement de leur flotte. Régional a introduit 2 nouveaux avions dans sa flotte et en a retiré 6, Brit Air en a retiré 1, tandis que Cityjet a investi dans 4 nouveaux appareils. Pour KLM Cityhopper, 2 nouveaux Fokker 100 ont été intégrés et 3 retirés. Transavia.com a ajouté un nouveau B737 à sa flotte déjà jeune (27 B737 de moins de 5 ans).

### Conséquences environnementales

Cette politique de renouvellement permet à Air France-KLM de réduire en continu son impact environnemental. Les encadrés suivants présentent, à titre d'exemple, des comparaisons illustrant ces améliorations en émissions de CO<sub>2</sub> et en émissions sonores.

#### EXEMPLE DE RENOUELEMENT DE FLOTTE ET RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

En 2006, Air France a investi dans la nouvelle génération de B777. Comparé au B747-300 qu'il remplace sur le réseau Caraïbes-Océan Indien, le **B777-300 consomme 28% de carburant en moins par passager-kilomètre**. De plus, il est moins bruyant, comme le montre l'empreinte de bruit réalisée sur l'aéroport de Paris-Orly.

**B747-300**



**B777-300**



## Procédures opérationnelles

Air France-KLM travaille dans tous les domaines opérationnels pour réduire l'impact environnemental de ses activités aériennes : le groupe rationalise son réseau, optimise sa maintenance et améliore ses procédures opérationnelles de vol.

- Le système de **double hub**, au cœur de la stratégie d'Air France-KLM, permet d'augmenter le **coefficient d'occupation** des vols long-courriers et de diminuer le nombre de vols nécessaires pour transporter tous les passagers et le fret. Le système de *hub* réduit par conséquent l'impact environnemental des activités aériennes.
- En cohérence avec sa politique environnementale, le groupe met en œuvre des **procédures de maintenance respectueuses de l'environnement**. Air France-KLM utilise, par exemple, la méthode de lavage interne des moteurs (*Engine Water Wash*), qui permet de restaurer leur niveau de performance et de diminuer leur consommation de carburant. KLM a développé un système spécifique de récupération de l'eau de ces lavages, permettant une augmentation de performance de carburant de 0,5 à 1%.
- Air France-KLM met aussi en œuvre des **mesures opérationnelles** visant à limiter l'impact environnemental de ses vols : optimisation de la quantité de carburant emporté à bord, coupure d'un moteur pendant le roulage, utilisation réduite des générateurs auxiliaires (APUs).
- La **réorganisation du trafic aérien**, qui ne relève pas de la responsabilité du groupe, contribue également à la réduction de l'impact environnemental. Elle raccourcirait les routes aériennes et optimiserait les trajectoires d'arrivée et de départ. D'après les estimations d'Eurocontrol, cette réorganisation permettrait d'économiser jusqu'à 12% d'émissions de CO<sub>2</sub>. Pour atteindre cet objectif, dans le cadre du Ciel unique européen, la Commission européenne a lancé en 2005 le projet SESAR (Système européen pour la gestion du trafic aérien), auquel participe Air France-KLM.

## Délestage de carburant en vol

Le délestage de carburant en vol est un événement exceptionnel, réalisé quand il est nécessaire de réduire le poids de l'avion pour atterrir après un demi-tour en vol. Le carburant est vidangé avec l'accord du contrôle aérien, à haute altitude et dans des zones faiblement urbanisées, afin de permettre la vaporisation du carburant avant d'atteindre le sol. En 2006-07, le délestage a concerné 0,02% du carburant total (environ un vol sur 11 500 pour Air France-KLM).

## Gestion de la fin de vie des avions

En dix ans, 70 avions ont été retirés de la flotte KLM et 145 de celle d'Air France. Ces avions ont majoritairement été soit vendus à d'autres compagnies qui en ont poursuivi l'exploitation, soit rendus à leur propriétaire. Certains ont même été offerts à des musées (voir graphique 17). Au total, seuls 13 appareils (2 KLM et 11 Air France) ont été démantelés dans un souci de respect de l'environnement. Ils ont été vidés de tous fluides, batteries, substances radioactives par des équipes spécialisées et selon des procédures approuvées. Tous les équipements de bord ont été déposés en pièces de rechange afin d'être recyclés pour d'autres appareils toujours en exploitation chaque fois que c'était possible. Les carcasses restantes ont été découpées par des entreprises



« Le bruit et le secteur aérien »

**Patricia Lemoyne de Forges,**  
**Présidente de l'ACNUSA**  
**(Autorité de contrôle des nuisances sonores**  
**aéroportuaires)**

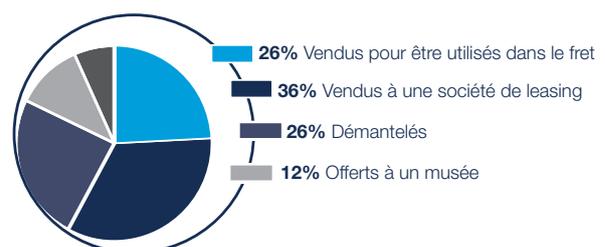
Les compagnies aériennes peuvent choisir de mener une politique volontariste afin de diminuer les nuisances sonores. La première mesure est le renouvellement régulier de leur flotte aérienne avec des avions plus modernes, donc moins bruyants et beaucoup moins gourmands en kérosène. Air France s'est d'ailleurs engagé dans cette voie.

Les compagnies jouent un rôle majeur dans la sensibilisation à l'environnement de leurs pilotes. Elles doivent offrir une formation continue intégrant suffisamment la question environnementale et veiller à ce que la documentation de vol fournie mentionne les contraintes liées à l'environnement particulier de chaque plate-forme. Enfin, les compagnies peuvent s'investir dans la rédaction des chartes environnementales et des codes de bonne conduite des aéroports.

644 amendes ont été prises en 2006 par l'ACNUSA, dont 368 concernent les créneaux horaires, 185 les niveaux de bruit et 86 les déviations de trajectoire. Compte tenu du nombre de vols opérés par Air France sur Roissy-CDG, il n'est pas surprenant que la compagnie totalise de fait un nombre proportionnel d'infractions.

Néanmoins, l'Autorité se félicite de la décision prise par Air France d'abandonner la plupart de ses créneaux de nuit. La nouvelle norme de bruit dite chapitre 4 à laquelle devront satisfaire les nouveaux avions mis sur le marché dès cette année est plus stricte en matière de niveau de bruit à ne pas dépasser que la norme actuelle. Toutefois, tous les nouveaux modèles d'avions ont été conçus dans le respect de cette norme.

GRAPHIQUE 17 : UTILISATION DES AVIONS EN FIN DE VIE (Air France, 1997-2007)



spécialisées pour la récupération des métaux, en particulier l'aluminium et le titane.

De leur côté, les constructeurs ont des programmes d'étude en cours pour intégrer, dès le stade de la conception, la prise en compte des aspects environnementaux de la fin de vie des avions (choix des matériaux, structure des systèmes, capacité à démanteler, etc.).

### 6.3. Management environnemental des activités au sol

Les activités au sol d'Air France-KLM ont des impacts environnementaux par leur consommation d'eau et d'énergie, leur production de déchets y compris les substances dangereuses. Les activités au sol de KLM sont toutes situées autour d'Amsterdam-Schiphol, tandis que les sites opérationnels d'Air France se trouvent principalement à Paris-Orly, Roissy-CDG et Toulouse.

#### Systèmes de management

Les sites et activités d'Air France et de KLM sont engagés dans une démarche permanente d'amélioration, notamment pour les aspects environnementaux. Toutes les activités de KLM aux Pays-Bas sont certifiées ISO 14001. Air France Industries est certifié à travers son Système de management intégré (SMI) qui inclut la

norme ISO 14001. KLM a renouvelé son enregistrement EMAS (Système de management environnemental et d'audit). Auparavant, chaque activité avait son propre outil de reporting pour calculer ses performances et indicateurs environnementaux. Un nouvel outil de reporting du groupe, OSYRIS (Système opérationnel de reporting pour le développement durable), a été lancé en 2006 et permet dorénavant de consolider, avec une meilleure visibilité, les performances environnementales des différentes entités du groupe.

#### Utilisation de produits dangereux

En 2006, le groupe a mis en œuvre la réglementation ATEX relative aux risques liés aux atmosphères explosives. Une cartographie de tous les sites a été réalisée, définissant les zones exposées et les risques encourus. Un programme de formation spécifique a été lancé pour les employés. Ces mesures permettent au groupe de mieux protéger la santé et la sécurité des personnes et d'améliorer l'intégrité des bâtiments et des sites, réduisant ainsi le risque environnemental.

#### Renouvellement du matériel de piste

Chez Air France, la part d'engins de piste électriques dans le parc d'équipements au sol est de 34%. Elle devrait atteindre 40% en 2009 et 60% d'ici à 2020. KLM concentre ses efforts sur les émissions de NO<sub>x</sub> et de CO<sub>2</sub> qui ont été réduites de l'ordre de 20% depuis l'année dernière grâce à l'achat de nouveaux véhicules plus propres.



# 7. Société

**Air France-KLM est un groupe international dont les activités ont un impact économique, environnemental, social et sociétal tant sur l'économie mondiale que sur les territoires au sein desquels il est implanté. Air France-KLM s'inscrit dans une perspective de développement durable en construisant un dialogue avec les acteurs locaux et mondiaux.**

## 7.1. Une contribution essentielle à l'économie mondiale et locale

L'impact du secteur aérien, et particulièrement d'Air France-KLM, sur les économies locale et mondiale est décrit ci-dessous. Quelques-unes des initiatives sociétales du groupe sont également présentées, soulignant la valeur qu'Air France-KLM attache au dialogue avec ses parties prenantes.

### Économie mondiale

Le dynamisme du transport aérien soutient la croissance économique mondiale en offrant aux acteurs économiques un accès efficace aux marchés intérieurs et internationaux. L'industrie aérienne mondiale transporte chaque année plus de 2 milliards de passagers et 40% de l'ensemble des biens échangés (en valeur) entre les grandes régions du monde. Le transport aérien représente 8% du produit intérieur brut mondial, c'est un levier majeur pour d'autres secteurs d'activité comme le tourisme. En outre, il facilite les échanges internationaux, améliore l'efficacité logistique des entreprises et soutient les investissements nationaux et internationaux. En Europe, le secteur du transport aérien génère plus de 4 millions d'emplois directs, indirects et induits.

### L'économie nationale et locale

Au niveau national, un *hub* performant constitue un atout important. L'un des critères de décision des entreprises qui choisissent leur site d'implantation est la présence d'un *hub* de transport aérien qui leur donne accès aux marchés internationaux. Le gouvernement néerlandais estime que les activités implantées dans la zone aéroportuaire d'Amsterdam-Schiphol représentent environ 2% du PIB national et qu'elles pèseront 2,8% d'ici à 2015. Parmi les 1 800 sociétés étrangères basées à Amsterdam, dont 250 sièges sociaux européens, 1 100 sont installées dans la zone de l'aéroport. Plus de 50% des centres logistiques européens des entreprises américaines et asiatiques sont situés aux Pays-Bas grâce au secteur aérien.

De plus, une plate-forme de correspondance apporte une contribution significative au développement des régions en reliant les aéroports régionaux ou secondaires au reste du monde. C'est ainsi que le *hub* de Roissy-Charles de Gaulle permet par exemple aux voyageurs de Pau ou de Clermont-

Ferrand, où de grands groupes français sont implantés (Total, Michelin), de se rendre aux États-Unis ou en Asie en bénéficiant de correspondances rapides, alors qu'au départ de ces villes la demande locale de vols intercontinentaux est insuffisante pour justifier des liaisons directes.



**Claude Chevauché, Président de l'association Pays de Roissy**

L'association Pays de Roissy a été créée à l'initiative d'Air France pour conjuguer les efforts des élus, des entreprises et des particuliers présents autour de Roissy mais disséminés sur quatre départements. En tant que leader du secteur aérien, Air France attire les autres entreprises, ce qui renforce nos leviers d'action. Par exemple, l'association crée des passerelles entre les habitants et les différents métiers liés à la présence du *hub* : dans l'aérien, mais aussi dans l'hôtellerie, l'informatique ou la sûreté. Air France offre ainsi de nombreux emplois et formations et c'est un employeur majeur localement. De plus, la compagnie ne manque pas une occasion de rappeler l'existence de notre association, qui travaille à maximiser l'impact économique de ses activités. Elle pourrait contribuer encore davantage au développement économique du pays de Roissy en étant encore plus rigoureux sur sa politique d'achat.

Par ailleurs, Air France nous fait parvenir les informations de manière spontanée et volontaire. Toutefois, nous aimerions obtenir plus de précisions sur le développement de ses activités, notamment par rapport à l'extension des terminaux de Roissy-CDG, afin de mieux préparer nos actions.

## La promotion de l'emploi local

L'activité du transport aérien favorise le développement de l'emploi. Un million de passagers ou 100 000 tonnes de fret dans un *hub* important créent en moyenne 4 500 emplois, dont 1 500 emplois directs dans les aéroports. Air France et KLM s'efforcent, dans la mesure du possible, de recruter localement et sont les principaux employeurs sur les pôles aéroportuaires de Roissy-CDG et d'Amsterdam-Schiphol. À titre d'exemple, Air France est le premier employeur privé de la région Île-de-France avec 50 000 salariés. Les activités aéroportuaires de Roissy-CDG sont à l'origine de 280 000 emplois directs, indirects et induits.

Les deux compagnies ont pris de nombreuses initiatives sur le plan local pour favoriser le recrutement de jeunes. KLM, en partenariat avec l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol, a créé la *Schiphol Summer School*, qui offre à de jeunes chômeurs la possibilité de suivre des cours permettant de postuler à des emplois chez KLM ou dans l'aéroport. KLM a également conclu un accord avec le centre d'éducation régional de l'aéroport d'Amsterdam qui propose des stages et des emplois garantis à des étudiants de filières techniques. On citera également au rang des nouvelles contributions d'Air France sa participation à un programme de coaching lancé en 2006 en coopération avec d'autres grandes sociétés, destiné aux petites et moyennes entreprises (PME) travaillant à proximité de l'aéroport, afin de favoriser leur développement. La finalité de ce programme est d'accompagner des dirigeants de PME et de leur faciliter l'accès à un réseau d'experts tout en améliorant leur connaissance du marché local. D'autres initiatives locales d'Air France et de KLM figurent sur les sites internet respectifs des deux compagnies.

## Le dialogue local

Air France et KLM sont des acteurs économiques de premier plan dans leur secteur d'activité et sont impliqués de façon active dans les régions où ils sont implantés, tout particulièrement autour de Roissy-CDG et Amsterdam-Schiphol. Les deux compagnies participent à des structures consultatives composées des autorités locales et des riverains. C'est l'occasion d'échanger des points de vue sur les enjeux liés au développement et de garantir une compréhension mutuelle de l'impact du transport aérien.

KLM joue un rôle actif au sein de la Commission régionale de contrôle de Schiphol (CROS), instance consultative réunissant les autorités locales et régionales, des représentants des riverains et du transport aérien. Sa principale mission consiste à nourrir le dialogue afin d'optimiser l'utilisation de l'aéroport, en tenant compte des intérêts des différentes parties en présence. CROS a défini cinq projets pilotes visant à réduire les nuisances sonores, qui seront mis en œuvre à partir de l'année prochaine. De plus, KLM participe activement aux réunions du forum consultatif Alders qui permet de rapprocher les positions des autorités nationales et municipales, des résidents locaux et de l'industrie aérienne, dans l'optique de trouver des

solutions environnementales efficaces autour de Schiphol. En coopération avec l'aéroport de Schiphol et les autorités chargées du contrôle du trafic aérien, KLM a participé à des réunions d'information sur l'activité aérienne néerlandaise à l'intention des exécutifs locaux des villes riveraines. Des responsables de ces trois parties prenantes ont pu échanger leurs points de vue avec les membres des conseils municipaux riverains.

Air France participe activement aux Commissions consultatives de l'environnement (CCE) des dix principaux aéroports français. Ces commissions, présidées par le préfet du département, rassemblent des autorités locales, des représentants de riverains, des associations de protection de l'environnement et des professionnels des compagnies aériennes. En 2006, la principale action de la CCE de Roissy-CDG a été de se prononcer sur la définition des nouvelles zones protégées du Plan d'exposition au bruit de l'aéroport.



**M. Arthur Vis, CROS (Commission régionale de contrôle de Schiphol), représentant environ 150 000 personnes résidant dans les municipalités voisines de l'aéroport de Schiphol.**

Je suis satisfait de la manière dont KLM communique avec ses voisins. Par exemple, la « journée d'étude » instaurée par le Centre de connaissances et de développement, qui a permis aux habitants de mieux connaître les nombreux aspects requis pour permettre le bon fonctionnement des vols KLM, a été une action très intéressante. J'invite KLM à renouveler ce type d'opérations destinées aux habitants afin de développer le partage d'information et la compréhension.

Afin d'améliorer la relation entre KLM et ses voisins, un panel de riverains pourrait être mis en place. Il permettrait d'identifier les besoins en information de la population. Pour l'heure, KLM fournit des statistiques qui sont parfois considérées comme inutiles par certains habitants, alors qu'aucune communication n'est prévue sur certaines questions d'un grand intérêt pour les résidents, comme le nouveau système PRNAV, un système de navigation innovant utilisé par les pilotes de KLM pour garantir la précision de l'itinéraire aérien emprunté. Le public souhaiterait également recevoir davantage d'informations sur l'environnement, au moyen notamment d'un rapport annuel RSE publié en néerlandais ou encore de communiqués de presse et d'annonces publicitaires gratuites.

En 2006, afin de mieux comprendre les préoccupations des riverains de Roissy-CDG, Air France a fait réaliser par des chercheurs en sciences sociales une étude menée en quatre étapes :

- une étude anthropologique de terrain dans plusieurs villes ;
- une étude sociologique sur la position des associations ;
- une analyse de la presse locale et régionale ;
- une enquête d'opinion auprès d'un échantillon représentatif de 2 000 résidents comprenant entre autres des questions sur les nuisances liées à la présence de l'aéroport.

Les résultats les plus marquants de cette étude sont une perception globalement positive vis-à-vis du transport aérien et l'excellente image d'Air France. Le bilan positif du transport aérien n'est pas remis en cause : si 32% des personnes interrogées citent l'aéroport comme l'équipement le plus gênant dans leur environnement proche, en revanche, elles sont 95% à penser que l'aéroport Roissy-CDG est une bonne chose pour la région. Pour ce qui concerne l'image d'Air France, la qualité des appareils et la sécurité lui sont reconnues. Cependant, son rôle économique

est peu perçu ; les initiatives auxquelles participe directement Air France recueillent des appréciations positives, mais ne lui sont pas spontanément associées. Prenant conscience de ces enjeux, Air France a pris la décision de créer un périodique dans lequel elle s'exprimera et donnera la parole à différents acteurs sur tout le territoire de la région Île-de-France et en particulier autour de l'aéroport de Roissy-CDG.

### Politique d'ouverture et de fermeture de lignes

En matière d'obligations de service public (OSP), le marché ne garantit pas de façon naturelle la pérennité de certaines liaisons vitales sur le plan économique. Un État qui a reçu l'accord de la Commission européenne peut décider de mettre en place des OSP pour pallier les faiblesses du marché. Ces OSP sont alors transmises aux compagnies aériennes qui desservent les aéroports concernés. Si les compagnies aériennes les acceptent, elles sont intégrées dans les conditions d'exploitation générales. Si elles les refusent, un appel d'offres est organisé, qui détaille les conditions à remplir. Les compagnies choisies obtiennent



alors les droits exclusifs sur la route, tout en s'engageant à respecter les dispositions du contrat. Air France reçoit par exemple des subventions publiques pour la ligne Orly-Lourdes et ne peut pas la fermer sans préavis. Ces conditions portent généralement sur le type d'appareil, le nombre de sièges, les fréquences, les contraintes horaires et d'autres obligations parmi lesquelles la tarification.

Lors du rapprochement entre Air France et KLM, le gouvernement néerlandais a demandé à KLM de garantir la desserte d'un certain nombre de destinations internationales au départ de l'aéroport de Schiphol.

### Droits de trafic

À l'échelle mondiale, la concurrence est réelle entre les compagnies aériennes qui veulent ouvrir de nouvelles lignes. Les accords de « Ciel ouvert », passés d'État à État et entre les États-Unis et l'Union européenne, sont de plus en plus nombreux. Le système des droits de trafic aérien reste toutefois très largement dominé par les négociations bilatérales entre États, qui fixent ces droits. Lorsque des compagnies aériennes constatent que leur croissance est freinée par les limitations des droits de trafic entre leur État d'origine et un autre État, les deux États peuvent négocier un élargissement de ces droits (qui peuvent notamment porter sur les capacités, les fréquences et les destinations). Les compagnies aériennes présentent leurs arguments relatifs à la demande passager ou fret et à leur capacité à y répondre. Toutefois, les accords sur les services aériens sont conclus entre États, et ce sont les gouvernements qui mènent les négociations pour arriver à un accord équilibré. Lorsque les deux États aboutissent à un accord, les gouvernements attribuent les nouveaux droits de trafic aux compagnies aériennes désignées.

### Politique fiscale

La contribution d'Air France et de KLM aux économies de leurs pays respectifs est très importante : la quasi-totalité des 267 millions d'euros de taxes (à l'exclusion des taxes d'aéroport et des taxes de navigation, qui sont logiquement payées à chaque aéroport ou aux services de contrôle aérien) est versée en France et aux Pays-Bas.

La répartition des taxes directes et indirectes payées par Air France par catégorie de bénéficiaire et aéroport figure sur le site internet <sup>1</sup>.

L'idée reçue selon laquelle les compagnies aériennes ne paient pas suffisamment de taxes, en particulier parce que le kérosène n'est pas taxé, est une vue erronée. Le secteur de l'aviation assume chaque année de nombreuses taxes et charges qui couvrent notamment l'ensemble des dépenses de sécurité et d'infrastructures. Ainsi, Air France et KLM financent tous les investissements et dépenses relatifs aux infrastructures aéroportuaires (sol et espace aérien) pour l'ensemble de leurs lignes et de leurs destinations. De plus, l'aérien est la seule activité de transport qui finance



### Fournisseurs

Le groupe assume aussi ses nombreuses responsabilités sociales et environnementales à travers sa politique d'achat et de sous-traitance. Air France-KLM a pris des mesures pour favoriser la convergence des méthodes d'achat des deux compagnies, en créant la *Purchasing Core Team* (PCT). Cette plate-forme commune a pour mission d'harmoniser les politiques, de fixer des objectifs et de mesurer les résultats. En septembre 2006, quatre projets pilotes d'achat ont été lancés : kérosène, matériel en vol, restauration extérieure, sélection d'achats courants. À terme, l'objectif est de réaliser des achats communs.

La PCT a rédigé une charte pour le développement durable qui réaffirme les principes du Pacte mondial des Nations unies. Dans le cadre de son processus d'appel d'offres, facilité par un système de gestion commun des achats (Procuri), le groupe interroge ses fournisseurs quant à leur engagement en faveur du Pacte mondial. Par ailleurs, en septembre 2006,

Air France a inauguré un site internet dédié à ses fournisseurs <sup>2</sup> qui permet à l'ensemble des entreprises désireuses de travailler avec Air France de s'y référer. Cette initiative, relayée par les agences de développement économique du pôle de Roissy, aide les PME locales à répondre plus facilement aux appels d'offres.

En janvier 2007, KLM a complété son système particulièrement transparent d'appels d'offres en ligne destiné aux fournisseurs. Ceux-ci doivent désormais s'engager à respecter différentes valeurs éthiques, parmi lesquelles les principes du Pacte mondial des Nations unies.

directement des travaux d'insonorisation au bénéfice des riverains qui vivent à proximité de ses activités (40 millions d'euros payés en 2006-07 pour des travaux d'insonorisation en France et aux Pays-Bas). Une augmentation des taxes et des charges pourrait avoir pour conséquence un détournement du trafic aérien vers d'autres *hubs* situés dans des pays où les coûts d'infrastructures, les taxes et les charges sont nettement inférieurs, ce qui aurait un impact négatif sur les économies française et néerlandaise.



<sup>1</sup> Répartition des taxes et impôts : <http://developpement-durable.airfrance.com>

<sup>2</sup> Site internet d'Air France réservé aux achats : <http://fournisseurs.airfrance.com>

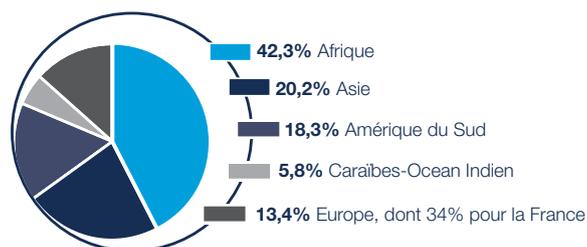
## 7.2. Programmes humanitaires et de développement

Air France et KLM desservent plus de 200 destinations et sont animés du même souci d'aider les personnes défavorisées. Les deux compagnies participent de longue date à de nombreux projets humanitaires (dons des salariés et des compagnies, dons en nature, campagnes de sensibilisation des passagers...).

TABLEAU 13: PROGRAMMES HUMANITAIRES ET DE DÉVELOPPEMENT - AIR FRANCE-KLM

ENGAGEMENTS	PRINCIPALES ACTIONS 2006-07
<p><b>Fondation Air France</b> <a href="http://fondation.airfrance.com">http://fondation.airfrance.com</a> Apporte une assistance aux enfants malades et handicapés, aux enfants des rues, et aux enfants et adolescents en difficulté. Le réseau des Amis de la Fondation compte 1 600 salariés qui participent aux activités de la Fondation par du bénévolat.</p> <p><b>Fonds courant</b>: projets en France et dans le reste du monde financés chaque année par Air France.</p> <p><b>Fonds Concorde</b>: financé par la vente aux enchères d'objets issus de la flotte Concorde menée chez Christie's en novembre 2003. Toutes les recettes (2,3 millions d'euros) ont été reversées au fonds.</p> <p><b>Fonds Solidarité Asie</b>: programme financé par les employés d'Air France.</p>	<p>Depuis sa création en 1992, la Fondation Air France a financé 277 projets dont 500 000 enfants ont bénéficié.</p> <p>58 projets en 2006 (16 en Afrique, 14 en Asie, 12 en France, 8 en Amérique du Sud, 4 en Europe de l'Est et 4 dans la région Caraïbes-Océan Indien), dont 17 projets en faveur d'enfants handicapés ou malades, soit deux fois plus qu'en 2005.</p> <p>La Fondation a lancé récemment un projet d'éducation et de formation destiné aux orphelins du sida, porteurs ou non du VIH. Elle continue de soutenir des programmes éducatifs à destination des enfants des rues pour lutter contre la prostitution infantile.</p>
<p><b>KLM AirCares</b> <a href="http://www.aircares.nl">www.aircares.nl</a> KLM AirCares déploie des activités innovantes de promotion et de collecte de fonds pour soutenir des ONG. Le programme caritatif de KLM permet d'apporter chaque année une aide à quatre organisations qui bénéficient de ses ressources de communication pour toucher un vaste public. KLM soutient également des ONG sur le long terme, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Close the Gap International</b>: KLM offre tous ses anciens ordinateurs dans le cadre de projets éducatifs dans les pays en développement.</li> <li>• <b>Johan Cruyff University</b>: les athlètes handicapés peuvent concilier études et carrière sportive.</li> <li>• <b>Wings of Support</b>: organisation humanitaire créée par les personnels navigants de KLM. WoS a été élargi aux membres de Martinair.</li> </ul> <p>De nombreux projets ont été conduits dans les destinations desservies par KLM et Martinair. Pour plus d'informations: <a href="http://www.wingsofsupport.org">www.wingsofsupport.org</a>.</p>	<p>En 2006-07, les organisations bénéficiaires de dons d'AirCares sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Doctor 2 Doctor</b>: KLM et Kenya Airways collaborent avec des spécialistes en pédiatrie du centre médical VU pour former des pédiatres au Kenya afin d'y améliorer la situation sanitaire des enfants.</li> <li>• <b>Children of the World</b> s'occupe d'orphelins dans 17 pays, dont la Chine.</li> <li>• <b>The Blue Ark</b>: un nouveau centre de rééducation pour enfants handicapés a été financé et construit par les salariés et les passagers de KLM.</li> <li>• <b>Nature for Kids</b>: organisation de protection de l'environnement visant à sensibiliser les enfants en Afrique à la protection de la nature au moyen de films pédagogiques.</li> </ul> <p><b>AirCares</b> a également récompensé un salarié et un service de KLM qui se sont impliqués de façon active dans des projets humanitaires; ils ont reçu un prix de 2 500 euros.</p>
<p><b>Groupe Développement (GD)</b> <a href="http://www.groupeveloppement.com">www.groupeveloppement.com</a> ONG cofondée par Air France qui soutient des ONG locales et réalise des programmes de développement en zone urbaine dans quatre domaines : protection de l'enfance (26 projets), assistance économique (16 projets de microcrédit et 28 projets dans le secteur agricole), santé et aide sociale (9 projets), tourisme et développement (4 projets). Le soutien financier d'Air France à ces projets a un effet multiplicateur grâce au cofinancement public: chaque 10 000 euros donnés par Air France à GD permet d'attribuer une somme comprise entre 30 000 et 40 000 euros aux projets gérés par les ONG locales.</p>	<p>Un nouveau partenariat d'une durée de dix ans a été signé entre Air France et Groupe Développement en juin 2006.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A financé 83 projets: 36 en Afrique, 19 en Amérique du Sud, 15 en Asie, 9 dans l'Océan Indien et 4 en Europe.</li> <li>• Gère le programme ECPAT (<i>End Child Prostitution and Trafficking</i>) visant à sensibiliser les passagers aux problèmes du tourisme sexuel impliquant les enfants. Une vidéo est diffusée sur les vols long-courriers d'Air France.</li> </ul>
<p><b>Autres actions humanitaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aviation sans Frontières (<a href="http://www.asf-fr.org">www.asf-fr.org</a>), Pilots without Borders (<a href="http://www.psg.nl">www.psg.nl</a>), associations indépendantes qui assurent le transport aérien des médicaments et des enfants malades dans les pays en développement.</li> <li>• Soutien logistique pour des ONG et des associations médicales, partenariat INSERM et ORPHANET (base de données sur les maladies orphelines) en faveur d'enfants souffrant de maladies rares, et partenariat avec la Fondation des Hôpitaux de Paris.</li> <li>• Soutien financier à des projets tels que l'Institut du football Diambars au Sénégal, ou la Global Business Coalition pour lutter contre les pandémies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte des enfants ayant besoin d'un traitement médical d'urgence.</li> <li>• Contribue à la logistique et au transport des patients et d'équipements à l'étranger; offre le transport et la prise en charge jusqu'à des centres spécialisés ou des hôpitaux, pour des consultations, traitements ou accompagnements, dans des lieux souvent éloignés du domicile des enfants.</li> <li>• Initiatives de collecte de fonds et contribution à la logistique.</li> <li>• Dons en nature pour le transport de passagers et de fret.</li> </ul>
<p><b>Contributions des passagers</b> Air France-KLM encourage les passagers à participer à ses projets caritatifs au travers de dons d'argent ou de « miles » cumulés.</p>	<p>Des vidéos et magazines diffusés à bord ainsi que des sites internet sont utilisés pour toucher un large public international et inciter à des dons.</p>

GRAPHIQUE 18: RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES MONTANTS VERSÉS PAR AIR FRANCE POUR LES PROJETS HUMANITAIRES EN 2006-07 (3,5 millions d'euros en cash)



GRAPHIQUE 19: RÉPARTITION DES CONTRIBUTIONS DE KLM PAR NATURE EN 2006-07



Plus de détails sur le mécénat et le sponsoring sur <http://developpement-durable.airfrance.com>

# Plan d'action Air France-KLM

ENVIRONNEMENT			
ENJEUX	ENGAGEMENTS	ACTIONS 2006-07	PROCHAINES ÉTAPES (2007 et au-delà)
REPORTING DU GROUPE	Rendre compte avec transparence et rigueur des performances développement durable du groupe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paramétrage de l'outil de reporting développement durable OSYRIS et premier déploiement dans les directions opérationnelles et filiales</li> <li>• Mise en place d'un groupe de travail « indicateurs sociaux » au sein du Comité de groupe européen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration d'OSYRIS et poursuite de son déploiement au niveau du groupe</li> <li>• Poursuite du travail d'harmonisation des indicateurs pour établir un reporting NRE consolidé au niveau du groupe</li> </ul>
CHANGEMENT CLIMATIQUE	Limiter l'impact du groupe sur le changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoption du « Plan Climat », décliné en six points (voir page 17)</li> <li>• Participation active à l'élaboration de la prochaine réglementation européenne sur le système d'échange de permis d'émissions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement du « Plan Climat » au niveau de chaque compagnie</li> <li>• Poursuite des actions de lobbying pour définir un mode de distribution équitable des permis d'émissions au sein du secteur aérien</li> </ul>
RELATIONS FOURNISSEURS	Promouvoir la responsabilité environnementale et le strict respect des droits de l'homme, s'opposer à toute forme de travail des enfants ou de travail forcé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des méthodologies achats Air France et KLM, adoption de procédures communes</li> <li>• Réalisation des premiers audits développement durable à Air France, analyse de la méthodologie</li> <li>• Intégration de critères de développement durable dans les procédures d'achats d'Air France-KLM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de l'intégration de critères de développement durable dans les procédures d'achats</li> <li>• Réalisation d'une cartographie des risques par segment d'achat et zone géographique</li> </ul>
RAPPROCHEMENT AIR FRANCE-KLM	Construire un groupe socialement responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 réunions du Comité de groupe européen</li> <li>• Formation des instances représentatives de chaque compagnie sur les différences culturelles et les différences de modes de fonctionnement</li> <li>• Lancement la première enquête commune Cynergy/Sirene auprès des personnels d'Air France et de KLM à l'étranger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un « campus Formation » pour répondre aux besoins transversaux du groupe</li> <li>• Poursuivre les actions de formation et d'échanges de personnel pour la cohésion d'équipe</li> <li>• Poursuivre l'<i>Internal Perception Monitoring</i> sur le rapprochement Air France-KLM et les enquêtes spécifiques à l'international</li> </ul>



# Plan d'action Air France

ENVIRONNEMENT			
ENJEUX	ENGAGEMENTS	ACTIONS 2006-07	PROCHAINES ETAPES
SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir la conformité réglementaire et anticiper les évolutions de réglementation</li> <li>Renforcer le management environnemental dans le système de management QSE (Qualité - Sécurité - Environnement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% des sites d'Air France Industries certifiés ISO 14001</li> <li>Plan d'audit environnement</li> <li>Intégration de critères environnement dans la sélection des produits mis à bord</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancer la certification ISO 14001 Corporate pour les processus opérationnels clés des sites France</li> <li>Certification unique d'Air France Industries selon le Système de management intégré (SMI)</li> <li>Déployer les systèmes d'impression centralisée : économie de papier de 50 tonnes/an</li> </ul>
ÉMISSIONS CO <sub>2</sub> DES AVIONS	Déployer le « Plan Climat » d'Air France-KLM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Signature en février 2007 de l'engagement international GROCC</li> <li>Plan Carburant : optimisation des routes et profils de vol, du centrage pour le chargement, gestion optimisée du vol...</li> <li>Allègement des matériels de bord (galleys, trolleys, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calculateur des émissions CO<sub>2</sub>, incluant une offre de compensation</li> <li>Mise en œuvre des conclusions de l'étude « galleys » (objectif de réduction de 60 000 tonnes de CO<sub>2</sub>/an)</li> <li>Participer au projet « Trajectoires vertes » sur l'Atlantique Nord</li> <li>Soutenir des programmes de captation et de stockage CO<sub>2</sub></li> <li>Participer à des programmes de recherche (IAGOS...)</li> </ul>
	Renouveler sa flotte en introduisant les meilleures technologies	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retrait de 14 avions d'ancienne génération et entrée de 17 avions nouveaux (voir page 37)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retrait d'ici à 2012 des 18 B747-400 (âge moyen : 11 ans) pour 18 B777 → réduction de 9,5% de CO<sub>2</sub>/PKT et de 11% d'énergie sonore</li> </ul>
BRUIT DES AVIONS	Réduire l'empreinte sonore de l'activité aérienne	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tests d'approche CDA (<i>Continuous Descent Approach</i>) effectués à Marseille</li> <li>Participation au financement du programme d'insonorisation des riverains</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer au groupe de travail CDA (<i>Continuous Descent Approach</i>) sur la région parisienne</li> </ul>
QUALITÉ DE L'AIR	Rechercher et mettre en œuvre les moyens de réduire les émissions des avions à basse altitude et des activités au sol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procédure « Pic de pollution » à Roissy-CDG et Orly</li> <li>Monitoring des émissions des véhicules et matériels de piste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif d'électrification du matériel de piste de 60% d'ici à 2020</li> <li>Participation à l'élaboration d'une réglementation « APU », visant à limiter son utilisation sur CDG</li> </ul>
SOCIAL / PERSONNEL			
DIVERSITÉ	Favoriser l'insertion par l'emploi et l'égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> <li>22 accords collectifs signés en 2006</li> <li>Analyse des écarts de rémunération H/F, 5 réunions avec syndicats et experts indépendants</li> <li>26 personnes handicapées recrutées, sous-traitance vers le secteur adapté : + 30% par rapport à 2005 ; campagne de sensibilisation interne pour l'emploi et l'accueil des handicapés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre les dispositifs prévus par les différents accords collectifs, notamment celui sur l'égalité professionnelle</li> <li>Objectifs fixés par l'accord pour l'insertion des personnes handicapées : 32 embauches en 2007 et 30% de l'obligation d'emploi à la sous-traitance vers le secteur adapté</li> <li>Amplifier la politique de l'alternance et de l'apprentissage et l'introduire au sein des populations handicapées</li> </ul>
EMPLOYABILITÉ	Développer les compétences des collaborateurs et promouvoir la mobilité professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Signature du nouvel accord triennal de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (ATGPE)</li> <li>2 689 173 heures de formation (8,7% de la masse salariale)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre des dispositifs prévus dans l'ATGPE, avec comité de suivi bipartite et comité de mobilité transverse</li> <li>Développer le e-learning</li> </ul>
DIALOGUE SOCIAL	Favoriser l'écoute et le dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comités de suivi pour les accords collectifs</li> <li>Signature des conventions d'entreprise commune pour les 3 catégories de personnel (PS, PNC et PNT) en mai 2006</li> <li>Mise en place des instances représentatives du personnel pour quatre ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le nouveau protocole d'exercice du droit syndical</li> <li>Poursuivre la politique contractuelle (nouvel accord collectif PNC, accord sur la formation professionnelle continue...)</li> </ul>
SÉCURITÉ AU TRAVAIL	Protéger la santé et la sécurité des employés au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction du coefficient de fréquence des accidents de fréquence à 5,54 (5,84 en 2005)</li> <li>Guide du management de la sécurité au travail, Vademecum des outils et bonnes pratiques pour la sécurité au travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre la formation et la sensibilisation des managers et des agents ; déployer les plans d'actions pour les contrats d'objectifs de chaque Direction</li> <li>Négocier un accord sur la prévention pour la santé et la sécurité au travail</li> </ul>
SOCIÉTÉ			
DÉVELOPPEMENT LOCAL	Favoriser le développement socio-économique autour de nos principales implantations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombreuses initiatives locales (voir site internet), soutien actif à l'association Pays de Roissy-CDG</li> <li>Participation à un réseau PLATO de soutien de PME autour de Roissy</li> <li>Site internet de référencement Achats ; promotion de son usage auprès des PME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre l'implication dans les actions locales</li> <li>Poursuivre le programme de sensibilisation aux achats locaux</li> </ul>
DIALOGUE PARTIES PRENANTES	Dialoguer de manière proactive avec l'ensemble des parties prenantes locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête sur les perceptions et attentes des riverains de Roissy (voir page 42)</li> <li>Participation à 21 Commissions Environnement dans les 10 principaux aéroports en France</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuser auprès des acteurs d'Air France un kit méthodologique de dialogue avec les parties prenantes</li> <li>Lancer une newsletter auprès de parties prenantes d'Île-de-France</li> </ul>
INVESTISSEMENTS VERS LA SOCIÉTÉ CIVILE	Définir des priorités pour l'engagement des dépenses pour la société civile	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuite des actions de mécénat et sponsoring (voir p. 44 et site internet)</li> <li>État des lieux des actions locales de mécénat, sponsoring et développement territorial sur toutes les implantations d'Air France dans le monde (voir site internet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir des priorités d'engagement vers la société civile en liaison avec les enjeux développement durable</li> <li>Engager de nouveaux partenariats en relation avec le « Plan Climat »</li> </ul>
COMMUNICATION / MOBILISATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer avec transparence et rigueur auprès de l'ensemble de nos parties prenantes</li> <li>Associer les collaborateurs à la démarche développement durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site internet développement durable (juillet 06)</li> <li>« Livre blanc » : « argumentaire pour un dialogue autour du développement de Roissy-CDG »</li> <li>diffusion du film d'Al Gore (250 cadres et dirigeants)</li> <li>Intégration du développement durable dans le projet d'entreprise « Vision 2010 »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre les actions de sensibilisation et d'appropriation du personnel aux problématiques du développement durable</li> <li>Déployer le défi de « Vision 2010 » : « viser l'excellence en matière de développement durable et RSE » dans toutes les directions d'Air France</li> </ul>



Plus d'informations sur le site internet <http://developpement-durable.airfrance.com>

# Plan d'action KLM

ENVIRONNEMENT			
ENJEUX	ENGAGEMENTS	ACTIONS 2006-07	PROCHAINES ÉTAPES
SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL	Conformité avec la réglementation environnementale et la norme ISO 14001 Engagement aux Bonnes pratiques environnementales (GEP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Application de la norme ISO 14001 renouvelée dans le cadre organisationnel révisé</li> <li>Amélioration des listes de vérifications environnementales GEP mises en œuvre dans 21 escales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer un tableau de bord environnemental pour tout KLM et améliorer l'outil intégré de reporting et d'audit</li> <li>Déployer les GEP dans toutes les escales KLM d'ici à 2008</li> </ul>
CHANGEMENT CLIMATIQUE	<p>Limiter l'impact environnemental des avions en réduisant les émissions de CO<sub>2</sub> par kilomètre-passager en 3 étapes : réduction, contrôle, compensation</p> <p>Améliorer l'efficacité énergétique des opérations au sol</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renouvellement de la flotte (voir chapitre 6)</li> <li>Mise en place du groupe de travail sur le changement climatique du secteur aérien néerlandais</li> <li>Développement et mise en œuvre du nettoyage interne des moteurs</li> <li>Réduction du poids des produits à bord, établissement de plans de vol optimisés et optimisation du calcul de la « masse zéro carburant »</li> <li>94% des mesures du plan d'action ont été réalisées</li> <li>Amélioration de l'efficacité énergétique de 6%</li> <li>Accord avec le ministère de l'Économie néerlandais sur un Plan d'efficacité énergétique 2 pour la période 2007-12</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre le renouvellement de la flotte et les mesures de réduction de la masse des équipements</li> <li>Objectif d'amélioration de l'efficacité énergétique de 17% d'ici à 2020-21</li> <li>Installation d'ailerettes (<i>winglets</i>) sur tous les B737-800 et 900 d'ici le printemps 2008</li> <li>Mettre en place un programme de compensation du carbone pour les clients</li> <li>Investir dans la R&amp;D dans les technologies de réduction de CO<sub>2</sub> et celles relatives aux carburants</li> <li>Suivre les mesures du plan d'action mises en œuvre et continuer d'améliorer l'efficacité énergétique de 20 à 25%</li> </ul>
ASPECTS RELATIFS À L'ENVIRONNEMENT LOCAL	<p>Maîtriser les émissions locales par des procédures et un suivi opérationnel</p> <p>Réaliser l'activité aérienne dans les limites de bruit et réduire les nuisances sonores autant que possible</p> <p>Minimiser la production de déchets</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi du cycle LTO et des opérations au sol</li> <li>Poursuite de l'introduction du nouveau A330-200</li> <li>5 projets pilotes définis pour réduire les nuisances sonores (CROS)</li> <li>Participation aux programmes d'insonorisation</li> <li>Mise en œuvre de mesures opérationnelles de réduction du bruit</li> <li>Amélioration du tri des déchets</li> <li>Développement et utilisation de peinture sans chromate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renouveler les équipements au sol</li> <li>Filtres à particule pour tous les groupes auxiliaires à Schiphol</li> <li>Poursuivre le renouvellement de la flotte</li> <li>Développement final et mise en œuvre des accords sur les mesures de réduction du bruit</li> <li>Réalisation de 5 projets pilotes (CROS)</li> <li>Poursuivre la participation aux mesures d'insonorisation</li> <li>Poursuivre la prévention et le tri à la source des déchets</li> </ul>
SOCIAL / PERSONNEL			
FLEXIBILITÉ	Intégrer la flexibilité dans la gestion du personnel et des contrats	<ul style="list-style-type: none"> <li>Possibilité donnée aux employés d'opter pour des éléments salariaux variables</li> <li>Projet de système de rémunération unique pour les employés techniques et administratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir la possibilité d'opter pour des éléments salariaux variables</li> <li>Réalisation d'un nouveau système d'évaluation</li> <li>Évaluation des postes des différentes fonctions et développement d'un système de compensation (juillet 2008)</li> </ul>
MOBILITÉ	<p>Favoriser la mobilité, à l'intérieur et à l'extérieur de la compagnie</p> <p>Encourager l'évolution professionnelle et la formation du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilan de carrière au centre virtuel de mobilité</li> <li>Création de l'Académie KLM pour améliorer le potentiel d'organisation et de management de KLM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser des entretiens annuels d'employabilité entre managers et employés (2007)</li> <li>Continuer le développement de l'Académie KLM</li> <li>Nouvelle politique de développement du management</li> </ul>
SANTÉ	Protéger la santé et la sécurité des employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancement du projet de bilan de santé permettant aux employés de voir l'impact du mode de vie sur la santé</li> <li>Nouvelle assurance santé collective pour tous les employés</li> <li>Anticipation des nouvelles législations : nouvelle politique relative à la 2<sup>e</sup> année d'invalidité des employés</li> <li>Anticipation des nouvelles législations : analyse des conditions de travail actuelles et améliorations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adapter le bilan de santé avec des points d'évaluation et mettre en œuvre des outils de sensibilisation pour tous les employés</li> <li>Appliquer la nouvelle politique relative aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années d'invalidité (juillet 2007)</li> <li>Réaliser un catalogue central des conditions de travail comme cadre pour les secteurs de KLM (échéance légale : janvier 2010)</li> </ul>
DIVERSITÉ	Encourager la diversité au sein du personnel, par la participation des seniors, des minorités, des personnes handicapées et des femmes à des postes de cadres supérieurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositif « Événements de la vie » visant à permettre aux employés d'obtenir un long congé payé pendant leur période d'emploi</li> <li>Adaptation des réglementations relatives aux retraites à la nouvelle législation pour l'ensemble du personnel</li> <li>Projet « Employabilité durable » pour favoriser l'employabilité des employés au cours de toutes les phases de leur carrière</li> <li>Coopération avec la <i>Reading and Writing Foundation</i> pour le personnel ayant des difficultés en lecture ou écriture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étendre le dispositif « Événements de la vie » avec la possibilité d'utiliser l'épargne « Événements de la vie » pour des congés à temps partiel (janvier 2008)</li> <li>Promouvoir l'utilisation de la retraite à temps partiel par le personnel au sol (janvier 2008)</li> <li>Deux projets pilotes pour les postes à haut niveau de stress ou physiquement exigeants et une méthode commune pour les autres directions (novembre 2007)</li> <li>Réalisation d'un compte épargne de jours de congé afin notamment de permettre aux employés d'utiliser ces jours pour travailler temporairement à temps partiel</li> <li>Études pour définir les conditions de meilleure employabilité pour les candidats handicapés</li> </ul>
SOCIÉTÉ			
DÉVELOPPEMENT LOCAL	Promotion de la formation et du développement économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>École d'été de Schiphol (voir chapitre 7)</li> <li>Investissement dans 4 chaires d'université en lien avec l'aviation</li> <li>Partenariat avec l'Amsterdam Airport College ROC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étudier la possibilité de créer un Centre éducatif d'information sur l'aviation pour intéresser davantage les jeunes à l'ingénierie dans le secteur aérien</li> </ul>
KLM AIRCARES	KLM AirCares	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariat avec le VU Amsterdam Hospital pour transmettre par avion des expertises médicales dans le projet Doctor2Doctor. (voir le chapitre 7 pour d'autres projets)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les enfants au diabète</li> <li>Trois autres campagnes de communication pour les fondations, dans le domaine du bien-être des enfants</li> </ul>
DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES	Contribuer à une relation durable avec les parties prenantes locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation active à la plate-forme régionale (voir chapitre 7) et collaboration avec KDC et SIM pour le développement de mesures innovantes au sol et en vol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre de projets pilotes CROS de réduction du bruit</li> <li>Amélioration des relations avec les voisins en créant un panel de riverains</li> </ul>
COMMUNICATION	Améliorer la communication avec toutes les parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariat pour le congrès annuel de la Global Reporting Initiative à Amsterdam, au printemps 2006</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement de deux sites, l'un consacré au développement de l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol, l'autre à l'analyse en commun des rapports RSE avec d'autres compagnies (automne 2007)</li> </ul>

# Informations sociales du groupe Air France-KLM

	Air France (1)				KLM (2)				Filiales Air France (3)			Filiales KLM (4)
	2004	2005	2006	05/06	2004	2005	2006	05/06	2004	2005	2006	2006
<b>EFFECTIF TOTAL AU 31/12 (contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée)</b>												
Personnel au Sol	45 387	45 688	45 231	-1,0%	19 366	19 550	19 599	0%	8666	8 445	8 645	3 825
Personnel Navigant Commercial	13 582	13 947	14 184	1,7%	7 895	8 163	8 587	5%	671	723	982	1 234
Personnel Navigant Technique*	4 187	4 177	4 198	0,5%	2 269	2 333	2 483	6%	898	940	1 114	1 010
<b>Total</b>	<b>63 156</b>	<b>63 812</b>	<b>63 613</b>	<b>-0,3%</b>	<b>29 530</b>	<b>30 046</b>	<b>30 669</b>	<b>2%</b>	<b>10 235</b>	<b>10 108</b>	<b>10 741</b>	<b>6 069</b>
<b>PART DE FEMMES DANS LE GROUPE AU 31/12</b>												
Personnel au Sol	39%	40%	41%	2,4%	24%	25%	25%	1%	33%	33%	34%	42%
Personnel Navigant Commercial	66%	66%	65%	-1,3%	84%	84%	84%	1%	80%	79%	77%	85%
Personnel Navigant Technique	5%	5%	6%	15,3%	4%	4%	4%	2,2%	4%	3%	4%	6%
<b>Pourcentage de femmes au 31/12</b>	<b>43%</b>	<b>43%</b>	<b>44%</b>	<b>2,4%</b>	<b>40%</b>	<b>41%</b>	<b>43%</b>	<b>4,5%</b>	<b>34%</b>	<b>34%</b>	<b>34%</b>	<b>45%</b>
<b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>												
Pourcentage de femmes à temps partiel	33%	33%	33%	6%	63%	68%	68%	0%	N.A.	N.A.	13%	41%
Pourcentage d'hommes à temps partiel	10%	9%	8%	-5%	8%	14%	14%	2%	N.A.	N.A.	5%	10%
<b>Pourcentage de temps partiels au 31/12</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>19%</b>	<b>5%</b>	<b>35%</b>	<b>36%</b>	<b>36%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>6%</b>	<b>27*</b>
Montant total versé aux sociétés d'intérim (M€)	18,1	25	37	48%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	25,6	23	N.A.	
<b>EMBAUCHES EN CONTRAT À DURÉE INDÉTERMINÉE</b>												
Personnel au Sol*	637	994	1 231	24%	420	981	1 179	20%	402	496	496	163
Personnel Navigant Commercial*	387	519	629	21%	349	518	651	26%	8	54	133	0
Personnel Navigant Technique*	152	112	134	20%	97	112	196	75%	38	48	70	160
<b>Nb de recrutements en contrat à durée indéterminée*</b>	<b>1 176</b>	<b>1 625</b>	<b>1 994</b>	<b>23%</b>	<b>866</b>	<b>1 611</b>	<b>2 026</b>	<b>26%</b>	<b>448</b>	<b>598</b>	<b>699</b>	<b>323</b>
<b>DÉPARTS</b>												
Personnel au Sol	1 017	1 135	1 297	14%	3 276	1 016	1 165	15%	417	494	521	736
Personnel Navigant Commercial	276	317	360	14%	296	232	284	22%	8	48	117	568
Personnel Navigant Technique	112	116	94	-19%	88	97	46	-53%	14	13	48	37
<b>Total</b>	<b>1 405</b>	<b>1 568</b>	<b>1 751</b>	<b>12%</b>	<b>3 660</b>	<b>1 345</b>	<b>1 495</b>	<b>11%</b>	<b>439</b>	<b>555</b>	<b>686</b>	<b>1 341</b>
• dont retraite	976	1 060	1 221	15%	363	332	326	-2%	60	47	48	19
• dont licenciements (incluant économique)	172	157	183	17%	393	532	184	-65%	231	293	303	734
• dont démissions	188	250	279	12%	2 861	450	952	112%	142	205	325	585
• dont décès	69	101	68	-33%	43	31	33	6%	6	10	10	3
<b>ABSENTÉISME (5)</b>												
Pour maladie (5)	3,3%	3,3%	3,1%	-6%	6,5%	5,9%	5,4%	-8%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel au Sol	5,8%	6,8%	5,4%	-21%	5,1%	5,4%	6,3%	17%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel Navigant Commercial	2,1%	2,7%	2,4%	-12%	4,3%	4,2%	3,9%	-7%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel Navigant Technique	0,5%	0,5%	0,5%	0%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Pour accident du travail (5)	0,8%	0,9%	0,9%	0%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel au Sol	0,2%	0,2%	0,2%	-9%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel Navigant Commercial	0,9%	0,9%	1,1%	26%	0,5%	0,4%	0,4%	0%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel Navigant Technique	3,9%	3,8%	3,8%	0%	2,2%	2,1%	2,0%	-5%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Pour maternité (5)	0,3%	0,4%	0,3%	-17%	0,2%	0,1%	0,1%	0%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
• Personnel au Sol												
• Personnel Navigant Commercial												
• Personnel Navigant Technique												
Nombre d'accords collectifs signés	3	9	22		4	3	3		N.A.	N.A.	N.A.	
<b>HYGIÈNE ET SÉCURITÉ (6)</b>												
Taux de fréquence des accidents du travail (6)*	34	34,2	33,43	-2%	11,06	11,16	11,07	-0,01	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Taux de gravité des accidents du travail (6)	0,93	0,88	0,85	-3%	0,09	0,1	0,1	0,14	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Dépenses pour la sécurité (M€)	18,2	12,2	9	-26%	0,8	4,2	N.A.		3,0	2,2	N.A.	N.A.
Nombre d'accidents du travail (6)	3 029	3 113	3 006	-3%	526	528	539	0,02	N.A.	N.A.	N.A.	198
Nombre de décès dus à un accident du travail	0	0	0		0	0	1		0	0	0	0
<b>FORMATION</b>												
% de la masse salariale consacrée à la formation continue	8,7%	8,7%	8,7%	0%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel au Sol	5,6%	5,4%	5,6%	3%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel Navigant Commercial	8,9%	8,9%	8,7%	-3%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel Navigant Technique	15,5%	16,3%	16,0%	-2%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Nombre d'heures de formation par salarié	43	47	10%		N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel au Sol	33	36	9%		N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel Navigant Commercial	36	37	4%		N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel Navigant Technique	166	181	9%		N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Taux de participation (nombre d'agents formés/effectif)	92%	94%	2%		N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel au Sol	N.A.	90%	91%	1%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel Navigant Commercial	N.A.	95%	99%	4%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Personnel Navigant Technique	N.A.	98%	100%	2%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
<b>PERSONNEL HANDICAPÉ</b>												
Nombre de salariés handicapés (7)*	1 759	1 878	1 320		1 336	1 211	1 125	-7%	250	236	208	
Taux d'emploi	6,2%	6,6%	2,6%		N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	N.A.	
Nombre de travailleurs handicapés recrutés dans l'année	31	25	26	4%	N.A.	N.A.	N.A.		N.A.	N.A.	2	

Les données en italiques ne concernent qu'Air France Métropole et DOM ou KLM Pays-Bas.

N.A. non disponible

\* Certaines données pour 2005 ont pu être modifiées, mais leur impact n'est pas significatif.

(1) Les données pour Air France incluent : le personnel Air France Métropole, DOM, les expatriés et le personnel à l'international, sauf données en italique.

(2) Les données pour KLM incluent : KLM Pays-Bas, le personnel à l'international, sauf données en italique.

(3) Filiales Air France : Brit Air, City Jet, CRMA, Fréquence Plus, Groupe Servair, Régional, Sodexi qui représentent environ 90% de l'ensemble des filiales ;

(3)\* À cause du changement de périmètre (échantillon des filiales 2006 différent de 2005) les données ne sont pas affichées en R/R.

(4) Filiales KLM : Cynific, KCS, KES, KHS, KLC UK, KLC BV, KLM ground service, Transavia, KLC UK Engineering Ltd; données non disponibles pour 2005.

(5) Les taux d'absentéisme ne sont pas comparables entre Air France et KLM, les méthodes de calcul différent.

(6) Les taux relatifs aux accidents du travail d'Air France et de KLM ne sont pas comparables. Cette différence s'explique par une définition de l'accident de travail différente entre les deux pays et la non-prise en compte par KLM dans le suivi de leurs accidents de travail des otites barotraumatiques et des lombalgies, parmi les principaux cas d'accidents professionnels à Air France.

(7) Référence à la loi du 11 février 2005, applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006 ; en raison du nouveau périmètre le R/R n'est pas affiché.

(7) \* pour Air France, la nouvelle réglementation exclut les salariés handicapés qui ne sont plus en activité depuis au moins six mois ; pour KLM, les *non-salaried staff* sont inclus.

# Informations environnementales du groupe

## Air France-KLM

### OPÉRATIONS AÉRIENNES POUR AIR FRANCE-KLM

	Unité	2004-05	2005-06	2006-07	Variation Pro-format	2006-07 Air France (1)	2006-07 KLM (2)	
<b>CONSOMMATIONS</b>								
Consommations de matières premières : carburant	ktonnes	8 026	8 373	<b>8 537</b>	2%	5 479	3 058	
<b>ÉMISSIONS</b>								
Emissions de gaz à effet de serre	Émissions de CO <sub>2</sub>	ktonnes	25 327	26 422	<b>26 914</b>	2%	17 260	9 654
Emissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophication	Émissions de NO <sub>x</sub>	ktonnes	123,5	131,9	<b>133,5</b>	1,2%	91,2	42,3
	Dont basse altitude (< 3000 ft)	ktonnes	7,5	7,6***	<b>8,4</b>	5%	6,2	2,3
	Émissions de SO <sub>x</sub>	tonnes	4 605	6 421	<b>6 856</b>	1%	4 202	2 654
Dont basse altitude (< 3000 ft)		tonnes	330	441	<b>428</b>	-4%	268	180
	Délestages de carburant en vol	Nombre de délestages	20*	21*	<b>23*</b>	10%	23	ND
Autres émissions	Carburant délesté	tonnes	1 343	1 046	<b>1 758</b>	68%	1 100	658
	Émissions de HC	ktonnes	4,2	4,0	<b>3,5</b>	-13%	2,44	1,11
Dont basse altitude (< 3000 ft)		ktonnes	1,2	1,1	<b>1,2</b>	9%	0,9	0,29
<b>GÈNE SONORE</b>								
Indicateur d'énergie bruit global **	10 <sup>12</sup> kJ	1,81	1,79	<b>1,66</b>	-7,3%	1,35	0,31	

\* Données Air France uniquement.

\*\* Données Air France calculées sur l'année calendaire.

\*\*\* Filiales Air France non comprises.

(1) : Filiales Air France comprises : CRMA, Groupe Servair, Regional, Britair, Sodexi

(2) : Filiales KLM comprises : Transavia, KLC, KES, KCS

### OPÉRATIONS AU SOL POUR AIR FRANCE-KLM

	Unité	2004	2005	2006	Variation Pro-format	2006 Air France (1)	2006 KLM (2)	
<b>CONSOMMATION</b>								
Consommations d'eau	Milliers de m <sup>3</sup>	1 230	1 210	1 054	-13%	794	260	
Consommation d'énergies	Consommation d'électricité	MWh	371 986	386 839	393 265	1,7%	291 802	101 462
	Consommation Eau surchauffée	MWh	156 371	146 939	146 158	-0,5%	146 158	0
	Eau glacée	MWh	3 020	4 148	9 977	74%	9 977	0
	FOD	MWh	10 204	7 927	4 741	-40%	4 741	0
	Gaz	MWh	252 706	237 196	163 899*	N.R.	67 289	96 610
Consommation d'énergies renouvelables	MWh	0	0	0		0	0	
<b>ÉMISSIONS</b>								
Emissions de gaz à effet de serre (liées au confort climatique, véhicules et engins)	CO <sub>2</sub>	tonnes	76 235	75 893	75 238	-5,1%	31 649	43 689
Emissions de substances contribuant à la pollution photochimique	Composés organiques volatiles (poids contenu dans les produits utilisés)**	tonnes	252	188	187	0,5%	128	59
Emissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophication	NO <sub>x</sub> ***	tonnes	245	221	178	-20%	N.D.	178
	SO <sub>x</sub> ***	tonnes	1	2	3		N.D.	3
<b>DÉCHETS</b>								
Production de déchets	Quantité de déchets industriels non dangereux	tonnes	48 966	46 715	42 316	-9,4%	25 382	16 934
	Quantité de déchets industriels dangereux	tonnes	4 975	5 721	5 465	-4,5%	4 286	1 178
	% de déchets recyclés	%	37%***	28%***	27%		24%	32%
<b>EFFLUENTS</b>								
Effluents participant à l'acidification et à l'eutrophication	Oxydes d'azote	kg	5 387	3 468	9 119	163%	6 646	2 472
	Phosphores	kg	926	322	489	52%	484	5
Rejets de métaux toxiques	Métaux toxiques (CrVI, Cd, Ni, Cu, Pb)	kg	63	78	51	-35%	48	3,3

\* Donnée remise à jour cette année en raison de facteurs de conversion non homogènes entre Air France et KLM.

\*\* Données comptabilisées sur l'exercice IATA pour Air France.

\*\*\* Données KLM uniquement.

(1) : Filiales Air France comprises : CRMA, Groupe Servair, Regional, Sodexi

(2) : Filiales KLM comprises : Transavia, KLC, KES, KCS



1 & 2 Plus de données sociales et environnementales pour la NRE

**AIR FRANCE KLM**

Dans le cadre de la démarche de développement durable du Groupe,  
ce document est imprimé sur un papier respectueux de l'environnement