

# Privatisation d'Air France : empêcher le crash

Yvon Touil, administrateur salarié d'Air France

Francis Martin, membre de la commission économique du CCE

**Pour aboutir à la privatisation d'Air France qui est envisagée depuis longtemps- en fait l'idée même qu'une entreprise de transport aérien soit dans le public est rejetée dans les milieux dirigeants - un processus a été engagé depuis plus de 15 ans, avec des étapes marquantes. Mais celui-ci n'a pu être mené à son terme, essentiellement en raison des résistances du personnel, qui de l'ouvrier au commandant de bord restent mobilisés (ils étaient 5 000 à la manifestation du 3 octobre) mais aussi des exigences politiques de prises en compte des besoins de desserte à l'échelle du territoire ou dans le monde qui sont opposés à la logique de rentabilité financière effrénée du privé.**

**A**insi, sur le territoire comme à l'international, plusieurs dizaines de lignes « non rentables » ont longtemps été maintenues grâce à la péréquation réalisée avec l'apport financier de quelques lignes hyper rentables. Cela a contribué à éviter l'isolement de villes de province moyennes et de leur région environnante notamment pour celles que le TGV ne dessert pas. Cela a permis aussi, de maintenir des coopérations et des échanges entre la France et de nombreux pays, notamment du Sud. Une entreprise privée aurait éliminé les lignes non rentables pour accroître sa rentabilité financière. L'entreprise publique n'ayant pas de telles contraintes, elle a pu développer une péréquation en faveur d'un aménagement du territoire plus équilibré et de coopérations ouvertes sur le monde.

Or, au moment où le mouvement de marchandisation de toutes les activités pousse vers une dangereuse et coûteuse concentration de la desserte du territoire – avec la mise en concurrence des régions conforme aux exigences des groupes dominants – il serait nécessaire, au contraire, de favoriser la complémentarité et la coopération de tous les modes de transport favorisant un maillage répondant aux besoins des hommes .

**Un processus de privatisation jamais totalement interrompu**

## L'échec d'une première tentative de privatisation

En 1986, E. Balladur annonce le projet de privatisation d'Air France avec 22 autres entreprises, en prétendant qu'il n'y aurait pas d'autres solutions face au problèmes d'endettement, de concurrence avec les Etats-Unis et de déréglementation du transport aérien.

Il mandate M. Friedmann pour la mise sur le marché de

la compagnie. Si celui-ci, pour des raisons de krach boursier, ne peut la mettre en oeuvre, il n'en continue pas moins à poursuivre l'introduction des critères de gestion du privé dans l'entreprise

## Air France et les années 1990

Trois PDG (B. Attali, C. Blanc, J.C. Spinetta) vont se succéder dans les années 1990 pour « gérer » les inflexions d'Air France dans le cadre de pressions plus fortes du marché, de l'Union européenne ainsi que de tentatives d'interventions plus ou moins résistantes ou aggravantes des gouvernements successifs. Tout cela, dans le nouveau contexte des défis de la révolution informationnelle dans le transport aérien.

Celle-ci modifie profondément les conditions de l'activité :

- l'introduction de l'informatique embarquée, notamment avec le bond technologique franchi par l'A320, qui évite les arrêts prolongés d'appareil pour réparation et assure ainsi une utilisation intensive des appareils (dix-huit heures par jour),

- la mise en place du Hub de Roissy, en liaison avec l'optimisation de la recette par informatique, permettant de rabattre massivement la clientèle dans cet espace avec une coordination poussée entre l'arrivée de ces usagers et leur départ vers d'autres destinations, notamment sur les lignes à forte rentabilité.

De tels équipements avec des coûts considérables sont ambivalents :

- ou bien ils peuvent permettre de faire à terme des économies si de tels coûts sont partagés et si la qualification des salariés est favorisée pour qu'ils maîtrisent ces technologies,

- ou bien, ils peuvent entraîner d'importants gâchis si de tels partages ne sont pas organisés notamment avec d'autres aéroports de l'espace national et dans le cadre de coopérations dans le monde ou si la formation des salariés n'est pas suffisante pour une utilisation efficace.

Or, réalisée dans le cadre d'une gestion déjà dominée

LES FORCES  
DE LA  
PRIVATISATION  
CONTINUENT  
À ŒUVRER

par la rentabilité financière, les exigences (financement, partage de coûts, flexibilité...) d'une telle mise œuvre de la révolution informationnelle vont être utilisées pour tenter d'imposer les profondes restructurations qui ont marqué toute la décennie passée.

### B. Attali prépare le terrain

En 1988, F. Mitterrand nomme B. Attali à la tête de la compagnie, qui en raison de l'engagement du Président de la République à maintenir sa politique du « ni privatisation, ni nationalisation » ne modifie pas le statut public de l'entreprise, mais prépare activement la privatisation avec la mise en place d'une nouvelle organisation fondée sur la création de centres de profit, tout en cherchant, avec l'intéressement aux résultats, à intégrer les salariés aux objectifs financiers de l'entreprise.

### Christian Blanc tente le coup de force

Christian Blanc, après le retour de la droite, est nommé PDG pour privatiser. Pour cela, il met en avant les exigences de modernisation liées, notamment, au Hub (1) de Roissy. Certes il y a des exigences objectives nouvelles liées à la révolution informationnelle : (2)

- le besoin de fonds pour financer les nouvelles technologies,
- le besoin de coopération au plan européen et mondial,
- le besoin d'une gestion plus rigoureuse et plus souple,
- le besoin de l'implication des salariés.

Mais les solutions réactionnaires de la privatisation sont alors présentées comme l'unique réponse à ces exigences avec :

- le recours au marché financier, y compris par l'ouverture du capital,
- des alliances de guerre économique,
- la rigueur de la rentabilité financière avec les gâchis humains et financiers,
- l'implication des travailleurs à la rentabilité capitaliste, à leur propre exploitation par l'intéressement et l'actionnariat.

Pour tenter de faire accepter ses choix aux salariés, C. Blanc organise un référendum « pipé » où ceux-ci sont invités à répondre à la question « Air France doit-il vivre ou mourir ? » Et il met en place un plan d'acquisition d'actions pour les salariés dans des conditions, laissant espérer à nombre de salariés un enrichissement rapide et, en tout cas, leur fournissant une alternative à leurs salaires pressurés.

Mais cette campagne de séduction est couplée à un arrêt total des créations d'emplois, et un blocage de l'évolution des salaires sur une durée de quatre ans (hormis les ouvriers en raison des pénuries de ces personnels chargés de l'entretien du matériel). Une double échelle des salaires est instituée avec un recul de l'ordre de 20% de la rémunération des nouveaux embauchés par rapport aux conditions salariales de leurs aînés.

### La croissance rentable de J.C. Spinetta

Mais, Christian Blanc échoue et démissionne en 1997 avec le refus de J.C. Gayssot qui a bloqué le projet de privatisation envisagé en mettant en avant le principe de « ni privatisation, ni *statu quo* ». Toutefois, avec l'arrivée du PDG J.C. Spinetta, les forces de la privatisation, renforcées par la remontée jusqu'à 30% du prix dans son capi-

tal, continuent à œuvrer pour aligner la gestion d'Air France sur celle du secteur privé.

Une nouvelle période contradictoire s'ouvre alors pour Air France.

Avec la reprise de la croissance mondiale, l'entreprise connaît un important développement de l'activité. Mais, celle-ci vise avant tout une croissance rentable contre les salariés dont l'exploitation est renforcée tandis que les économies réalisées sur le personnel comme sur les équipements sont en permanence aspirées par les prélèvements financiers de toute nature.

Si le Hub constitue un levier puissant pour le développement de l'entreprise, ce développement est profondément marqué par les critères capitalistes.

Ainsi, si cette croissance et le passage aux 35 heures obligent Air France à relancer l'embauche avec plus de 5 000 nouveaux emplois ceux-ci ont été massivement créés sur le Hub, au détriment notamment de ceux qui auraient été nécessaires pour la RTT. Ainsi, avec une hausse annuelle moyenne de 10% du chiffre d'affaires entre 1997 et 2000 et le passage dans le même temps aux 35 heures, un recrutement limité à 6% de l'effectif fait exploser la productivité horaire apparente du travail, + 18% en 2 ans (entre l'exercice 1996/97 et celui de 1999/2000, la valeur ajoutée moyenne par heure de travail passe de 280 francs 2000 à 331 francs 2000) et à une dégradation massive des conditions de travail. Entre ces deux exercices la part des salaires dans cette valeur ajoutée passe de 73,9% à 69,8%, 4 points de moins.

Les externalisations d'activité comme l'appel à la sous-traitance, loin d'atténuer ces difficultés, ont au contraire renforcé les concurrences entre salariés et multiplié les disfonctionnements. Par ailleurs la mise en place du Hub et des progrès technologiques permettent d'intensifier l'utilisation du matériel et d'accroître la productivité du capital matériel. Mais ces gains sont absorbés par les marchés financiers et les banques : ainsi les seules charges financières passent de 590 millions d'euros à 1 172 millions d'euros en 2000.

### Un dispositif de casse de l'entreprise publique pour tuer leur missions publiques

Pour nier l'utilité de l'entreprise publique, le PDG a toujours refusé de reconnaître outre la mission d'efficacité sociale, l'existence de mission spécifique de service public dans le domaine du transport aérien. Pour lui, sauf pour la Corse et pour les DOM-TOM ces missions sont inexistantes. Il est d'ailleurs à noter que la liaison avec la Corse relève plutôt de la logique de délégation de service public que de celle de l'entreprise publique. Donc, cela s'est fait dans la concurrence poussant au moins disant social. Ainsi le service avec la Corse s'est réalisé dans le cadre d'un contrat avec cette région à partir d'un cahier des charges et dans le cadre d'une adjudication qu'Air France a remporté, mais qui aurait pu l'être par une entreprise privée. D'ailleurs, Air littoral a contesté les conditions d'attribution de ce marché et les institutions européennes ont cassé ce contrat. Une nouvelle adjudication devra être réorganisée.

De même, cette recherche de la « croissance rentable » doit-elle remettre en cause non seulement tout l'apport possible de l'entreprise à une efficacité sociale sectorielle et de nationale avec la promotion des personnels, Mais aussi tout ce qui relève d'une logique de service public.

Cette logique de service public concerne, notamment, le maillage important du territoire national et l'accessibilité financière partout à ce mode de transport, longtemps assuré par la filiale Air inter avec un système de péréquation entre les lignes rentables et des lignes moins rentables.

Pour casser ce système solidaire et organiser la croissance rentable, Air France s'est appuyé sur l'introduction de la concurrence dans le cadre de la déréglementation du transport aérien à l'échelle européenne et mondiale.

Cette concurrence a dans un premier temps multiplié les compagnies avec une baisse tarifaire liée à la guerre commerciale et a fait pression sur les salariés de toutes les compagnies pour baisser leurs coûts salariaux et pour attaquer l'emploi.

Dans un second temps, on a organisé l'écroulement des compagnies afin d'éliminer les plus fragiles. Ainsi, par exemple Air France a-t-il, pour cela, mis en place des navettes sur les lignes les plus rentables pour éjecter tous ses concurrents.

Dans le monde entier, des méga-compagnies ont été constituées avec des destructions d'entreprises, comme aux Etats-Unis avec la faillite de trois grandes compagnies et des difficultés dans une dizaine d'autres.

Les attentats du 11 septembre ont été un accélérateur dans cette concentration favorisant la constitution de monopoles.

Chacune d'elles repose sur l'organisation de Hub et sur un réseau constitué par des alliances internationales.

En France, Air France s'est appuyé surtout sur Hub de Roissy, et s'est intégrée à l'alliance Skyteam qui mène la guerre de domination contre deux autres alliances : One World et Star Alliance qui, elles mêmes ont associé d'autres compagnies européennes pour mener la guerre économique sur l'espace continental. C'est pour cela qu'Air France et Alitalia s'échangent des actions avant de s'ouvrir à KLM et ainsi tenter la privatisation totale rapide alors que dans le monde les critiques et les luttes contre celles-ci commencent à prendre de l'ampleur.

Dans le même temps, on cherche à organiser un partage des rôles entre Air France et les « *low Coast* », compagnies à bas coûts :

Ainsi celles-ci pourraient organiser le rabattage à bas prix des usagers vers le Hub de Roissy et les lignes rentables exploitées par Air France. Ensuite, Air France multiplie les services à forte marge pour la clientèle la plus solvable afin de faire remonter sa rentabilité financière. C'est sans doute aussi comme cela que le transport aérien pourrait relancer la concurrence avec le transport ferroviaire qui lui aussi mène la guerre pour les lignes rentables contre le transport aérien plutôt que de rechercher des coopérations favorables à l'ensemble du territoire et de la population.

Cette politique conduit Air France à vendre son service au prix fort sur les lignes les moins rentables, mais tout en cherchant à cibler la clientèle à pouvoir d'achat élevé ou d'hommes d'affaires qu'il est important d'orienter dans le réseau Air France vers les segments les plus rentables.

Mais, aussi, ce système a favorisé le retrait d'Air France des transports dit de « point à point » permettant d'organiser les liaisons sans en emprunter le Hub de Roissy. De même il a déjà contribué à la marginalisation de l'aéroport de Bruxelles.

### L'exigence d'alternative pour le transport aérien

Au contraire, plutôt que la guerre dans le ciel français et Européen, entre le ciel et les voies ferrées et routières sur les mêmes créneaux les plus rentables avec des gâchis monstrueux de suréquipement dans les métropoles européennes et entre celles-ci et la rareté et la cherté partout ailleurs, il faudrait relancer les péréquations pour favoriser le maillage du territoire national et européen et les coopérations entre tous les modes de transport à partir des entreprises publiques du continent et d'autres types d'alliances.

Les progrès technologiques de la révolution informationnelle dans le transport et les coûts de recherches de logistique, de sécurité,... devraient être partagés entre tous les utilisateurs potentiels par des coopérations d'abord entre les entreprises du transport aérien européennes, et aussi avec celles des autres modes de transports. De même d'intenses efforts communs de formation des salariés pourraient favoriser une nouvelle culture du transport économe de moyens et respectueux de l'environnement et aussi d'un développement équilibré de tous les territoires européens. Une même démarche pourrait aussi être engagée vers les pays du Sud et de l'Est pour favoriser des transferts de technologie à partir de financements par création monétaire de la BCE, du type plan Marshall. Ce qui permettrait de sortir de cette guerre économique concentrant le débouché sur une population minoritaire solvable des pays les plus riches.

Cela passe avant tout par l'atout des entreprises publiques, coopérantes, substituant aux critères de la rentabilité financière ceux de l'efficacité sociale, de l'équilibre des territoires, libérées des contraintes des marchés financiers par des financements alternatifs. Ce qui nécessite de promouvoir un nouveau crédit sélectif incitatif au développement des capacités humaines, la formation, la qualification avec la recherche, ainsi que de nouveaux pouvoirs d'intervention des salariés.

La France a su développer une véritable culture de transport dans toutes ses composantes : matériels, équipements, logistique,... Toutes ses compétences vont-elles être dilapidées dans les gâchis de la guerre économique ou saura-t-on les utiliser pour relever le défi de Florence, celui d'un monde faisant reculer la marchandisation de tout au profit du partage des savoirs des pouvoirs et des ressources. <sup>1</sup>

1. Le Hub est une plate-forme aéroportuaire qu'une compagnie aérienne s'approprie et utilise comme un nœud de correspondances pour combiner divers trajets et réservations. On cherche à attirer un maximum de passagers sur un même vol par des coûts réduits, en combinant des courts et de moyens trajets et des longs trajets.

2. Paul Boccard, La bataille pour Air France : propositions et interventions, *Economie et politique* n° 243-244, juillet-août 1997, p 17.