

**Alain Dubourg**

[aldubourg@orange.fr](mailto:aldubourg@orange.fr)

Le 18 septembre 2023

## **Syndicalisme et syndicalistes à Air France**

I)

**OMNES Air France, de l'espoir à la désillusion  
L'histoire du succès / échec  
d'une initiative / innovation syndicale**

II)

**OMNES Air France confirme et révèle des dérives du  
syndicalisme**

III)

**Air France,  
« Une entreprise pas comme les autres »**

IV)

**Postface :  
Le néolibéralisme,  
une domination planétaire à vaincre**

## Avant-propos

J'aborde dans trois textes la problématique du syndicalisme à la compagnie aérienne Air France dans laquelle j'ai été salarié durant 37 ans et y ai assumé durant 11 ans (1980-1991) la responsabilité de secrétaire général du syndicat CGT, puis durant 12 ans celle de président de l'association OMNES Air France KLM (1995-2007) qui a regroupé la grande majorité des syndicats d'Air France et la totalité de ceux de KLM.

Un fil conducteur structure cette trilogie : l'échec du mouvement syndical à Air France face à un néolibéralisme triomphant, les sources et les causes de cet échec et corrélativement l'échec d'OMNES. [1]

**Le premier chapitre** [2] « *OMNES Air France, de l'espoir à la désillusion, l'histoire d'un succès / échec d'une initiative / innovation syndicale* », développe l'idée originelle de la création de l'association OMNES Air France KLM. Il décrit, son succès l'association 28 ans plus tard existe toujours, et conclut par son échec, le mouvement syndical d'Air France est plus que jamais soumis à l'idéologie néolibérale.

**Le second chapitre** « *OMNES confirme et révèle les dérives du syndicalisme* » [3] se limite à la dérive institutionnelle du syndicalisme à Air France instrumentalisée par la direction et la dérive parallèle de professionnalisation qui notabilise les responsables syndicaux et alimente souvent une déliquescence de l'éthique.

Ma réflexion dans ce second texte se limite aux causes intrinsèques du déclin du syndicalisme à Air France, en gardant à l'esprit que la cause principale est extrinsèque, la victoire de l'idéologie néolibérale.

Dans la recherche des causes intrinsèques je m'attarderai sur l'une d'entre elles qui m'aura beaucoup déstabilisé et décidé à prendre du recul avec les responsabilités syndicales, la déliquescence éthique de certains responsables syndicaux à Air France, provoquée, alimentée et cyniquement instrumentalisée par les directions successives.

Ces responsables syndicaux issus de tous les syndicats y compris la CGT, s'ils étaient fort heureusement très minoritaires abimaient lourdement l'image du syndicalisme auprès des salariés.

**Le troisième chapitre** « *Air France une entreprise pas comme les autres* » [4] mettra en exergue un aspect spécifique à Air France qui provient du type d'activé de la compagnie

---

<sup>1</sup> J'utiliserai la notion de **néolibéralisme** dans les trois textes et dans la postface pour caractériser la phase contemporaine du capitalisme (fin années 70 à aujourd'hui). La notion d'**ultralibéralisme** était plus communément utilisée notamment en début période, et elle est encore souvent utilisée. Nous verrons dans postface que c'est une erreur, les deux notions recouvrent deux visions, par certains côtés, opposées du capitalisme.

<sup>2</sup> Ce **premier chapitre** est publié sur le blog [www.anarchoecolococo.com](http://www.anarchoecolococo.com)

<sup>3</sup> Le **deuxième chapitre** sera publié sur le blog en octobre 2023.

<sup>4</sup> Le **troisième** sera publié sur le blog en novembre 2023. Son intitulé est en partie emprunté à **Frank Bouaziz**, « *Air France : Dans les coulisses d'une entreprise pas comme les autres* », ed. Plon, Paris 1998

aérienne, réseau qui tisse presque toute la planète et lui fournit une place géopolitique stratégique. L'idée sous-jacente développée dans ce dernier titre est que le syndicalisme à Air France peut-être négativement impacté par cette ambiance si particulière qui y règne. Ma réflexion sur les sources spécifiques du déclin du syndicalisme à Air France m'a conduit à réfléchir sur le caractère particulier d'Air France, entreprise publique puis société à capitaux privés majoritaires [5] avec une place originale dans l'économie française et un rôle géopolitique parfois très trouble.

Air France défraya et continue à défrayer la chronique sociale [6]. Une grève massive, des avions cloués au sol sont toujours un évènement national et international important. La chronique économique et financière n'est pas en reste, lors de rachat de compagnies aériennes (ex UTA, Air Inter, KLM), d'alliances internationales (ex avec Delta Airlines) mais également la chronique des « faits divers » qui, médiatisés ou non, voire ultramédiatisés, émaillent l'histoire d'Air France. Ce sont ces derniers qui nous intéresseront par leur impact international et une certaine image de la France qu'ils donnent à l'étranger. Ces multiples caractéristiques d'Air France impriment leur marque sur les personnels et leurs syndicats et apportent des éléments de réponse au succès unique d'OMNES et dans lesquelles était sans doute également inscrit son échec politique.

Par ces trois textes, j'essaie de démontrer les processus à l'œuvre qui ont jusqu'ici assuré une ascension irrésistible du néolibéralisme avec l'exemple d'un mouvement syndical à Air France fasciné dans un premier temps par le « modernisme » revendiqué par la gauche (deuxième gauche) qui s'est mué rapidement en néolibéralisme assumé. [7]

La **postface** intitulée « *le néolibéralisme une domination planétaire à vaincre* » [8] conclura les trois chapitres précédents et justifiera le choix originel de l'objectif d'OMNES Air France KLM, vaincre, au minimum affaiblir la prégnance du néolibéralisme sur les syndicats d'Air France.

Les liens de causalité entre le succès d'OMNES, son échec et le rôle majeur de l'idéologie néolibérale ne sont pas intuitifs. Aussi convient-il de préciser le concept de néolibéralisme et en définir les effets globaux structurants sur la société, sur Air France entreprise de réseau totalement impliquée dans le processus de déréglementation néolibérale du transport aérien mondial engagé dès la fin des années 1970 aux Etats-Unis [9].

---

<sup>5</sup> L'Etat a conservé 17% du capital, il reste l'actionnaire de référence. Les salariés en détiennent 7%. Cette part est montée après une cession, d'actions gratuites jusqu'à 18%. Les salariés étaient alors devenus l'actionnaire de référence. Mais pas longtemps. Les salariés ont préféré majoritairement vendre leurs actions plutôt que d'obtenir un poids plus conséquent au conseil d'administration d'Air France et à la holding.

<sup>6</sup> Dernière en date (2015) « **L'affaire des chemises arrachées** », surmédiatisée qui se solda par le licenciement de quatre salariés qui seront condamnés en appel pour violences à des peines de 3 à 4 mois de prison avec sursis. La Cour d'appel de Paris ayant également confirmé les peines d'amende de 500 euros infligées à huit autres prévenus.

<sup>7</sup> Le processus du « modernisme » social démocrate à sa conversion au néolibéralisme sera développé dans la postface.

<sup>8</sup> La postface, « *le néolibéralisme une domination planétaire à vaincre* », et dernier texte sera publiée en décembre 2023.

<sup>9</sup> **Déréglementation** : nous verrons comment ce terme communément utilisé pour qualifier la transformation néolibérale la définit fort mal. Nous conservons cependant ce terme notamment pour la phase dite de « déréglementation du transport aérien », en démontrant toutefois qu'il serait plus rigoureux de la qualifier de "ré-réglementation hypertrophiée" pour préserver l'ordre concurrentiel de l'industrie et du marché du transport aérien et les pousser jusqu'à son exaspération.

Le néolibéralisme, son histoire, son développement, la spécificité de sa diffusion en France, sa victoire planétaire, ses effets délétères sur nos vies et l'impérieuse nécessité de le vaincre y seront développé

## Le mouvement syndical durablement affaibli

J'ai vécu les dernières années conquérantes de la Confédération Générale du Travail (CGT) et du Parti Communiste Français (PCF) au sein desquels j'assumais des responsabilités. Puis j'ai assisté à leur déclin. La CGT s'est progressivement et considérablement affaiblie. Elle n'est plus en mesure d'obtenir de succès revendicatifs significatifs. Les grandes luttes qu'elle engage, bien qu'éminemment justes et nécessaires, sont toutes vaincues. La CGT n'est pas la seule organisation syndicale en échec, elles le sont toutes. La grande lutte unitaire contre le projet de retraite à 64 ans en est une terrible illustration.

La CGT avec justesse dénonce, depuis des décennies, les casses généralisées et croissantes des conquêtes sociales, un système de précarisation devenu le modèle de gestion sociale, mais elle n'en tire pas une analyse suffisante sur les causes de son impossibilité à les vaincre, tout au moins à les freiner. Une réflexion sur les méthodes de lutte, leur efficacité s'impose. J'ai bien conscience que la tâche n'est pas du tout aisée. Et cette problématique ne concerne pas seulement la France. Elle est européenne, mondiale. La société néolibérale entièrement et exclusivement au service du capital a mis les sociétés en coupe réglée. Elle a globalement réussi à mettre les appareils d'État au service exclusif du capital. En France, quelques secteurs, telles la justice et quelques autorités publiques indépendantes résistent. Mais pour combien de temps ? [10] Il conviendrait me semble-t-il de tirer les raisons des échecs cuisants des luttes revendicatives au cours de ces trente dernières années. La dégradation des situations sociales des travailleurs en est malheureusement un terrible témoignage.

Quant au PCF, son influence idéologique est devenue quasiment inexistante, les idées communistes et révolutionnaires sont désormais produites ailleurs.

## Le néolibéralisme a vaincu

Mes années d'expériences de responsabilités syndicales du début des années 1970 au début des années 1990 à Air France, dans des organismes de la CGT au niveau national et international, m'ont conduit à la conviction que le néolibéralisme était en passe de vaincre et d'imprégner profondément et durablement le mouvement syndical. Il fallait impérativement et urgentement résister.

Après mes deux années d'études universitaires à la Sorbonne [11], j'ai eu l'idée de créer une association qui regroupera les syndicats d'Air France, puis de KLM. Mon objectif étant d'engager un très large débat sur les effets délétères du néolibéralisme pour les salariés, pour l'économie, pour la société en général. Je lui donnais le nom d'OMNES [12] dont l'objet sera d'organiser des séminaires.

---

<sup>10</sup> La campagne de la prochaine élection présidentielle en France déjà engagée, apporte un élément de réponse sur la menace qui pèse sur ces derniers secteurs en résistance contre le néolibéralisme. Laurent Wauquiez, candidat putatif de la droite l'annonce dans son programme. « *moi président ... je supprimerai ... la quasi totalité des autorités publiques indépendantes .... monstres juridiques ... petites royaumes* ». C'est la mise en place d'une démocrature totalement assumée, cf. Le Point du jeudi 11 mai 2023, pages 30 à 39.

<sup>11</sup> Université Paris Sorbonne-Panthéon, UFR 12. J'ai bénéficié d'un FONGECIF sur deux ans.

<sup>12</sup> La première appellation fut ACGN Air France pour devenir OMNES Air France, puis OMNES Air France-KLM

Les douze années de présidence de cette association m'éclairèrent sur l'assise solide de la séduction de l'idéologie néolibérale sur les syndicats d'Air France. Elle s'avéra incoercible. C'est là que se situe l'échec d'OMNES.

La tâche était difficile, voire téméraire. Air France se positionnait aux avant-postes de la déréglementation du transport aérien, arme conquérante et structurante du néolibéralisme. Les syndicats d'Air France dans leur quasi-totalité s'y étaient progressivement ralliés et étaient imprégnés de cette idéologie néolibérale.

L'association OMNES n'avait pas pour objet de mener combat contre les syndicats ralliés au néolibéralisme, mais de gagner leur conviction de la nécessité impérative de le rejeter.

OMNES Air France KM devait être un lieu de réflexion, de débat et d'éventuelles confrontations. Les séminaires ne pouvaient pas être de grand-messes anti-néolibérales. Cela aurait été s'aliéner la majeure partie des 14 syndicats représentatifs à Air France [13]. Les séminaires, lieu de débat, devaient inviter des intervenants porteurs de convictions opposées, des néolibéraux et des anti-néolibéraux, des économistes orthodoxes, hétérodoxes, marxistes.

La majorité des syndicats d'Air France, puis de KLM se rallièrent à la démarche. L'association naquit en septembre 1995.

## Il n'y a plus de « grain à moudre »

Le mouvement syndical réformiste qui ambitionne d'apporter des éléments d'amélioration de la situation des salariés sans remise en cause du système capitaliste, s'il a pu mettre en avant le fameux « *Tant qu'il y aura du grain à moudre* » d'un de ses emblématiques dirigeants, est aujourd'hui également en échec. Il n'y a plus de « *grain à moudre* » [14].

Les conséquences de cette défaite du mouvement syndical, et bien au delà d'Air France, de la France ou de l'Europe, est celui du mouvement syndical mondial. Elles sont dramatiques, délétères pour les travailleurs qui voient leur situation sociale se dégrader au sein d'une précarisation croissante.

## Victoire du capitalisme néolibéral, mais victoire à la Pyrrhus

Quelles sont les causes de cette défaite du mouvement syndical en général, du syndicalisme de classe en particulier, si néfaste pour les travailleurs ?

L'hypothèse que je pose est la victoire sans appel du capitalisme néolibéral sur les forces anticapitalistes ou même seulement progressistes.

Amorcé dès la fin des années 1970 le tournant néolibéral du système capitaliste a, plus de quarante années plus tard, abouti. Le monde lui est intégralement soumis. Sa victoire semble totale, mais c'est une victoire à la Pyrrhus. Le néolibéralisme a vaincu en détruisant les hommes et la planète. Il ne peut perdurer qu'avec l'élimination de l'humanité. Ce ne peut

<sup>13</sup> CF. liste des syndicats en annexes

<sup>14</sup> André Bergeron, « *Tant qu'il y aura du grain à moudre* », ed. Robert Laffont, 1988

être une option. Le combat est incontournable. Le néolibéralisme n'est pas irrésistible. Il n'est pas « la fin de l'Histoire » [15].

## OMNES de 1995 à 2007

J'ai créé l'association OMNES Air France en 1995 [16] puis OMNES Air France KLM [17] en 2005. Pourquoi ce sigle OMNES ? Il provient d'une réminiscence de mes modestes études secondaires latines. OMNES signifiant « tous », voulait illustrer l'ambition de rassembler tous les syndicats d'Air France des personnels au sol et des personnels navigants (pilotes, stewards et hôtesses de l'air). Cet objectif fut quasiment atteint. C'est la réussite, le succès d'OMNES.

Dans ce premier texte je décris l'histoire de l'association comme je l'ai vécue jusqu'en décembre 2007, date à laquelle j'ai passé le flambeau à un autre président exécutif élu des personnels navigants commerciaux au conseil d'administration d'Air France.

Presque trente ans après sa création, OMNES existe toujours. Sur ce point c'est un second succès indéniable. Mais nous verrons que l'idée que j'ambitionnais pour l'association sera progressivement pervertie pour devenir un outil d'intégration des syndicats aux stratégies de la direction d'Air France. C'est l'échec d'OMNES.

La réussite d'OMNES intéressera plusieurs syndicats en France. Mais toutes les tentatives de duplication du « modèle OMNES » engagées dans leurs entreprises respectives échoueront. Je ne suis pas en mesure d'en expliquer les raisons. Il faudrait mieux connaître les conditions particulières, concrètes du mouvement syndical dans ces entreprises.

Son succès à Air France puis à KLM, provient-il du caractère spécifique de ces deux compagnies aériennes avec un nombre très important de syndicats, personnels au sol et personnels navigants, et une palette extrêmement riche de métiers qui expliqueraient ce succès envié, je ne saurais dire ?

Est-ce comme on peut le lire dans le journal de la CGT Air France « Transports aériens » dans un article rédigé en septembre 1946, « *Air France, c'est l'appartenance commune à un même monde un peu à part, celui du ciel* » [18]. Peut-être ?

---

<sup>15</sup> Bruno Amable, « *La résistible ascension du néolibéralisme. Modernisation capitaliste et crise politique en France (1980-2020)* », ed. La Découverte, 2021.

<sup>16</sup> Le sigle d'origine était « ACGN Air France », devint « OMNES Air France », puis « OMNES Air France – KLM ». J'y reviendrai plus loin.

<sup>17</sup> Le groupe **Air France-KLM** est une fusion-acquisition. Le 5 avril 2004, Air France lance une offre publique d'échange sur les actions de KLM qui aboutit à la fusion des deux sociétés le 19 avril 2004. Un *statut particulier sera âprement négocié avec le gouvernement néerlandais pour ne pas perdre la marque KLM et surtout pour garder une apparence de maîtrise sur la fusion, terme par ailleurs rejeté par ce dernier. J'étais à cette époque « analyst senior » à la direction de la stratégie d'Air France impliquée au premier chef dans les travaux pour aboutir à la fusion.* Pour l'exercice 2004 – 05, l'effectif moyen pondéré du groupe Air France-KLM était de 102.077 personnes. Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, les effectifs moyen pondéré du groupe s'élèvent à 82.167 soit une chute de 20 % en 20 ans. (Pour Air France 54.161 personnes, 8.836 personnels navigant technique, 45.325 personnels au sol).

<sup>18</sup> Journal « *Transports aériens* », cité par Louis-Marie Barnier, Patrick Rozenblatt, « *Ceux qui croyaient au ciel. Enjeux et conflits à Air France* ». ed. Syllepse, Paris 1996

OMNES reste donc à ce jour un modèle unique associatif, donc non institutionnel, de coopération syndicale française, puis européenne dans une grande entreprise Air France et après le rachat de KLM au sein du groupe Air France-KLM.

## I)

# **OMNES Air France, de l'espoir à la désillusion**

## **L'histoire d'un succès / échec**

### **d'une initiative / innovation syndicale**

#### **De la création d'OMNES au diagnostic du succès-échec**

Dans ce premier texte, « **De l'espoir à la désillusion, OMNES l'histoire d'un succès-échec d'un » initiative / innovation syndicale** », je montre les spécificités du mouvement syndical à Air France (1), et deux accords salariaux emblématiques qui structurent encore aujourd'hui la formation des salaires (2). J'évoque rapidement mon parcours syndical universitaire et professionnel qui nourrit ma motivation de création de l'association OMNES Air France KLM, un parcours du combattant (3). Mon ambition était « d'armer » le mouvement syndical à Air France pour affronter à armes égales l'offensive néolibérale de la direction d'Air France (4). C'est la naissance d'OMNES (5). J'illustre ma démarche avec la présentation détaillée des séminaires durant douze années (1995-2007) qui auront rassemblé des grandes figures de l'économie, de la sociologie, de l'écologie, de la philosophie, du syndicalisme français et européen, de l'entreprise et de très grands instituts français et européens. (6). Mon activité associative bénévole à OMNES avait des conséquences sur mon activité professionnelle (7) OMNES sera un réel succès mais aussi un terrible échec : mon objectif originel ne sera pas atteint (8).

#### **L'urgence d'enrayer le déclin du syndicalisme en France.**

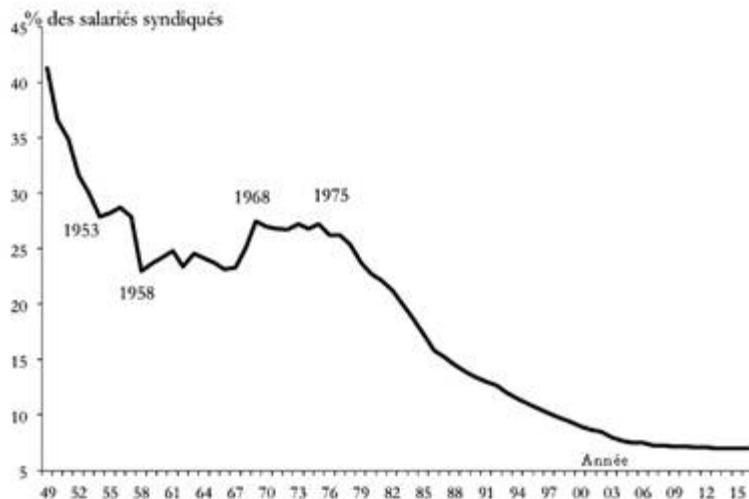
La création d'OMNES est issue de mon interrogation sur le déclin progressif, régulier du syndicalisme en France en général, sa perméabilité à l'idéologie néolibérale, notamment à Air France, sa perte de capacité (de volonté ?) de négociation sur des valeurs intransigeantes de défense des intérêts des salariés.

Le graphique ci-dessous met en évidence le déclin régulier, avec une courte reprise après mai 68, puis la chute spectaculaire à partir de la fin des années 70 qui correspondent au début de l'offensive néolibérale.

Le taux de syndicalisation en France a perdu plus de 30 points, avec plus de 40% de salariés syndiqués en 1949 pour descendre à moins de 10% en 2017. Il est évalué à 7% en 2022 [19].

---

<sup>19</sup> Source : Institut supérieur de travail, <https://www.istravail.com/post/en-france-combien-de-salari%C3%A9s-sont-ils-syndiqu%C3%A9s>



Source : « *Anatomie du syndicalisme* » Andolfatto et Labbé, 2021

## Le déclin du syndicalisme s'abreuve à quelles sources ?

La première, l'essentielle est notre déroute idéologique corrélée à la domination progressive de l'idéologie néolibérale, aujourd'hui accomplie à Air France et bien au-delà en France, en Europe, dans le monde.

Certes le néolibéralisme est en crise systémique, contesté partout sur la planète mais de façon encore minoritaire. Le capital en est évidemment conscient, aussi a-t-il gardé une cartouche dans son arsenal, le recours à ce qu'il est convenu d'appeler les démocraties illibérales [20], démocratiquement élues mais qui évoluent vers des régimes autoritaires, despotes qui, s'ils n'étaient « démocratiquement » élus, pourraient être qualifiés pour certains de dictatures [21] ?

J'aborde ces questions dans d'autres textes, aussi je ne les développe pas ici, sinon par le prisme de la description de la mise en œuvre des concepts néolibéraux dans le transport aérien américain, européen, et mondial.

## Lutte contre la retraite à 64 ans, regain des syndicats ?

La plupart des responsables syndicalistes annoncent un « retour du syndicalisme » à la suite de la lutte contre la loi qui porte le départ légal à la retraite à 64 ans. La CGT, la CFDT annoncent avoir enregistré de nombreuses adhésions. Mais ce regain salutaire de l'action syndicale va-t-il se confirmer ? Si la lutte avait été victorieuse sans doute. Le syndicalisme aurait apporté la preuve de son efficacité et une réponse à une critique essentielle qui lui est portée. Mais la lutte n'a pas été victorieuse, jusqu'à ce jour. Les décrets d'application sont parus le 1<sup>er</sup> septembre 2023, dans le silence des syndicats [22]. On attend une analyse

<sup>20</sup> Cf. ma lettre ouverte à la journaliste du Monde, **Anne Chemin**, sur les racines illibérales du président de la République française Emmanuel Macron, Lettre à Anne Chemin sur son article « là où s'abîme la démocratie » ([alaindubourg.wixsite.com](http://alaindubourg.wixsite.com)), blog [www.anarchoecolococo.com](http://www.anarchoecolococo.com), rubrique Europe, onglet France.

<sup>21</sup> Cf. mon texte De la victoire de l'extrême droite avant 2027 ? ([alaindubourg.wixsite.com](http://alaindubourg.wixsite.com)), blog [www.anarchoecolococo.com](http://www.anarchoecolococo.com), rubrique Europe, onglet France.

<sup>22</sup> Les décrets du 4 juin 2023 détaillent le relèvement progressif de l'âge de départ et l'accélération du rythme de relèvement de la durée de cotisation (article 10 de la loi) en vue de l'application de la réforme au 1<sup>er</sup> septembre 2023. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000047625502> et <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000047625782>

rigoureuse sans complaisance des raisons de l'échec de cette lutte qui a engagée sur sa durée des millions de salariés.

Les Gilets Jaunes font l'expérience de la violence du combat de classe  
Je me suis rendu durant plusieurs mois, chaque samedi matin sur le rond-point de Vic en Bigorre dans les Hautes Pyrénées, occupé par les Gilets Jaunes. Loque je leur demandais pourquoi ils n'étaient pas syndiqués à la CGT, où leur faisais part de leur absence toutes ces dernières années dans les luttes, ils me répliquaient : « vous perdez tous vos combats », « vous ne nous avez rien apporté », « vos méthodes de lutte sont inefficaces », « nous nous allons gagner ».

Ma seule réponse consistait à leur dire que je pensais qu'ils sous-estimaient la violence du combat de classe, qu'ils allaient en faire l'expérience et verraient qu'il n'est pas si facile de gagner contre un adversaire-ennemi qui a considérablement consolidé sa domination au cours des cinquante dernières années.

Eus non plus n'ont rien gagné ou si peu. En revanche ils subiront une répression que je n'avais jamais connue au cours de décennies de luttes. J'avoue que j'ai eu un peu honte de nous voir collectivement laisser les Gilets Jaunes se faire « casser la gueule ». Je pense que les syndicats, les partis politiques classés à gauche, la CGT et le PCF en tête ont été assez minables. La déclaration de mon secrétaire général de la CGT, Philippe Martinez qui d'emblée a catégorisé les Gilets Jaunes en "*petits patrons d'extrême droite*" m'a convaincu que quelque chose ne fonctionnait pas bien chez nous. [23]

## Entrons maintenant dans la saga OMNES Air France.

---

<sup>23</sup> **Philippe Martinez**, à la télévision le 16 novembre 2018 sur les Gilets Jaunes « *La CGT ne défile ni avec l'extrême droite ni avec les patrons* » On est confondu par la pertinence de l'analyse ! Un autre secrétaire confédéral CGT **Fabrice Angeli** enfonce le clou : « *ce mouvement ... ne pose pas forcément les bonnes questions et donc n'a pas forcément les bonnes réponses* » ». Rien de plus à dire ? Fort heureusement les positions de la CGT évolueront par la suite.

# 1) Le mouvement syndical à Air France (1971-2007)

## Le syndicalisme réformiste majoritaire à Air France

### Un syndicalisme corporatiste

Il y a deux grands corps professionnels à Air France, le personnel au sol et le personnel navigant, commercial (hôtesses et stewards) et technique (pilotes et copilotes, les mécaniciens navigants ont progressivement disparu après les mécaniciens radio. Air France a compté jusqu'à 19 syndicats avec les syndicats des départements d'Outre-mer indépendants des confédérations syndicales nationales [<sup>24</sup>].

Les sessions du Comité Central d'Entreprise d'Air France (CCE.AF) ressemblaient à un véritable parlement. Elles pouvaient durer parfois trois journées ! Elles n'étaient souvent qu'un lieu de joutes oratoires, cet organisme n'ayant en France, comme chacun le sait, aucun pouvoir de cogestion et à fortiori décisionnel sur les axes stratégiques de l'entreprise qui relèvent du pouvoir discrétionnaire de la direction. Le seul organisme ayant eu un pouvoir décisionnel, et limité, était le Comité Hygiène et Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) que Macron dès élu président de la République s'est empressé de supprimer via les ordonnances qui ont imposé la réforme du code du travail en 2017 [<sup>25</sup>].

Les Comités d'Etablissement (CE), ou le Comité Central d'Entreprise (CCE) qui regroupait les CE dans les grandes entreprises pouvaient gêner, mettre quelques bâtons dans les roues de la direction, obtenir des informations sur la réalité économique financière et sociale de l'entreprise qui permettaient de mieux la dénoncer, mais en aucun cas pouvait l'infléchir dans ses fondamentaux. La stratégie d'Air France relevait du pré carré inviolable de la direction tendue exclusivement vers la « création de valeur ». Le CCE Air France était devenu une mascarade de démocratie. Il mobilisait beaucoup d'énergie de la part des syndicats et s'avéra un lieu privilégié de petites et grandes magouilles [<sup>26</sup>].

Si, passé aux mains du syndicat FO en 1979, le CCE Air France était devenu un lieu de collaboration ouverte avec la direction et de compromissions éhontées, aucun des responsables des autres syndicats qui furent amenés à gérer le Comité Central d'entreprise à Air France, n'échappèrent à une collaboration plus ou moins forte, avec la direction.

Le CCE Air France est une véritable entreprise au sein d'Air France financée en partie par un pourcentage sur la masse salariale en 2022. Il emploie bon an mal an environ 250 à 300

---

<sup>24</sup> Cf. liste nominative des syndicats en annexes.

<sup>25</sup> Le CHSCT a été *supprimé* le 23 septembre 2017 par ordonnance dans le cadre de la réforme du droit du travail.

<sup>26</sup> Cet aspect sera développé dans le titre II, « *OMNES confirme et révèle les dérives du syndicalisme* »

personnes à temps plein pour environ 50.000 salariés à Air France, et parfois plus de 1.000 saisonniers l'été durant les périodes fastes.

Le CCE chapeaute sept comités d'établissement. Il bénéficie d'un budget annuel de plus de 100 millions d'euros alimenté par une subvention de la compagnie d'environ 40 millions d'euros (3,11% de la masse salariale) et de 10 millions environ versés par les Comités d'établissement des personnels navigants. Les autres ressources provenant des activités du CCE.

Le CCE gère des centres de vacances, des restaurants d'entreprise, des activités sociales et culturelles. Dès la fin des années 2000, la gestion du CCE Air France a été fortement remise en cause, y compris par la justice.

Secoué par de nombreux scandales financiers, au bord de la cessation de paiement, menacé de faillite, de nombreuses activités du CCE ont été supprimées, des cessions de patrimoine décidées ainsi que des sous-traitances-privatisations d'autres activités.

Je reviendrai plus longuement sur ma conception de la gestion des Comités d'entreprise par les syndicats et certains de mes désaccords avec la CGT sur ce sujet.

### **Syndicalisme réformiste ou syndicalisme de collaboration de classe ?**

L'appellation convenue de « syndicalisme réformiste » et abondamment utilisée par les médias est piégée. Elle laisse entendre que la CGT, pour ne pas la citer, serait opposée aux réformes, sous entendu elle ne veut que la « révolution ». Cette manipulation sémantique lui donne l'image recherchée d'un « syndicat politique » qui n'aurait pas pour objet d'améliorer la situation des travailleurs mais d'être systématiquement « opposé à tout ».

Je serais tenté de dire, il n'y a pas plus « réformiste » que la CGT. Aucun syndicat français ne lutte autant pour des réformes. La différence irréductible entre les syndicats réformistes et le syndicalisme de classe de la CGT est que les premiers recherchent dans le meilleur des cas une amélioration de la situation sociale des salariés sans remise en cause du capitalisme, quant la CGT lutte également pour une amélioration immédiate de la situation sociale des salarié.e.s, mais qui remet en cause la domination du capital. Le syndicalisme nie la lutte de classe, la CGT la pratique. C'est la raison pour laquelle la CGT « syndicat réformiste de lutte de classe » est ostracisé par l'idéologie dominante et les grands médias, ses chiens de gardes.

J'utiliserai dans ce texte, l'expression convenue de syndicalisme réformiste et non parce que cette catégorisation me semble leur convenir plus que celle de syndicalisme de collaboration de classe, car la réalité peut être parfois plus complexe, plus subtile, certains militants dans ces syndicats se positionnant sur des positions de lutte de classe, et dans certaines occasions des syndicats réformistes s'engagent dans des luttes sur des positions de remise en cause de la domination du capital. Mais il est clair que la collaboration de classe correspond à la pratique de certains syndicats.

### **La CGT perd la majorité à Air France en 1979 acquise depuis la Libération.**

La CGT a été majoritaire aux élections depuis la nationalisation d'Air France en 1948 jusqu'en 1979.

Je suis élu secrétaire général de la CGT Air France un an plus tard en 1980. Le syndicat Force Ouvrière était devenu le syndicat majoritaire avec à sa tête un personnage qui défrayera la chronique judiciaire.

Jusqu'à mon départ du poste de secrétaire général, onze ans plus tard, en 1991, je ne parviendrai pas à renverser le rapport de force syndical. La CGT rependra la majorité en 1999 grâce à l'arrivée d'Air Inter absorbée par Air France où la CGT était majoritaire, pour malheureusement la reperdre en 2015 [27]. La CGT perdra même plus tard sa représentativité, véritable cataclysme. Elle la regagnera aux élections professionnelles en 2023 mais tout juste, avec seulement 10,77% des voix (10% pour être représentatif) [28].

A la création d'OMNES toutes les confédérations syndicales nationales étaient représentées à Air France : CGT, CFE/CGC, CFTC, FO, CFDT, UNSA, et l'Union Syndicale Solidaires avec Sud Aérien [29], mais existaient également des syndicats corporatistes spécifiques au transport aérien le Syndicat National des Mécaniciens et des Spécialistes de l'Aviation Civile (SNMSAC) [30], des syndicats indépendants en Guadeloupe Martinique, Guyane, Réunion et en Corse. A cette spécificité des compagnies de transport aérien s'ajoutaient plusieurs syndicats corporatistes représentant les personnels navigants techniques et commerciaux. Une galaxie de syndicats, souvent très rivaux parfois pour des raisons simplement existentielles.

## Un syndicalisme replié sur l'entreprise

Le mouvement syndical à Air France est corporatiste et replié sur l'entreprise. Certaines professions considèrent appartenir à une « aristocratie de métiers ». Elles manifestent une suffisance due en partie au prestige national de la compagnie aérienne Air France, toutefois en déclin au cours de ces dernières années.

### Les syndicats des personnels navigants

Les syndicats des personnels navigants commerciaux (hôtesses de l'air et stewards) adhéreront à partir des années 1990 aux différentes confédérations syndicales y compris à la CGT [31] qui obtiendra parfois de très bons scores parmi les personnels navigants commerciaux.

Les syndicats de pilotes et de mécaniciens navigants [32] ont une histoire, un parcours idéologique hors normes sur lequel je reviendrai plus longuement car il présente un aspect assez exceptionnel et qui a contribué à la « réussite » mais aussi à « l'échec » d'OMNES.

---

<sup>27</sup> Cf. en annexe « *La progression du syndicalisme réformiste à Air France* ».

<sup>28</sup> Le scrutin s'est tenu du 13 février au 6 mars 2023. FO reste le premier syndicat à Air France.

<sup>29</sup> **SUD** acronyme de « solidaires, unitaires, démocratiques ».

<sup>30</sup> **SNMSAC** : le Syndicat National des Mécaniciens et des Spécialistes de l'Aviation Civile a été créé en 1968 par des mécaniciens d'Air France.

<sup>31</sup> **UGICT-CGT**, Union Générale des Ingénieurs Cadres et techniciens CGT

<sup>32</sup> **OMN** : Officiers Mécaniciens Navigants. Ils disparaîtront à la fin de l'exploitation des Boeing 747 Classiques, fin 2007.

Le syndicalisme PNT est un syndicalisme corporatiste que je récuse. Malheureusement le syndicalisme de personnels au sol n'y échappe pas. S'il ne l'est pas institutionnellement pour la majorité d'entre eux, il l'est dans leur pratique syndicale. Un des objectifs d'OMNES était de les en extraire, au moins d'en réduire ses effets de divisions corporatistes sur le mouvement syndical à Air France.

Au cours de ces quarante dernières années les syndicats se sont essentiellement préoccupé des salariés en contrat à durée indéterminée à Air France, les « insiders », et ont délaissé les salariés des entreprises intérimaires et des sous traitants dont le nombre pourtant explosait (outsiders). Ils ont ainsi laissé les directions successives d'Air France construire le boulevard de la précarisation des emplois qui est aujourd'hui le mode majoritaire. Cet abandon des salariés non titulaires a facilité l'extension de la sous-traitance et de l'intérim, il l'a institutionnalisé.

La précarisation des emplois n'est pas réservée à Air France mais concerne tous les secteurs d'activité en France, en Europe, dans l'ensemble des pays capitalistes occidentaux. C'est un des exemples de la victoire du capital sur les travailleurs. La généralisation de la précarisation des emplois est une des caractéristiques du néolibéralisme.

A Air France comme dans les autres entreprises le mouvement syndical n'a pas réussi à empêcher cette généralisation de la précarisation des emplois, mode de servitude moderne des travailleurs. C'est un des plus grands échecs du syndicalisme en France et dans le monde capitaliste occidental face au néolibéralisme globalisé.

### ***Un syndicalisme de lutte de classe affaibli.***

La CGT se positionne sur les intérêts de classe des personnels d'Air France [33], ce qui signifie que la CGT considère qu'il y a une contradiction irréductible entre les intérêts des salariés, ceux des actionnaires et leurs fondés de pouvoir. Ces derniers ont proliféré avec l'arrivée massive, dominatrice des technocrates idéologisés, fantassins du néolibéralisme, qui se veulent investis de la mission d'appliquer la loi d'airain du marché et combattent obsessionnellement toute notion d'intérêt général.

Cette contradiction s'est exacerbée avec la progression du néolibéralisme depuis le début des années 80. La lutte de classe, comme l'a clamé haut et fort Warren Buffet en 2005, s'est transformée en « guerre des classes » : « *Il y a une guerre des classes, c'est un fait. Mais c'est ma classe, la classe des riches, qui mène cette guerre et qui est en train de la gagner* ». [34]

Presque 20 ans plus tard je crains qu'elle l'ait effectivement gagnée, mais à quel prix : la destruction de l'environnement, des écosystèmes, de l'humanité par une surexploitation toujours plus prédatrice. Ce qui rend encore plus urgente la sortie de ce capitalisme destructeur, condition de la survie aussi harmonieuse que possible de l'humanité.

Mais le chemin de cette sortie du capitalisme reste à construire. Elle ne peut être que projet collectif qui inclut toutes les forces révolutionnaires de la planète. La concrétisation de cette perspective n'est pas pour demain, elle est à construire ensemble dès maintenant. Il y a urgence absolue, mais je crains que l'humanité passe par de lourdes épreuves avant que ce chemin soit collectivement trouvé. Pour ma part je la souhaite élaborée autour d'une « Visée

---

<sup>33</sup> Je développerai l'histoire de la **CGT Air France**, jusqu'en 2008, dans un prochain texte.

<sup>34</sup> **Warren Buffet** sur CNN en 2005

communiste », imprégnée de « l’Idée communiste », telle que je l’expliciterai dans la postface aux trois titres.

### ***Sud Aérien, un syndicat gauchisant, des militants vaillants***

Il existait à Air Inter [35] un syndicat qualifié de gauchiste dont les responsables étaient d’obédience trotskyste, le SNPIT [36]. Il n’existait pas à Air France, les militants trotskystes étaient pour leur quasi totalité à la CGT [37]. Il me fut par ailleurs souvent reproché par des militants CGT de les accepter dans les organismes du syndicat. Je considérais qu’ils avaient un niveau et une qualité de réflexion très utile au syndicat. Ils étaient des militants extrêmement actifs. Certes l’anticommunisme de certains me dérangeait, ceci étant les militants communistes le leur rendaient bien. J’ai toujours essayé de m’en prémunir.

Le SNPIT est devenu Sud Aérien après la fusion d’Air Inter avec Air France. Je respectais ses militants et ils m’étaient plutôt sympathiques. Mais ce syndicat était traversé par des contradictions lourdes du fait d’un socle idéologique fluctuant.

Air Inter absorbé par Air France en 1997 apportera donc ce syndicat Sud Aérien dans ses bagages. Il refusera malheureusement de tout temps de participer à OMNES. Peut-être l’anticommunisme de certains militants trotskystes à mon égard, « apparatchik du PCF » n’y était-il pas étranger, ça ne m’a pas été précisé ?

## **2)**

### **Deux accords salariaux emblématiques, l’un révolutionnaire, l’autre scélépat**

Je suis entré à Air France en février 1971 en pleine grève du personnel navigant, la plus longue de leur histoire. Elle durera presque un mois, du 19 février au 16 mars. Les syndicats PNT obtiendront un accord historique, authentiquent révolutionnaire à contenu marxiste que les directions d’Air France successives n’ont cessé d’essayer de supprimer, sans succès jusqu’à ce jour.

Un autre accord, lui scélépat, a institué un outil efficace de réduction progressive du niveau relatif des salaires. Pour prendre un exemple qui me concerne, directement, le pouvoir d’achat du salaire d’un agent des services commerciaux à Air France (enregistrement accueil des passagers en aérogare) est environ la moitié de celui que j’avais pour le même emploi au début des années 1970, sans parler des postes à emploi partiel contraint.

---

<sup>35</sup> Air Inter était une compagnie aérienne de service public dans l’hexagone et la Corse (1958-1997).

<sup>36</sup> SNPIT : Syndicat National des Personnels au sol d’Air Inter

<sup>37</sup> Les militants de la Ligue communiste étaient à la CGT Air France, ceux de Lutte ouvrière (peu nombreux) à FO.

Je fais référence à ces deux accords emblématiques parce qu'ils illustrent l'immense diversité du mouvement syndical à Air France qui sera une des caractéristiques d'OMNES.

Ces deux accords salariaux porteurs d'une vision, d'une conception syndicale antinomique indiquent, s'il en était nécessaire, que les rapports de forces syndicaux s'inscrivent dans les idéologies dominantes du moment.

L'un âprement négocié par les syndicats des PNT et soutenu par une grève massive, l'autre conçu par la direction, avalisé et signé tel quel sans négociation véritable par les syndicats réformistes des personnels au sol Force Ouvrière en tête. Des décennies plus tard ils sont tous les deux encore en vigueur et impactent toujours la structure des salaires à Air France :

- l'accord salarial masse/vitesse pour les PNT en 1971, toujours en vigueur et un peu plus de dix ans plus tard
- l'accord salarial sur une prime uniforme annuelle (PUA) soutenue par les syndicats réformistes des personnels au sol, excepté la CGT, n'est toujours pas dénoncé par ses signataires.

## **L'accord masse/vitesse, un accord salarial révolutionnaire à contenu marxiste**

### ***Février 1971 : le conflit social le plus long connu dans le transport aérien français***

J'entre à Air France le 21 février 1971 au moment même de la plus longue grève des pilotes et mécaniciens navigants (PNT). Le conflit durera presque un mois, du 19 février au 16 mars 1971. Le conflit concerne les trois compagnies aériennes françaises, Air France, Air Inter et UTA.

### ***La direction d'Air France met en « lock out » la compagnie aérienne.***

La direction d'Air France prononce la fermeture temporaire de l'entreprise. C'est le « lock out » général. Elle cherche à exercer une pression maximum sur les pilotes et essaie de monter les personnels au sol et la population contre eux. Elle échouera.

Il n'y avait pas eu d'exemple de réaction aussi radicale, violente de la part d'une direction d'entreprise nationale en France. Les activités de la compagnie étaient totalement arrêtées.

Les pilotes Air France étaient en grève pour la prise en compte dans le mode de calcul de leur salaire de l'augmentation spectaculaire de la productivité globale des facteurs de production due à l'arrivée d'avions gros porteurs.

### ***Arrivée des gros porteurs, informatisation croissante : une augmentation spectaculaire de la productivité***

Le transport aérien aborde au début des années 70 une mutation majeure, les gros porteurs arrivent. La productivité des facteurs de production explose. Les syndicats de pilotes et mécaniciens navigants considèrent qu'ils doivent en bénéficier. Ils refusent que la progression de la productivité soit accaparée par les seuls actionnaires (UTA) ou par l'Etat (Air France et Air Inter). D'autres revendications étaient également avancées mais nous resterons sur la revendication salariale dont le contenu était littéralement révolutionnaire, et sauf information contraire sans autre exemple depuis.

## **Indexation des salaires des pilotes et mécaniciens navigants sur la masse vitesse**

Le transport aérien se préparait à une révolution majeure avec l'arrivée des avions gros porteurs. Les Boeing 747 avaient été mis en service en janvier 1970, un an avant cette grève historique. Ils pouvaient accueillir plusieurs centaines de passagers [38].

Puis arrivait le supersonique Concorde qui avait effectué son premier vol d'essai le 2 mars 1969 deux ans avant la grève des PNT, et allait être mis en ligne en 1976. Il était de faible capacité (100 passagers) mais sa vitesse allait dépasser le mur du son à Mac2.

Les dirigeants syndicalistes des personnels navigants techniques (PNT) avaient compris que l'arrivée du B747 et le supersonique Concorde allaient modifier structurellement la productivité du transport aérien avec une croissance exponentielle. La question se posait alors : qui allait bénéficier de cette explosion de la productivité des facteurs de production matériels ?

Le raisonnement des syndicalistes PNT était simple : ils ont considéré que les entreprises, la SNIAS, la SNECMA, Air France et Air Inter (à l'époque entreprises publiques) ne devaient pas être les seuls bénéficiaires de cette augmentation de la productivité mais toute la chaîne des salariés, de la production des aéronefs à leur utilisation, du producteur direct de la plus-value (de l'ouvrier à l'ingénieur) à ceux qui en permettent sa réalisation (les conducteurs de l'avion : les pilotes).

Les syndicats des personnels au sol n'ont pas su mesurer le caractère révolutionnaire de cette démarche des syndicats des personnels navigants techniques et exiger qu'un mécanisme identique soit appliqué aux personnels au sol. Ils sont restés pour l'essentiel d'entre eux, spectateurs de la lutte des PNT. Ils auraient dû bénéficier eux aussi de cette révolution dans le calcul du salaire en l'indexant sur la croissance de la productivité de l'ensemble des facteurs de production.

Le mécanisme proposé par les pilotes était simple :

- plus l'avion est gros, plus il y a de passagers transportés, plus la recette unitaire [39] obtenue par passager augmente, c'était par exemple le B747.
- plus l'avion va vite, plus grande est la rotation du capital, son amortissement est sensiblement réduit sa rentabilité augmente,

Dans les deux cas la valeur ajoutée globale progresse. Conclusion des syndicats de pilotes : les salaires doivent augmenter en proportion.

C'est à partir de cette grève historique que les salaires des personnels navigants techniques (PNT) ont été calculés (en partie) en fonction de la masse et de la vitesse des avions.

Un PNT sur B747 allait avoir ainsi un salaire supérieur à celui qui pilotait un Mercure ou une Caravelle (elle existait encore à l'époque !). Pour ceux qui allaient piloter le Concorde (il avait effectué son premier vol d'essai deux ans auparavant le 2 mars 1969) c'était un salaire à vitesse Mac2 assuré ! A l'arrivée de l'A380 qui atteindra une capacité maximum de 800 passagers (premier vol à Air France en 2005) la direction d'Air France a tenté de supprimer

---

<sup>38</sup> Le **B747-400** aura une capacité jusqu'à 600 passagers. Le précédent avion long courrier, le B 707, affichait une capacité moyenne de seulement 150 places. Un demi-siècle plus tard le 31 janvier 2023, Boeing annoncera la sortie du dernier B747 des ses chaînes de production. Une page de l'histoire du transport aérien est tournée.

<sup>39</sup> La **recette unitaire**, (recette par kilomètre passagers transporté), est l'indicateur financier comptable le plus surveillé. Le second est le **coefficient de remplissage** qui doit se situer au dessus du point mort de profitabilité.

ce mode de calcul des salaires des pilotes. Elle n'y est pas parvenue. Il est toujours en vigueur.

### ***Les personnels au sol exclus des bénéfices de l'augmentation de la productivité***

A l'époque où j'étais secrétaire général de la CGT Air France, l'informatique, les ordinateurs se généralisaient.

Dans les négociations salariales, j'aimais poser la revendication de calcul de l'évolution de nos salaires en fonction, par exemple pour les « bureaucrates », de la vitesse du processeur de leurs ordinateurs ce qui permettait à la direction d'Air France de supprimer à grande vitesse les emplois de dactylos et de secrétaires en faisant assumer leurs tâches directement par les cadres, les agents de maîtrise et les employés. L'informatique entraînait également dans les ateliers de révision des avions.

Cela faisait évidemment beaucoup rire la direction car elle savait que nous n'avions pas le rapport de force pour l'imposer sans une forte mobilisation. Et pourtant c'était la même démarche que celle qu'avaient réussi à imposer les syndicats PNT, à savoir que la croissance de la productivité des facteurs de production bénéficie à tous les salariés qui permettent la réalisation de la plus-value à toutes les étapes de la chaîne de valeur. Cette augmentation de la productivité ne bénéficiera pas aux salariés, elle sera totalement accaparée par les actionnaires (l'Etat, puis les actionnaires privés). La devise du capital était accomplie : « créer de la valeur pour l'actionnaire », et j'ajoute « pas pour les salariés ».

### ***Pourquoi un tel accord révolutionnaire a-t-il été possible à Air France ?***

C'est assez simple et en même temps un peu incroyable aujourd'hui : en 1971 tous les dirigeants des syndicats de pilotes et d'officiers mécaniciens navigants étaient membres du Parti Communiste Français. Tous sans exception [40] :

A Air France, Jean-Michel Bardet au Syndicat National des pilotes de lignes (SNPL), Jacques Lafaye au Syndicat National des Mécaniciens Navigants de l'Aviation Civile (SNOMAC).

A Air Inter, Romain Korès au SNPL, Georges Calliverousis au SNOMAC, Jacques Adda au SNPNA, avec beaucoup d'autres parmi lesquels je dois citer un couple de commandants de bord emblématique, Gérard et Jacqueline Camus [41] militants communistes très actifs.

Tous étaient militants communistes au PCF. J'avais été le premier secrétaire de la section du Parti Communiste de la plateforme d'Orly de janvier 1975 à mars 1978. Il y avait deux cellules de pilotes et mécaniciens navigants avec plus d'une trentaine d'adhérents chacune. Un vrai conte de fée aujourd'hui !

Cela a duré jusqu'en 1982-83, date à laquelle Charles Fiterman, ministre communiste des transports a décidé le pilotage à deux sur les avions court-courrier et notamment sur l'A320 qui arrivait et pour lequel le PCF et ses sections d'entreprise d'Air France et de la SNIAS avaient mené une bataille remarquable. Une crise s'est installée entre les pilotes et le Parti Communiste Français. Des pilotes ont commencé à le quitter. Il serait évidemment injuste et inexact de faire exclusivement porter ces départs sur PCF et le pilotage à deux. Les raisons

---

<sup>40</sup> En 1971 il y avait encore au minimum trois navigateurs dans le cockpit, le pilote, le copilote et le mécanicien. Les mécaniciens radio avaient déjà quasiment tous disparu. Puis les mécaniciens navigateurs ont été progressivement supprimés avec la mise en œuvre du pilotage à deux.

<sup>41</sup> Gérard Camus fut également le président de l'association « Vigilance des usagers du transport aérien »

étaient comme on le sait plus profondes, structurelles, et multi causales. Charles Fiterman se confie sur cette période « *cela [la négociation avec les PNT] a duré presque qu'un an. On a passé des heures et des moitiés de nuits. Finalement, je garde un bon souvenir de cette affaire, parce que j'ai rencontré des gens hautement qualifiés, qui avaient toujours beaucoup d'idées sur leur activité, trouvaient des tas de solution, des tas d'arguments et avec qui la négociation, était difficile. Et en même temps, j'ai trouvé des gens qui avaient aussi conscience de l'intérêt de leur entreprise et de l'intérêt général.* ».

Charles Fiterman, ne le précise pas dans cet entretien, mais il n'ignorait évidemment pas que les responsables syndicaux des pilotes et mécaniciens navigants avec lesquels il négociait étaient membres-militants du Parti communiste français [42].

### ***Une mutation ultra-réactionnaire des pilotes***

Je pense qu'aujourd'hui en 2023 il n'y a plus d'adhérents au parti communiste français parmi les pilotes. Dans le cadre de mes responsabilités à la direction de la stratégie et du développement à Air France [1997-2007], j'étais chargé d'effectuer des conférences, entre autres, pour les pilotes sur les fondamentaux du transport aérien. Chaque conférence durait quatre heures. Ils étaient douze à chaque session. Cette formation sur l'économie du transport aérien faisait partie de leur cursus obligatoire de qualification. J'ai pu malheureusement constater durant ces sept années de conférences et avec une réelle tristesse que la culture ouvrière (le pilote est un conducteur d'avion et un maillon indispensable de la création de valeur) que j'avais connue vingt ans auparavant chez un grand nombre de pilotes et mécaniciens navigants, avait non seulement disparue mais avait laissé place à des comportements suffisants, réactionnaires, carrément odieux, certains d'entre eux d'une suffisance puante. Mon rôle de formateur (pas en pilotage, en économie du transport aérien !) exigeait de ma part une réserve absolue quant à ma répulsion pour certains comportements et profils psychologiques détestables. Ce fut parfois difficile, je m'en sortais par des traits d'humour.

### ***La Prime Uniforme Annuelle (PUA), un accord salarial scélérat,***

### ***Un instrument très efficace pour la dégradation progressive et régulière des salaires à Air France***

La CGT avait perdu la majorité aux élections professionnelles en 1979. Le syndicat FO l'avait acquise. C'était un syndicat ouvertement collaborateur de la direction qui lui renvoyait généreusement l'ascenseur. Les membres de l'encadrement supérieur de certains secteurs faisaient carrément campagne pour les candidats Force Ouvrière aux élections professionnelles. Son secrétaire général était d'ailleurs un personnage particulièrement trouble qui aura souvent défrayé la chronique. Personnage peu recommandable avec un côté mafieux, il sera mis en examen pour "faux" et "abus de confiance". Des responsables de son syndicat engagèrent même des procès contre lui ! [43]. Un ouvrage dans lequel je

---

<sup>42</sup> Philippe-Michel Thibault, , « *Le roman d'Air France* », entretien avec Charles Fiterman, pages 177 et 178, ed. Gallimard, Paris juin 2003.

<sup>43</sup> [https://www.lemonde.fr/economie/article/2012/07/13/robert-genoves-ex-patron-fo-du-comite-d-entreprise-d-air-france-mis-en-examen\\_1733511\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2012/07/13/robert-genoves-ex-patron-fo-du-comite-d-entreprise-d-air-france-mis-en-examen_1733511_3234.html)

suis interviewé a révélé certaines des pratiques peu ragoûtantes de ce secrétaire général FO Air France [44].

Il fut avec son syndicat l'artisan complice de la direction d'Air France pour la mise en œuvre d'une Prime Uniforme Annuelle (PUA) qui visait à remplacer en partie les augmentations de salaires annuelles.

Quarante ans plus tard, en 2022-23, les luttes salariales en France concernent encore cette arnaque des primes pour remplacer les augmentations des salaires. Je me réjouis que les salariés aient compris leurs effets extrêmement pernicieux. Mais leurs luttes pour la prise en compte prioritaire des augmentations de salaire n'aboutissent pas.

L'épisode de l'attribution de cette PUA à Air France, avec la bénédiction des tous les syndicats, FO en tête, excepté la CGT, aura été pour moi une alerte rouge. Il fallait essayer de stopper cette dérive du mouvement syndical réformiste vers une collaboration de plus en plus assumée avec la direction, au détriment des salariés.

Les syndicats réformistes refusaient (ou n'étaient pas en mesure de comprendre ?) que la « PUA » avait pour objet de remplacer les augmentations de salaires sur la durée, devenir un mode de gestion de la masse salariale dont l'effet serait précisément le gel ou quasi gel des augmentations de salaires pour les années à venir avec comme conséquence une baisse très sensible du pouvoir d'achat des salariés. Aujourd'hui quarante ans plus tard, ses terribles effets sont mesurables sur le pouvoir d'achat des salaires en vigueur à Air France.

La CGT dont j'étais le secrétaire général à l'époque n'a pas réussi à convaincre les salariés des effets délétères à court terme de cette « PUA ». Les arguments bien connus dits de bon sens tels, « *il vaut mieux une prime que rien* », ou « *c'est toujours bon à prendre* », ou encore « *La CGT vous n'êtes d'accord avec rien, toujours contre tout* », etc ... ont été acceptés par les salariés d'Air France. La CGT a été mise en difficulté. La PUA a été instaurée. Elle est toujours en vigueur en 2023.

J'avais beaucoup de mal à comprendre cet aveuglement des responsables des autres syndicats. Excepté le secrétaire général de FO qui s'était vendu à la direction, comment les autres responsables pouvaient-ils participer à la mise en place d'un mécanisme qui avait pour objectif de casser la dynamique des augmentations de salaires ? Comment des syndicats pouvaient-ils se prêter à une action non pas conjoncturelle mais structurelle de dégradation de la situation des salariés ?

Cette longue expérience syndicale (février 1971- juillet 1991) m'a conduit, à l'issue de mes études à la Sorbonne (septembre 1991- septembre 1993) à envisager la création, d'un organisme pour fédérer le mouvement syndical à Air France.

---

<sup>44</sup> Op. cité p 2

### 3)

## De la CGT à l'université Panthéon-Sorbonne jusqu'au retour professionnel, un parcours du combattant

### Départ de mes responsabilités syndicales à Air France

Lorsque j'ai quitté mes responsabilités syndicales en juillet 1991 j'ai postulé à un Fongecif [45]. Je l'ai obtenu pour une période de deux ans. J'ai passé un examen d'entrée à la Sorbonne pour une inscription en licence et maîtrise AES à l'UFR12 [46].

### Mise en conformité de mes actes avec mes principes

J'étais ulcéré, voire parfois scandalisé par les promotions de complaisance accordées, aux dirigeants syndicaux par la direction d'Air France.

La progressions de carrière de ces responsables syndicaux dépendaient du bon vouloir de la direction et en retour ces syndicalistes leur en étaient redevables, ce qui installait des rapports très malsains et offrait à la direction des moyens de pression sur les syndicalistes. J'ai pu le constater à de nombreuses reprises. C'était assez écœurant. Je développerai longuement dans les second et troisième chapitres de cette trilogie " Syndicalisme et syndicalistes à Air France " ces pratiques peu ragoutantes qui, à mon avis, sont un des éléments de la défiance des salariés à l'encontre des certains syndicats et syndicalistes et en l'occurrence justifiée. En revanche il est dommageable que ces opinions soient le plus souvent injustement généralisées à l'ensemble des syndicalistes, phénomène que l'on retrouve pour les hommes et femmes politiques à l'encontre desquels sont entendus des propos fort peu élogieux.

De 1971 à 1991, période durant laquelle j'exerçais des responsabilités syndicales de délégué du personnel à secrétaire national, contrairement aux autres dirigeants syndicaux, je n'ai eu aucune promotion. J'avais commencé en tant qu'agent des services commerciaux, 20 ans plus tard j'occupais le même emploi. La direction ne m'a jamais proposé de promotion, pour la simple raison, entre autres, qu'elle savait que je l'aurais refusée. Lorsque j'ai décidé de quitter mes responsabilités syndicales et de retourner dans une activité professionnelle stricto sensu, j'ai postulé pour un Fongecif afin de n'avoir rien à devoir à la direction.

### Deux années à l'université de Paris I Panthéon-Sorbonne UFR 12

Après un examen d'entrée à l'université un Fongecif m'a été accordé. J'ai accompli deux années d'études universitaires à la Sorbonne qui resteront parmi mes plus belles années. J'obtins une licence puis une maîtrise toutes deux avec mention Bien. Je sortis major de promotion (ex aequo en maîtrise). Puis ce fut mon retour à Air France.

---

<sup>45</sup> **Fongecif : Fonds de gestion des congés individuels de formation**, étaient des organismes paritaires interprofessionnels avec pour mission principale d'accompagner les salariés dans leurs démarches de perfectionnement professionnel, et de les financer.

<sup>46</sup> **AES** : Institut Administration Economique et Sociale Panthéon Sorbonne

## **Un retour mouvementé à Air France**

### **« Placardisé » par Bernard Attali, PDG d'Air France**

#### **« Ça ne vous gène pas d'être communiste ? »**

Le PDG d'Air France Bernard Attali ne m'aimait pas beaucoup (euphémisme). Certes je ne l'avais pas ménagé lorsque j'étais le premier responsable de la CGT à Air France.

A mon retour de l'université, après avoir passé les « tests » exigés aux postulants jeunes cadres et après avoir franchi le verdict de deux jurys composés d'un directeur et de deux cadres supérieurs d'Air France, j'ai sollicité un rendez-vous avec le directeur général adjoint (DGA) des Ressources humaines. J'étais accompagné du secrétaire général de la CGT Air France et du représentant CGT au conseil d'administration.

Avec mon syndicat nous avions récusé le premier jury qui m'avait accueilli par ces paroles assez incroyables et totalement inacceptables « *Bonjour monsieur Dubourg, cela ne vous gène-t-il pas d'être communiste ?* » sic ! Le jury avait reconnu avoir prononcé ces paroles « *mais par pure plaisanterie* » affirma-t-il. La direction fut contrainte de nommer un second jury qui lui a évité toute provocation.

Je me suis présenté au Directeur Général Adjoint (DGA) chargé des ressources humaines avec mes diplômes et mon test réussi. Nouvelle provocation, la direction ne pouvait décidément s'en empêcher. Les premiers mots du DGA furent « *je vous félicite d'avoir décidé de créer votre entreprise* » ! Je dus immédiatement le contredire : je venais lui demander de retrouver un poste à Air France tel que stipulé dans le contrat de formation Fongecif signé par l'entreprise. Il quitta le bureau quelques instants, revint rapidement de toute évidence contrarié « *j'ai été mal renseigné* ».

#### **« Vous faites peur »**

L'incident clos, je lui ai demandé de m'intégrer dans un poste cadre dans l'entreprise comme le stipulait le contrat de disponibilité signé par Air France. Il a refusé au prétexte que, je cite « *personne ne vous veut car vous faites peur* » [47] sic ! Nos protestations ne servirent à rien. Ce fut tout pour cette nouvelle péripétie provocatrice. On repartait bredouille. Aucun poste ne m'était proposé. Après être retourné chaque jour réclamer un poste, je compris vite que le PDG Bernard Attali voulait m'éloigner quitte à me verser un salaire jusqu'à ma retraite !

Je me présentais chaque jour à la direction d'Air France pour obtenir un poste. Avec mon syndicat CGT nous avions alors pris la décision d'aller au tribunal des Prud'hommes sur le motif de discrimination. La direction, sans doute craignant une condamnation me proposa un poste d'adjoint au directeur du personnel. Rien que cela ! Provocation ultime mais subtile et efficace. Elle savait que je n'accepterais jamais un tel poste qui m'aurait mis en porte à

<sup>47</sup> J'appris plus tard que la direction d'Air France m'avait donné le surnom peu flatteur de « **Ayatollah Dubourg** ». J'imagine que cela ne contribuait pas à rassurer sur mon compte.

faux avec le mouvement syndical, avec mon syndicat. C'était habile car je ne pouvais plus ester en justice prud'homale pour refus d'emploi, puisque la direction d'Air France me proposait un poste, disons de cadre supérieur, et que je le refusais ! Elle m'avait proposé ce poste qui consistait en la mise en œuvre de sa politique sociale que je combattais parce qu'elle savait que je le refuserai.

### **Collaborateur au secteur économique de la CGT**

La CGT confédérale mesurant que cette situation commençait sérieusement me peser, et qu'elle ne pouvait perdurer, me proposa un poste de collaborateur au secteur économique au siège confédéral à Montreuil. La direction, ô combien satisfaite de mon départ de l'entreprise, s'empressa de rédiger un contrat de mise à disposition à la confédération générale du travail au secteur économique. Cette situation qui m'était imposée ne me satisfait pas, mais les deux années passées au secteur économique de la CGT furent une expérience extrêmement enrichissante. J'y reviendrai plus longuement.

### **Ma réintégration à Air France**

Je ne pus réoccuper un emploi à Air France qu'une fois Bernard Attali parti d'Air France, contraint par le gouvernement de donner sa démission [48]. La CGT Air France intervint auprès du PDG d'Air France Christian Blanc pour exiger mon intégration sur un poste. Le nouveau président d'Air France donna immédiatement son accord. Après avoir passé une année à la direction des Affaires Européennes établie à Orly au siège d'Air Inter, je rejoins la direction de la stratégie et du développement au siège d'Air France à Roissy en tant qu'analyste senior à la veille concurrentielle.

---

<sup>48</sup> Cf. in « Sauver Air France », pages 11 à 45, « Le conflit d'octobre », op. cité

## 4)

# OMNES, armer le mouvement syndical d'Air France

## OMNES en gestation

Pour affronter à armes égales les fondés de pouvoir du néolibéralisme et leurs fantassins jeune cadres frais émoulus de grandes écoles, il fallait un lieu de débat, de réflexion, une sorte de « think tank » syndical pour s'armer idéologiquement afin que le mouvement syndical prenne conscience de la réalité du combat de classe et de son aiguisement avec la progression à marche forcée du néolibéralisme. Ce sera OMNES.

## L'idée d'OMNES se concrétise

Lorsque j'ai créé OMNES Air France en septembre 1995, mon ambition était de donner au mouvement syndical à Air France les outils pour comprendre et combattre l'évolution du système capitaliste vers un néolibéralisme destructeur et mieux défendre les intérêts des salariés dans un contexte de mise en concurrence généralisée des salariés entre eux, de leurs conditions de travail, de leurs niveaux de salaires. Au niveau européen et mondial la déréglementation du transport aérien accomplissait ses ravages sociaux à travers le monde. Il fallait protéger les salariés.

## Faire du néolibéralisme la ligne rouge du mouvement syndical

Mon objectif n'était pas que les syndicats réformistes deviennent marxistes. Je ne nourrissais quand même pas une telle naïveté ou prétention, mais je visais que le néolibéralisme devienne la ligne rouge du mouvement syndical à Air France pour rendre impossible à la direction de la franchir, ou au moins en réduire les conséquences délétères pour les salariés.

## Notre défaite idéologique, la domination de l'idéologie néolibérale [49]

La disparition ou quasi disparition de la plupart des partis communistes et organisations révolutionnaires de lutte de classe dans le monde capitaliste sont la marque incontournable d'un écrasement idéologique. J'ai toujours été interrogatif sur les difficultés du mouvement syndical de classe et de beaucoup de communistes à appréhender correctement le rapport des forces et se réfugier dans une sorte de romantisme qui n'est que nostalgie d'un monde qui n'a jamais existé.

Les pays socialistes d'Europe n'ont jamais instauré le communisme mais un socialisme étatique, autoritaire policier et souvent avec des relents de dictature. Le mouvement

---

<sup>49</sup> La **postface** de la trilogie est entièrement consacrée à l'analyse du néolibéralisme, ses sources, ses développements et sa domination actuelle sur l'économie mondiale, ses conséquences pour les peuples. Il est intitulé « *Le néolibéralisme, une domination planétaire à vaincre* » et sera publié en décembre.

communiste international traîne ce boulet depuis des décennies. S'en débarrasser demandera beaucoup de persévérance. Mais s'en débarrasser n'implique pas de se défaire de l'idée communiste, de la Visée communiste comme le suggère une petite musique au sein du Parti communiste français et dans le mouvement communiste international, mais la renouveler. Le mouvement trotskyste français est également touché par cette tentative électoraliste de ne pas effrayer l'électeur avec l'expression « communiste » en transformant la Ligue Communiste Révolutionnaire (LCR) en mouvement anticapitaliste, le Nouveau Parti Anticapitaliste (NPA), une sorte de compromis entre le réformisme et le communisme.

## **Les Fantassins du néolibéralisme investissent Air France**

Les responsabilités syndicales de délégué du personnel à l'aéroport d'Orly Sud à celle de secrétaire général de la CGT Air France que j'avais assumée durant la décennie précédente m'avaient permis de mesurer l'évolution des relations sociales à Air France avec l'entrée conquérante de l'idéologie néolibérale portée par les jeunes cadres « dirigeants » formés dans les « grandes écoles » idéologiques du capitalisme.

J'avais été obligé de constater une faiblesse idéologique globale des responsables syndicaux des personnels au sol, des personnels navigants PNT-PNC (Pilotes, hôtesses de l'air et stewards) ou plus exactement leur soumission passive à l'idéologie dominante [50]. Ils avaient et certains avec délectation la politique dite de « ressources humaines » d'Air France [51]. En un mot ils se faisaient rouler, satisfaits. Le problème essentiel était qu'en dernier ressort les salariés d'Air France en faisaient les frais. La situation sociale des personnels d'Air France aujourd'hui, comparée à ce qu'elle était depuis sa nationalisation en 1945 jusqu'au début des années 1980 atteste une dégradation abyssale. Si le mouvement syndical en porte sa part de responsabilité elle est politiquement largement partagée par une social-démocratie convertie au néolibéralisme.

Mais pour être juste et rigoureux il convient de souligner que cette défaite cuisante du syndicalisme de classe n'est pas propre à la France, mais à l'Europe et à celle de tout le mouvement syndical international qui se positionne sur une analyse de classe.

Il fallait donc résister à la vague néolibérale. Je concevais OMNES comme un outil pour y parvenir. Je m'engageais dans un parcours du combattant.

---

<sup>50</sup> Pas tous, bien évidemment. Je garde le souvenir de syndicalistes réformistes, brillants, intellectuellement honnêtes, mais progressivement isolés dans leurs syndicats.

<sup>51</sup> Cf. « Lettre à un ami CFDT Air France » dans ce blog.

## 5) Naissance d'OMNES [52]

### Trois éléments déterminants à la création d'OMNES : le secteur économique de la CGT

#### La Sorbonne

Une des grandes qualités et un grand mérite de l'enseignement universitaire à l'UFR 12 était sa pluridisciplinarité [53]. Nous avions onze matières. En économie : économie générale, économie libérale et néolibérale, macroéconomie, économie du travail, analyse financière. En sociologie : sociologie du travail. En droit : droit du travail, droit public, droit de la protection sociale. Approfondissement langues : j'avais choisi l'anglais c'était plus confortable ! Histoire : histoire du mouvement ouvrier.

Ces deux années à l'université de la Sorbonne furent sans doute l'une de mes plus belles et fructueuses expériences. J'ai beaucoup souffert car reprendre des études universitaires à 44 ans n'est pas aisés [54]. Mais j'en ai retiré d'immenses satisfactions.

OMNES ne serait pas sans doute pas née sans cette nouvelle expérience universitaire.

Les deux années d'étude m'ont rappelé l'exigence de rigueur dans la réflexion. Elles m'ont permis de comprendre qu'une des faiblesses de mouvement syndical à Air France était, pour certains syndicats pas tous, l'amateurisme, le dilettantisme et une pratique de l'à peu près que la direction pouvait mettre à profit pour les manipuler.

Le second élément déclencheur pour la création d'OMNES fut ma participation à l'association ACGN [55].

#### L'Association pour une Culture de Gestion Nouvelle (ACGN) de Paul Bocvara [56]

J'avais participé à la création de l'« Association pour une Culture de Gestion Nouvelle (ACGN) », animée par Paul Bocvara brillant économiste du Parti communiste français qui a

---

<sup>52</sup> Cf. en annexe la présentation de l'association et sur le site [www.omnes-airfrance.com](http://www.omnes-airfrance.com)

<sup>53</sup> Catherine Mills était la présidente de l'UFR12. Elle est l'auteure de nombreux ouvrages sur la protection sociale, sur les réformes des systèmes de retraites et des systèmes de santé.

<sup>54</sup> Après mes études à l'université de Rennes, faculté de Lettres, j'ai enseigné l'anglais en République Populaire du Congo (marxiste-léniniste !) dans le cadre de mon service militaire à la coopération technique.

<sup>55</sup> ACGN : Association pour une Culture de Gestion Nouvelle

<sup>56</sup> Paul Bocvara est décédé le 26 novembre 2017. Cf. sa biographie sous Wikipédia. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Paul\\_Bocvara](https://fr.wikipedia.org/wiki/Paul_Bocvara)

apporté des éléments très novateurs à l'économie marxiste et dont la validité reste d'actualité.

Nous avions publié un ouvrage intitulé « *Nouvelles approches des gestions d'entreprises* » dans lequel je développe le « cas d'Air France » [57], Claude Quin pour la RATP, à cette période PDG de l'entreprise publique.

Paul Boccardo était un homme doté d'une forte personnalité attachante pour lequel je ressentais une grande estime et de l'affection. Nous étions en désaccord sur certains sujets, par exemple sur la monnaie unique européenne. Il ne cessait d'annoncer sa disparition. Si je partageais son analyse économique et financière sur l'aberration théorique d'une monnaie unique pour des pays ayant des taux de productivité si éloignés, il ne faisait pas, à mon sens, une bonne analyse politique des rapports de forces. Il sous-estimait la volonté féroce des néolibéraux européens, encore plus néolibéraux dans les actes que leur maître américain, d'imposer la monnaie unique instrument indispensable pour construire un Europe néolibérale, et créer les conditions d'une impossibilité de la quitter. L'épisode de la Grèce placée sous les fourches caudines de cette Europe néolibérale sans état d'âme, en apporta plus tard la terrible démonstration.

La Grande Bretagne a pu quitter l'Union Européenne sans trop de dégâts. Quitter la zone euro serait une autre histoire. Revenir à une monnaie nationale, par exemple au franc, entraînerait une dévaluation gigantesque qu'aucun pays ne peut-être capable de supporter sans le soutien d'une population totalement consciente, avertie des conséquences énormes sur leur niveau de vie pendant plusieurs années. C'est la raison du recul de Tsipras en Grèce.

Paul Boccardo m'apporta beaucoup dans ma réflexion économique. Il eut un rôle sans doute décisif dans la création d'OMNES.

Comme beaucoup d'intellectuels communistes, Paul me disait souffrir du manque de considération de son propre parti pour lui. Il considérait qu'il le sous-estimait. Ce manque de reconnaissance dont souffrait Paul était en fait plus large et s'étendait aux cercles universitaires.

Je l'ai rencontré avant mon départ en exil dans les Pyrénées et son décès en 2017. Il m'a semblé encore plus mortifié qu'auparavant par ce manque de reconnaissance. Ce fut l'essentiel de notre discussion, la dernière.

Le Parti Communiste Français a depuis de nombreuses décennies des problèmes avec les "intellectuels ". Elle est bien loin cette époque où la grande majorité des plus grands intellectuels français, écrivains, chercheurs, universitaires, metteurs en scène, artistes, comédiens, acteurs de premier plan en étaient membres et souvent militants.

Le secrétaire national actuel du PCF, Fabien Roussel, renoue avec un détestable positionnement démagogique anti intellectuel qui avait disparu ces dernières années de la part des premiers responsables du PCF, quand il déclare "*J'en ai un peu marre de ces intellectuels condescendants qui n'arrêtent pas de nous donner des leçons sur nos pratiques, sur nos manières de faire, qui nous disent ce qu'il faut manger et comment il faut conduire*". [58] Buzz du secrétaire national de nature à raviver un anti intellectualisme au sein du PCF.

---

<sup>57</sup> « *Nouvelles approches des gestions d'entreprises* », ed. L'Harmattan, Cf. ouvrage en annexe

<sup>58</sup> **Fabien Roussel**, lundi 18 octobre 2021 sur France Info.

Mes années d'études à la Sorbonne et l'apport théorique de l'association ACGN m'ont ouvert les yeux sur les défaillances du mouvement syndical d'Air France. Paul Bocvara m'apportera sa participation aux deux premiers séminaires OMNES (ACGN).

Enfin, deux années au secteur économique de la CGT me permettront de consolider ces apports décisifs.

### ***Le secteur économique de la confédération CGT***

Les deux années effectuées au secteur économique confédéral de la CGT n'ont pas été un élément déclencheur, mais elles m'ont concrètement permis de créer OMNES.

J'ai travaillé presque deux années avec des militants CGT prestigieux tels que **Gérard Alezard, Charles Demons** [59], **Jean-Christophe Le Duigou**. Je pus mettre en pratique les apports théoriques acquis à la Sorbonne. Je suis très reconnaissant à la CGT et aux camarades qui m'ont accompagné dans ma reconversion d'économiste. Ce « stage » au secteur économique de la CGT sera déterminant pour ma capacité à occuper un poste d'analyste senior puis de chargé de mission auprès du directeur de la stratégie et du développement à Air France.

### ***OMNES : une gageure***

J'ai commencé à rencontrer les syndicats d'Air France lorsque j'étais au secteur économique confédéral de la CGT pour leur proposer la création d'une association dont l'objet serait l'organisation de séminaires d'ouverture et de débat sur les grandes problématiques économiques, financières, sociales qui secouaient en profondeur la société capitaliste avec ses répercussions sur la situation de salariés.

J'aurai mis presque deux ans (1994-1995) et des heures de discussions pour convaincre les syndicats de l'opportunité de la création d'une association qui regrouperait tous les syndicats d'Air France des personnels au sol et navigants.

Mon éloignement physique d'Air France contraint après la soutenance de mon mémoire (60) a sans doute facilité mes relations avec les syndicats d'Air France. Je n'étais plus dans leur champ de vision concurrentiel.

Mais je partais avec un gros handicap. J'avais été le secrétaire général de la CGT Air France à l'aéroport d'Orly Sud (1978-1979) puis secrétaire général national de la CGT Air France (1980-1991) et donc leur adversaire syndical. Et peut-être pire encore, j'étais un militant actif du Parti Communiste Français au sein duquel j'avais assumé des responsabilités dans le Val de Marne au comité fédéral et en particulier en tant que premier secrétaire de la section d'entreprise du PCF de l'aéroport d'Orly (1975-1977) [61].

---

<sup>59</sup> Mon ami et camarade **Charles Demons** est décédé le 22 juin 2004 à Viens, département du Vaucluse. Ses obsèques ont eu lieu en présence de **Bernard Thibault** secrétaire général de la CGT.

<sup>60</sup> Mémoire soutenu en public à la Sorbonne en septembre 1993 : « *Air France, Lufthansa, British Airways, Iberia dans la déréglementation du transport aérien* ». Directeur de mémoire l'économiste **Bernard Gazier**. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Bernard\\_Gazier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Bernard_Gazier) Membres du jury **Charles Demons**, économiste professeur à Jussieu, directeur du secteur économique de la CGT, **Jean-Marie Mariani**, directeur de la Planification d'Air France

<sup>61</sup> Air France était encore à cette époque entreprise publique. J'avais obtenu une mise en disponibilité de 3 ans. J'étais salarié par le Parti Communiste Français.

L'anticommunisme régnait dans beaucoup de syndicats des personnels au sol, moins dans les syndicats de personnels navigants, aussi étonnant cela soit-il. Cette spécificité tenait à leur histoire.

Mon objectif, je le reconnaissais très ambitieux, trop ambitieux avec la création d'OMNES était de faire prendre conscience, autant que faire se peut, de la réalité de l'acuité de la lutte de classe et de l'exigence pour le mouvement syndical de la mener sans faiblesse. On verra plus loin ce qu'il advint de cette ambition.

L'idée d'OMNES était donc d'ouvrir le mouvement syndical Air France sur les grandes problématiques économiques, sociales, financières voire géopolitiques mondiales, sortir de l'entre soi de l'enfermement dans l'entreprise et être mieux armé pour affronter la direction dans des négociations qui s'annonçaient particulièrement rudes pour les prochaines années.

## **La CGT confrontée à la même problématique en 1945 !**

Lorsque l'idée d'OMNES a progressivement muri dans ma réflexion, l'ouvrage du premier secrétaire général de la CGT Air France, Alfred Dufour, n'était encore paru. Aussi n'avais-je pas pu m'inspirer d'une première expérience de ce type qui y est racontée :

*« Les rapports entre les différentes catégories de personnel – ouvriers, employés cadres, navigants - .... soulevaient de nombreuses discussions souvent difficiles à concrétiser. Si le mot n'était pas encore usité, la nécessité d'un « séminaire » s'imposait. ... en mars 1945 notre syndicat y réunissait, pour une dizaine de jours, les responsables des sections syndicales avec des représentants du service du personnel. On y traita du syndicalisme dans le monde, en France, à Air France, que la plupart des stagiaires connaissait bien mal. On tenta de définir des méthodes de travail efficaces. Les problèmes de l'actualité du moment y furent abordés, en particulier ceux qui se posaient en matière d'aviation commerciale, libertés du ciel, courants et trafics etc. »* [62].

Certes, au niveau intersyndical la situation n'était pas du tout la même. A l'issue de la guerre en 1945, la CGT avait le monopole de la représentation syndicale à Air France.

L'idée du séminaire évoquée par Alfred Dufour, secrétaire général la CGT Air France à l'issue de la seconde guerre mondiale, consistait à faire débattre syndicalistes CGT et direction du personnel. OMNES, c'était différent ; l'idée consistait à réunir les syndicats d'Air France (puis de KLM) avec des personnalités extérieures à l'entreprise, mais la nécessité d'opérer une « pause » pour des moments de réflexion à l'écart de l'activité syndicale quotidienne se rejoignait avec l'idée de séminaire de la CGT en 1945.

## **Alfred Dufour, secrétaire général de la CGT, membre du conseil de direction de la compagnie nationale Air France**

Les dirigeants des grandes entreprises françaises s'étaient très majoritairement compromis durant la guerre avec l'occupant allemand jusqu'à, pour certains, carrément collaborer avec le régime hitlérien. Au sortir de la seconde guerre mondiale 39-45 ces dirigeants étaient

---

<sup>62</sup> Alfred Dufour, « 1933 – 1966. Alfred Dufour se souvient. Histoire croisée d'Air France et du Syndicat Général des personnels d'Air France », page 49. Préface de Georges Séguy. Ed. Union syndicale CGT des retraités d'Air France. Paris 1996.

totalement déconsidérés. Nombreux furent ceux condamnées pour collaboration avec l'ennemi [63].

Le poids de la CGT dans les grandes entreprises qui avaient été nationalisées était très important. Alfred Dufour en relate quelques faits.

« .... Puis, un jour de janvier 1945, je fus convoqué chez le ministre [ministre des transports Charles Tillon] et son adjoint, Jacques Gresa qui fit entrer un homme que je ne connaissais pas, « Dufour, me dit Tillon ; je te présente M Desbruères qui va être nommé directeur d'Air France, qu'en penses-tu ? Interloqué je ne pus que répondre « du moment que vous l'avez choisi, je pense que cela doit aller. » Desbruères fut aussi surpris que moi de cette présentation. Un décret du 12 février 1945 nommait ainsi M Desbruères, ingénieur en chef, commandant du Réseau des lignes aériennes françaises, directeur général ». Un conseil de direction était créé dont je fais partie, avec un représentant du personnel navigant. » [64]. « Charles Tillon me consultait sur tout » confesse Alfred Dufour dans une interview mais ajoute « ce n'était pas au syndicat de gérer la compagnie ».

La CGT était l'unique syndicat à Air France, il réunissait la quasi-totalité du personnel, « nous pouvions dire, fin 1944, que la quasi-totalité du personnel d'Air France, du manœuvre à l'ingénieur, personnel navigant, était syndiqué à notre syndicat CGT. Cela n'était pas particulier à Air France » [65].

## Un positionnement démagogique anti-pilotes de syndicats au sol d'Air France

J'étais conscient que l'aventure OMNES était ambitieuse et convaincu qu'elle serait semée d'embûches et je l'avais envisagé peut-être irréalisable du fait que mes relations passées avec les autres syndicats des personnels au sol d'Air France avaient été souvent conflictuelles, sans parler de ma réputation de « communiste intransigeant », voire pire ! En fait l'échec d'OMNES se situa dans un tout autre domaine, celui de la domination jusqu'à ce jour invaincue de l'idéologie néolibérale.

Les syndicats des personnels navigants (pilotes, stewards et hôtesses) se sont montrés réceptifs au projet et y ont rapidement adhéré. Mes rapports avec ces syndicats avaient toujours été cordiaux. Une des raisons était que je m'opposais au positionnement démagogique de certains syndicats des personnels au sol, le syndicat corporatiste de mécaniciens au sol le SNMSAC [66] et la CFDT qui laissaient croire que l'amélioration de la situation des salariés au sol dépendrait en partie d'une remise en cause des « priviléges » des pilotes. La stigmatisation des pilotes était très efficace auprès de personnels. Ils devenaient l'adversaire. La direction de l'entreprise pendant ce temps était épargnée.

Cette démagogie que j'exécrerais particulièrement s'appuyait toutefois sur une réalité. La situation sociale, rémunérations, conditions de travail, caisse de retraite, étaient

<sup>63</sup> En 2023, le patronat français, par la voix du président du MEDEF, **Geoffroy Roux de Bézieux**, annonce être prêt à choisir l'extrême droite fascisante : « *Un risque nécessaire* » ose-t-il déclarer sur France Info. Cf. mon texte « *De la victoire de l'extrême droite avant 2027 ?* », sur le blog [www.anarchoecolococo.fr](http://www.anarchoecolococo.fr), rubrique Europe, onglet France.

<sup>64</sup> **Alfred Dufour**, opus cité, page 47.

<sup>65</sup> Idem

<sup>66</sup> **SNMSAC** : Syndicat National des Mécaniciens de l'Aviation Civile

démesurément supérieure à celle des personnels au sol. Mais désigner les pilotes comme bouc émissaire était assez méprisable. Je dois reconnaître que j'avais une admiration particulière pour les syndicalistes historiques de ces syndicats des PNT qui avaient obtenu, nous l'avons vu, un accord salarial révolutionnaire, de contenu marxiste, que tous les salariés de France et de Navarre auraient du avoir.

Mes bons rapports avec les syndicats des personnels navigants étaient également dus au fait que, à cette époque, les confédérations syndicales nationales n'étaient pas représentées chez les personnels navigants techniques et commerciaux, les personnels de sensibilité CGT en étaient membres. Il n'y avait donc pas de concurrence syndicale entre nous. Les relations changeront lorsque les confédérations commenceront à syndiquer les pilotes, hôtesses et stewards.

Cependant, à force de discussion, et sans doute armé d'une solide conviction, j'ai réussi à convaincre, la majorité des syndicats au sol. Seuls les syndicats FO et Sud aérien avaient décliné l'invitation. Le secrétaire général de FO, ce personnage trouble déjà évoqué, manifestait un anti cégétisme mâtiné d'un anticomunisme viscéral. Il refusait de me saluer au motif que j'étais communiste. Lors une négociation à une pause il chercha à m'agresser physiquement, les camarades de la CGT présents s'interposèrent. Lorsqu'il partira en retraite le syndicat FO intégrera OMNES.

Quant au syndicat Sud Aérien, il nourrissait une aversion (parfois justifiée) des syndicats réformistes à Air France. Il refusera d'y participer.

## OMNES (ACGN) naît en septembre 1995 dans les locaux de la CGT confédérale à Montreuil [67]

La première réunion sur les statuts d'OMNES (ACGN) Air France s'est tenue dans les locaux de la CGT nationale confédérale à Montreuil, au secteur formation avec l'un de ses responsables, Jean-Claude Louchart.

Tous les syndicats signataires avaient accepté de venir acter la naissance de l'association dans les locaux de la CGT confédérale avec comme premier nom de baptême « ACGN Air France », intitulé calqué sur celui de l'association animée par Paul Boccardo et qui indiquait explicitement l'objet : « Autoformation pour une Culture de Gestion Nouvelle à Air France ».

L'inspiration de la création de l'association à Air France était donc née avec le concept promu par Paul Boccardo. En reprenant littéralement l'intitulé de l'association ACGN et les références à ses très nombreux ouvrages, ma démarche procérait d'une grande clarté vis-à-vis des syndicats d'Air France. Mon objectif d'apporter des analyses marxistes et hétérodoxes [68] à la réflexion des syndicats était sans ambiguïté.

S'il était acquis que l'association ACGN Air France apporterait les analyses des économistes marxistes et plus largement hétérodoxes, il l'était aussi que l'association inviterait des

---

<sup>67</sup> Un des textes de **Paul Boccardo** dans lequel il développe la création de l'ACGN et notamment à Air France ; [http://www.economie-politique.org/sites/default/files/eco\\_po\\_728\\_729\\_boccardo.pdf](http://www.economie-politique.org/sites/default/files/eco_po_728_729_boccardo.pdf)

<sup>68</sup> Les économistes **hétérodoxes** sont ceux qui développent toute théorie qui diffère de la théorie dominante capitaliste souvent « marxiens », mais pas nécessairement marxistes, exemple « Les économistes atterrés ». Les « marxiens » sont des théoriciens, qui se réclament des apports de Karl Marx tout en se démarquant du marxisme « traditionnel ».

économistes, des sociologues libéraux et néolibéraux. Il est toujours efficace de savoir avec le plus de rigueur et d'exactitude possible contre qui et contre quoi on lutte.

Je me suis employé à respecter scrupuleusement cet engagement en priorisant, et en accord avec les syndicats membres d'OMNES, les premiers sur les seconds et ça ne posera jamais de problème majeur au sein du conseil d'administration d'OMNES Air France et même plus tard d'OMNES Air France-KLM [69], ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas eu des débats sur ce sujet, voire des désaccords.

## L'ACGN Air France devient OMNES Air France

Une première difficulté surgit. Je m'étais beaucoup appuyé sur l'expérience que j'avais de l'association ACGN créée par Paul Bocvara économiste marxiste et dont j'étais un membre actif. Je lui avais demandé d'ouvrir les deux premiers séminaires. Il développa les nouveaux critères de gestion construits sur des principes marxistes [70]. Il fit deux interventions remarquables mais contestées par les syndicats qui y virent une volonté de les « marxiser ». Paul Bocvara ne prit pas assez en compte l'extrême diversité idéologique des participants. Il les braquera. Les syndicats exigèrent son départ. Le conseil d'administration de l'association décida de ne plus l'inviter et me demanda de ne pas « essayer d'utiliser l'association » pour tenter je cite, de les « cégétiser ».

Ce fut la seule crise importante durant toute la période où je fus président. Craignant une implosion de l'ACGN Air France je proposais au conseil d'administration de changer l'appellation en OMNES Air France [71]. Ce fut accepté. OMNES fut créée dans la foulée.

Quant aux responsables de la CGT à Air France, ils en conclurent que cette nouvelle OMNES allait devenir un « lieu de consensus réformiste », et ne participèrent plus officiellement aux séminaires. La CGT prit ses distances et quittera l'association laissant toutefois la liberté aux militants CGT d'y assister individuellement s'il le souhaitaient.. Ce fut douloureux pour moi de voir mon syndicat quitter OMNES.

La crise fut surmontée, mais de justesse.

La seconde difficulté proviendra paradoxalement de l'incontestable succès d'OMNES. L'association devint rapidement une grosse machine. Chaque syndicat, et il y en avait quatorze [72] envoyait plusieurs participants. Les séminaires devinrent rapidement colossaux. L'arrivée des sept syndicats de KLM renforcera encore la tendance à l'obésité d'OMNES. Mais si je parvenais à gérer sans trop de difficulté les aspects logistiques c'était grâce à l'assistance d'une salariée d'Air France en poste à mi-temps à OMNES qui me fut très précieuse durant ces douze années de présidence d'OMNES.

---

<sup>69</sup> Le sigle exact qu'adopteront les syndicats de KLM sera : « **Dutch Union OMNES Program Committee** »

<sup>70</sup> Cf. en annexe

<sup>71</sup> L'idée étant de regrouper tous les syndicats d'Air France dans un cheminement collectif de réflexions sur la réalité économique, sociale et financière de la société dans laquelle nous agissions syndicalement, il m'avait semblé que « OMNES », locution latine qui signifie « tous », était pertinente.

<sup>72</sup> Cf. en annexe liste des syndicats d'Air France.

## T2 Le socle consensuel des syndicats d'Air France

Les syndicats signataires des statuts d'ACGN Air France, (devenu OMNES) se mettent d'accord sur trois points indérogeables :

### 1) *Objet unique : organisation de séminaires de réflexion pour les syndicats d'Air France [73]*

L'association ne doit pas avoir d'autre objet que celui d'organiser des séminaires sur des thèmes ou sujets proposés par le président et validés par le conseil d'administration de l'association dans lequel chaque syndicat adhérent devait être représenté.

### 2) *Non intervention de l'association dans les stratégies syndicales*

L'association ne doit pas traiter de sujets syndicaux revendicatifs internes à Air France, ceux-ci relevant exclusivement des organisations syndicales.

L'association ne doit en aucun cas se transformer en intersyndicale pour établir un consensus sur des sujets d'actualité revendicatifs ou de luttes revendicatives à Air France. La mise en place de réunions intersyndicales ad hoc relève exclusivement des organisations syndicales.

Aucune déclaration commune à caractère syndical ne peut être réalisée à l'issue des séminaires.

### 3) *Indépendance de l'association vis-à-vis de la direction d'Air France.*

Cette question de l'indépendance de l'association à l'égard de la direction d'Air France était cruciale pour moi.

Je ne me faisais aucune illusion, la direction souhaitait qu'OMNES soit un lieu consensuel non pas un lieu qui puisse nourrir la conflictualité dans l'entreprise.

J'ai réussi à surmonter cette contradiction entre la direction et mon objectif de prise de conscience par le mouvement syndical de la nature du néolibéralisme en concentrant les sujets travaillés dans les séminaires sur les problématiques générales, pour l'essentiel non ciblées directement et nommément sur l'entreprise.

Je savais pertinemment que les deux PDG Christian Blanc puis Jean Cyril Spinetta utilisaient l'existence d'OMNES Air France KLM qui regroupait la quasi totalité des syndicats de leur entreprise pour se prévaloir d'une politique de consensus et de proximité avec eux. Tant que l'instrumentalisation d'OMNES se limitait à cela, ça ne me gênait pas.

En revanche toute intervention de la direction dans la vie de l'association était inenvisageable sur deux points essentiels :

- le choix des thèmes étudiés dans les séminaires
- le choix des intervenants.

La direction d'Air France a respecté les deux conditions, excepté lors de la commémoration des sept ans d'OMNES avec une tentative, dans son intervention, du directeur général adjoint des Ressources Humaines de donner des objectifs à OMNES. Prétention que je me suis vite employé à calmer.

---

<sup>73</sup> Cf. en annexe la présentation d'OMNES sur le site de l'association : [www.omnes-airfrance.com](http://www.omnes-airfrance.com)

Les directions d'Air France et de KLM ne sont jamais intervenues auprès de moi sur le choix des thèmes ni sur les intervenants. Le compromis implicite était qu'OMNES invite de temps en temps des représentants d'Air France. Je l'ai respecté. Mais sur ce point des syndicats faisaient pression sur moi pour inviter plus régulièrement la direction d'Air France. J'ai toujours résisté et sans dommage pour l'association.

La direction d'Air France aurait pu utiliser des éléments de pression sur l'association : Les séminaires se déroulaient dans les locaux d'Air France. L'association avait donc besoin de son accord pour les tenir.

Les actes du séminaire étaient édités dans une brochure, publiés à 15.000 exemplaires. La direction d'Air France couvrait le coût d'impression.

Deux leviers potentiels pour faire pression sur l'association. La direction ne les a jamais utilisés durant mon mandat à la présidence d'OMNES.

Les PDG d'Air France, Christian Blanc, puis Jean Cyril Spinetta respecteront l'indépendance d'OMNES.

Christian Blanc, personnage assez atypique, séducteur et très soucieux de ses relations avec le mouvement syndical a sans doute considéré que le projet de l'association ne s'opposait pas aux intérêts d'Air France, tel qu'il les envisageait. Il facilita même sa création en me laissant carte blanche. Il n'interviendra pas dans les séminaires d'OMNES.

J'ai invité une seule fois Jean-Cyril Spinetta avec le PDG de KLM Léo van Wijk à intervenir dans le séminaire sur « La consolidation du transport aérien » en juin 2007, mon année de départ en retraite.

### **Les syndicats de KLM adhèrent à OMNES : OMNES Air France-KLM**

Dès le rachat de KLM par Air France, je me suis posé la question de l'intégration des syndicats à OMNES. Il aura fallu beaucoup de rencontres préliminaires à Amsterdam pour les convaincre d'y adhérer. Ma bonne maîtrise de l'anglais facilita la relation. Des membres du bureau d'OMNES contribuèrent activement à la réussite de cette intégration.

Ils étaient sept syndicats à KLM, sensiblement moins qu'à Air France. Tous adhérèrent à OMNES sous l'appellation « **Dutch Union OMNES Program Committee** ».

### ***Une dimension européenne enrichissante***

L'arrivée de ces syndicats apporta une dimension européenne à l'association devenue OMNES Air France-KLM. Elle enrichira sensiblement ses travaux par l'apport d'une culture syndicale très différente de celle en vigueur à Air France. Mais, aspect moins positif, le syndicalisme essentiellement réformiste des syndicats néerlandais renforça encore son empreinte dans l'association.

Lorsque les syndicats de KLM ont rejoint OMNES les séminaires ont pris une dimension supplémentaire. Les interventions étaient traduites en temps réel par des traducteurs professionnels. Des cabines étaient installées, des écouteurs mis à disposition des participants. La logistique devenait assez lourde. La direction accepta de prendre en charge les coûts de traduction simultanée.

Les syndicats de KLM me manifestaient parfois, mais toujours très amicalement, leur incompréhension des thèmes des séminaires, « trop politiques », pas assez « transport aérien », pas assez « entreprise ». Ils exprimaient leurs interrogations sur le choix de

certains intervenants également « trop politiques », lire « trop à gauche, « trop radicaux » et « même marxistes ! ».

Toutefois les syndicats de KLM ne s'opposèrent jamais frontalement aux choix des thèmes des séminaires et des intervenants « *trop tournés vers l'extérieur du groupe Air France KLM, pas assez limité à ses problématiques sociales propres* ». Mais je sentais qu'ils étaient un peu déstabilisés par mes choix. Au bout du compte ils y trouvaient un intérêt, ils découvraient eux aussi une autre culture syndicale et surtout une démarche idéologique globalement ignorée aux Pays-Bas.

J'essayais de les convaincre de la nécessité de mieux appréhender l'évolution du système capitaliste, les ressorts de la crise systémique qui caractérisait son stade néolibéral, et donc ainsi mieux comprendre les répercussions délétères sur l'économie du transport aérien.

J'ai beaucoup apprécié les discussions avec les syndicalistes de KLM. Ils étaient très ouverts, très attentifs et sans a priori. Mes relations avec eux étaient chaleureuses. Je les appréciais également en tant que personnes. J'en garde un très bon souvenir. Ils participèrent nombreux à la petite fête que j'avais organisée pour mon départ en retraite et y prononcèrent un aimable discours à mon égard. J'ai gardé des contacts avec certains d'entre eux.

A l'instar du syndicalisme des pays nordiques les syndicats de KLM pratiquaient une forme de cogestion avec la direction, celle-ci y mettant toutefois les limites. Il y avait le pourcentage stratégique discrétionnaire, exclusif à la direction. Mais contrairement à Air France les syndicats étaient associés beaucoup plus étroitement à la gestion de la compagnie aérienne, y compris aux politiques d'austérité, et même aux licenciements qu'ils devaient présenter et défendre devant les salariés. Impensable en France, fort heureusement.

Lorsque les séminaires se déroulaient à Amsterdam, OMNES Air France-KLM était sur leur "territoire", aussi devais-je faire quelques concessions. Les séminaires étaient alors plus axés sur nos deux compagnies Air France et KLM.

## 6)

### Les séminaires OMNES Air France KLM

OMNES tenait en moyenne deux séminaires par an et souvent une conférence sur un sujet particulier, plus étroitement en relation avec l'actualité économique, sociale ou financière du transport aérien ou du Groupe Air France.

Une brochure, actes des séminaires était éditée à 15.000 exemplaires et diffusée dans l'entreprise.

## **24 séminaires, 150 intervenants en douze ans [74]**

Plus de 150 intervenants se succéderont dans vingt quatre séminaires pendant les douze années de mon mandat à la présidence d'OMNES. Je n'ai pas souvenir de refus ni de manifestations de manque d'intérêt à mes demandes, excepté une fois de la part d'Alain Touraine qui m'éconduit assez sèchement. Laurence Tubiana et Dominique Meda, deux intervenantes que j'aurais vivement aimé entendre à OMNES, ne purent malheureusement y participer chacune du fait de leur agenda très chargé.

J'ai refusé un seul intervenant professeur d'université qui me réclamait une rémunération. C'était exclu. Tous les intervenants, y compris les consultants, le faisaient à titre gracieux. C'était une décision du conseil d'administration. OMNES n'avait pas de ligne budgétaire pour une rémunération des intervenants.

### **L'appétence des conférenciers pour OMNES**

OMNES Air France, puis OMNES Air France KLM avaient acquis au fil des années une image positive dans le monde universitaire et de la recherche en sciences économiques sociales et financières, y intervenir pouvait être valorisant. Les hésitations et éventuelles réticences étaient vite levées lorsque je précisais l'objet de l'association et que ces séminaires regroupaient presque tous les syndicats des personnels au sol et personnels navigants réunis. Au cours des discussions préparatoires à leur intervention que j'avais systématiquement avec eux, les intervenants manifestaient de l'intérêt et de la curiosité pour OMNES. Certains interviendront à deux séminaires et quelques-uns à plusieurs reprises. Ils étaient également tous très intéressés par la publication des actes des séminaires. Quelques exemplaires leur étaient évidemment réservés.

Je n'ai donc jamais rencontré de réels problèmes pour débusquer les intervenants français ou européens les plus légitimes et pertinents sur les sujets ou thèmes développés, sinon parfois des soucis de logistique.

### **Des intervenants prestigieux, de haute valeur ajoutée et d'une grande diversité idéologique**

Mes activités personnelles syndicales, politiques, mes participations à de nombreuses associations, groupes de travail, mes activités professionnelles à la direction de la stratégie et du développement d'Air France, et bien entendu mes lectures m'ont aidé à sélectionner les intervenants. Je ne fus jamais en peine d'idées, au contraire il y avait souvent pléthore de candidats potentiels.

Les plus éminents économistes, sociologues, professeurs de finance internationale, ont participé aux séminaires.

### ***Intervenants marxistes, marxiens et hétérodoxes***

De nombreux économistes, sociologues marxistes ou hétérodoxes tels :

---

<sup>74</sup> Hors conférences ponctuelles.

**Paul Bocvara**, est le premier économiste français à élaborer la théorie du capitalisme monopoliste d'Etat (CME) en 1966, puis à préciser le concept de la « suraccumulation-dévalorisation » du capital en 1971, concept à partir duquel il développe une analyse des crises cycliques du capitalisme. Dès 1967-1968, il annonce le début d'une longue phase de difficultés du CME, ce sera l'étude d'une nouvelle crise systémique du capitalisme.

**Michel Aglietta**, est le meilleur spécialiste français des questions de régulation économique. Il a en particulier travaillé sur les « nouvelles stratégies boursières sacrifiant l'emploi à la rentabilité » et leurs conséquences macroéconomiques. Il sera avec Michel Boyer le créateur de " l'école de la régulation ".

**Dominique Plihon**, économiste français rattaché au courant théorique de l'école de la régulation, Dominique Plihon est un militant altermondialiste, porte-parole d'Attac après avoir été président de son conseil scientifique. Il est membre des « Economistes atterrés ». Sa critique du capitalisme financiarisé est sans concession.

**Bruno Amable**, économiste hétérodoxe, un des plus éminents critiques français du néolibéralisme. Bruno Amable remportera l'année 2000 le prix du meilleur jeune économiste de France. Il a éclairé notre séminaire avec une extrême acuité sur le caractère mortifère du néolibéralisme, chantre de la mondialisation (globalisation). Lors de notre réunion de préparation de son intervention pour le séminaire OMNES, je fus très impressionné et séduit par la clarté de ses propos, de ses analyses [75].

**Henri Sterdyniak**, et co-auteur du « Manifeste d'économistes atterrés ». Il dénoncera la politique de François Hollande et du Parti socialiste ayant « renoncé à mettre en cause la domination de la finance », dans un article remarqué dans le journal communiste *l'Humanité*.

**Serge Paugam**, sociologue proche de Pierre Bourdieu est auteur de très nombreux ouvrages sur les inégalités, la pauvreté, la précarité. La publication de son ouvrage « *La disqualification sociale : essai sur la nouvelle pauvreté* » fut très remarquée.

**Danielle Linhart**, sociologue, directrice de recherche au CNRS. Elle dénonce les nouvelles méthodes de management qui nient le statut de professionnel du salarié, et lui enlèvent les possibilités d'avoir un regard critique sur son travail. Elle est magistralement intervenue dans le séminaire sur les « mutations du travail », très inspirante sur ses analyses de la déshumanisation du travail. J'ai particulièrement apprécié les séances de travail préparatoires avec elle.

**Guillaume Duval**, rédacteur en chef d'Alternatives économiques, auteur de l'ouvrage « *Le libéralisme n'a pas d'avenir (Big business, marchés et démocratie)* » et récemment « *L'impasse : comment Macron nous mène dans le mur* ». A l'instar de la revue Alternatives économiques, son exposé fut très pédagogique, très apprécié.

**Yves Salesse**, co-président de la Fondation Copernic, initiateur de l'« Appel des 200 » pour le « non » au projet de Constitution Européenne. Il fut dirigeant national de la Ligue Communiste Révolutionnaire (LCR).

---

<sup>75</sup> **Bruno Amable** publiera, plus tard (en 2021) un ouvrage majeur sur le néolibéralisme dans lequel on retrouve cette clarté exceptionnelle de l'analyse. Je retrouverai cette clarté pédagogique de l'analyse dans d'autres ouvrages consacrés au néolibéralisme. Ils seront étudiés dans la postface, notamment celui de **Barbara Stiegler**, « *Il faut d'adapter. Sur un nouvel impératif politique* », et bien d'autres.

**René Mouriaux**, directeur de recherche au CEVIPOF. René Mouriaux a publié plusieurs « Analyses marxistes » notamment son dictionnaire des mouvements sociaux, et sur le syndicalisme en France, « *Pertinence du marxisme pour une étude du syndicalisme et du salariat en France* ». Ses très nombreux ouvrages font autorité sur le syndicalisme français.

**Charles Fiterman**, ancien ministre communiste des transports. Nous avons eu l'immense plaisir et honneur de le recevoir. Charles Fiterman est intervenu sur le thème de la construction, européenne et la libéralisation du ciel européen.

**Alain Lipietz**, économiste, membre du parti écologiste Europe Écologie les Verts (EELV). Il avait animé auparavant une tendance gramsciste-maoïste, la Gauche Ouvrière et Paysanne qui sera exclue du PSU. Elle fusionnera avec l'Organisation communiste des travailleurs (OCT). Alain Lipietz apporta un soutien actif à la lutte des paysans du Larzac et des ouvriers de LIP. Il conduira en 1986 la liste des Verts aux législatives en Seine Saint-Denis, sera élu en juin 1999 au Parlement européen.

**Jacky Fayolle**, directeur de l'IRES (2002-2006), économiste marxiste. Je développe ci-dessous le rôle essentiel que jouera l'IRES dans la qualité des séminaires et l'éclairage du capitalisme néolibéral. Il interviendra brillamment dans séminaire sur « la globalisation économique et financière ».

### ***L'Institut de recherches Economiques et Sociales (IRES)***

Je voudrais rendre un hommage particulier à l'Institut de Recherches Economiques et Sociales (IRES), organisme au service des organisations syndicales représentatives des travailleurs.

Les intervenants de l'IRES ont toujours remarquablement mis en lumière les enjeux économiques et sociaux des politiques de déréglementation du capitalisme néolibéral. L'IRES a significativement contribué à la grande qualité de réflexion prospective des séminaires d'OMNES.

### ***Intervenants libéraux et néolibéraux***

**Elie Cohen** directeur au CEVIPOF, directeur de recherche au CNRS. Elie Cohen est un très brillant orateur avec un côté tribun de la déréglementation du marché des biens et à la libéralisation du marché des services. Elie Cohen est un économiste très médiatisé.

**Christian de Boissieu**, président du Conseil d'Analyse Economique (CAE). Adepte de la dérégulation financière il fut l'objet de critiques sur des conflits d'intérêts entre ses liens professionnels avec le secteur financier privé et la présentation qui est faite de lui dans les médias d'une personne impartiale, un professeur d'université. Christian de Boissieu est une personne très aimable aussi mes contacts avec lui furent-ils cordiaux malgré le fossé idéologique qui nous séparait.

**Antoine d'Autume**, professeur à l'université Panthéon-Sorbonne. Antoine d'Autume conteste notamment l'affirmation des économistes hétérodoxes selon laquelle une majorité des nominations de professeurs concernent des économistes du courant dominant libéral ou néo libéral, alors que ceux issus des courants minoritaires hétérodoxes ou marxistes n'ont que les miettes, tout en reconnaissant que l'enseignement de l'économie dans nos écoles et universités françaises est centré sur l'étude du marché il ajoute, « *il est difficile de faire*

*autrement si nous voulons parler du monde dans lequel nous vivons* » [76]. Antoine d'Autume est intervenu dans le séminaire sur la réduction du temps de travail.

**Michel Godet** professeur au Centre National des Arts et Métiers (CNAM) et membre du conseil d'orientation du très réactionnaire Institut Montaigne (financé par les grandes entreprises). Michel Godet appelle à l'adaptation du modèle français à la mondialisation économique. Il dénonce les politiques d'assistance sans contrepartie. Michel Godet est opposé aux 35 heures. Sa proximité avec les puissances industrielles et médiatiques interroge également sur sa réelle indépendance de pensée. Il s'est fait remarquer dans sa critique des « affirmations alarmistes sur le climat » en soutenant que le climat était bien plus chaud en l'an 1000. Il a rédigé un ouvrage sur « L'insoutenable développement durable ». Michel Godet est une caricature de la pensée néolibérale. Il était important que le mouvement syndical soit directement confronté à ces discours néolibéraux fondamentalistes dont les idées impriment les consciences, pour mesurer l'ampleur du combat syndical à leur opposer.

**Philippe Manière** était le rédacteur en chef de l'Expansion. Il sera directeur général de l'Institut Montaigne, un laboratoire d'idées qui défend une vision libérale radicale. Aujourd'hui en 2023 il est sans surprise devenu proche de Vincent Bolloré. Philippe Manière avait reçu en 1998 le prix du Livre libéral. Il est l'auteur de « *Ils vont tuer le capitalisme !* ». Philippe Manière interviendra dans le séminaire sur « l'épargne salariale et l'actionnariat salarié » et nous servira un discours néolibéral particulièrement partisan et prosélyte. Un lobbyiste néolibéral.

Le fondamentalisme néolibéral de certains de ces intervenants interpellera les syndicats d'Air France et de KLM. La théorie néolibérale assénée sans filtre aura permis une prise de conscience salutaire chez des syndicalistes des deux compagnies aériennes.

### **Syndicalistes français**

Presque tous les syndicats et confédérations syndicales françaises sont intervenus dans les séminaires. Tous y ont été invités.

Représentants élus des salariés aux conseils d'administration, responsables de syndicats :

- CGT, BNP, **Jean Marie Giono**, **Gilles Beaubillard**, ingénieur de la direction générale de l'Aviation Civile (DGAC)
- CFDT, Rhône Poulenc, **Jean Eldin**
- CFDT, Air France, **Paul Laprevotte**
- CFE-CGC, Air France, **Emmanuel Jahan**, secrétaire général du syndicat CFE/CGC

Confédérations syndicales françaises :

- CGT,
  - **Jean-Christophe Le Duigou**, secrétaire confédéral CGT (est intervenu dans plusieurs séminaires),
  - **Charles Demons**, membre du Comité Economique et Social,

<sup>76</sup> Antoine d'Autume [https://www.libération.fr/futurs/2015/05/15/ces-deux-etiquettes-n-ont-plus-de-sens\\_1310174/](https://www.libération.fr/futurs/2015/05/15/ces-deux-etiquettes-n-ont-plus-de-sens_1310174/)

- **Christian Larose**, secrétaire général de la Fédération des textiles, cuirs et peaux,
  - **Bernard Saincy**, animateur du collectif développement durable de la CGT
- CFE-CGC,
  - **Michel Lamy**
- CFDT,
  - **Jean-Paul Bouchet**,
  - **Jean-René Masson**
- FO,
  - **Eric Peres** (FO Cadres),
  - **Hugues de Vilèle**, secrétaire de la fédération des transports

### **Syndicalistes européens,**

- Centrale générale de services publics de Belgique, (CGSP) **Freddy Tack**, secrétaire national
- Commissions Ouvrières d'Espagne (CCOO), **Ana Valverde**, responsable du secteur international
- Euroforum KLM, **Gehan Colliander**, présidente
- European transport fédération (ETF), **Miguel de Julian**, Président
- Fédération syndicale des transports de l'Union Européenne, European Cockpit Association (ECA), **Giancarlo Crivelaro**, secrétaire général
- Institut Syndical Européen, **André Watt**
- Lufthansa, Comité d'entreprise, **Roland Stein**
- Sabena, **Erica Young**, secrétaire nationale de la FILT-CGI

### **Syndicalistes états-uniens**

- **Duane Worth**, vice président de l'association de pilotes de lignes américaines (USALPA),

Des administrations, des institutions françaises, des Universités, Grandes écoles ont fourni des intervenants de très grand apport. Je citerai :

### **T3 Organismes publics ou parapublics**

- Le Conseil économique et social [77], assemblée constitutionnelle française composée de représentants sociaux (patronat, syndicats, associations).
  - **Jean Christophe le Duigou** secrétaire de la CGT confédérale,
  - **Charles Demons** directeur du secteur économique de la CGT,
  - **Jean Gautier**, secrétaire général de Scop-entreprises, Confédération générale des sociétés coopératives de production.
- Observatoire européen des métiers de l'aérien, (organisme paritaire) **Catherine Joudiou**
- Académie de l'Air et de l'Espace, **Jacques Villiers**
- Agence de l'Environnement de la Maîtrise de l'Energie (ADEME), son président **Pierre Radanne**

---

<sup>77</sup> Aujourd'hui Conseil économique, social et environnemental, CESE

- Caisse des dépôts et consignation, **Patrick Arthus**
- Caisse Nationale d'Assurance Retraite (CNAVTS), **Jean-Marc Le Gall**
- Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), **Michel Aglietta, Lionel Fontagné**,
- Centre de recherches politiques de Sciences Po (CEVIPOF)
  - **Elie Cohen** directeur, **Guy Groux**
  - **René Mouriaux** directeurs de recherches
- Commission Européenne, **Jean-Claude Thébault**, directeur de la cellule prospective
- Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS),
  - **Philippe Breton,**
  - **François Plassard.**
- Commissariat au Plan,
  - **Jean-Louis Levet,**
  - **Pierre Vanlerenbergh**
- Conseil d'Etat,
  - **Yves Salesse,**
  - **Raphaël Haddas-Lebel**
- Conseil d'analyse Economique (CAE) **Christian de Boissieu** Président.
- Direction Générale de l'Aviation Civile, **Gilles Beaubillard**
- Ecole Normale Supérieure de Cachan, **Jean-Louis Peaucelle**
- Ecole nationale de Statistiques, Administration et Economie (ENSAE), **Serge Paugam**
- Institut de Recherches Economiques et Sociales (IRES) :
  - **Jacky Fayolle**, directeur,
  - **Christian Dufour,**
  - **Pascal Ughetto,**
  - **Marie Raveyre,**
  - **Marie Wierink**
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), commission syndicale consultative, **Pierre Hubbard**
- Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE), **Gérard Cornilleau**
- Institut International de Stratégie, **Michel Volle**

### ***Universités françaises***

- CELSA (Paris IV),
  - **Véronique Richard,**
  - **Nicole d'Almeida**, professeures
- Paris Sud Saclay, **Alain Rallet**
- Paris I, Panthéon-Sorbonne,
  - **Jean-François Amadieu,**
  - **Antoine d'Autume**
- Paris II, **Jean-Claude Javillier**
- Paris IX Dauphine, **Florence Legros**, professeure
- Paris XIII, Faculté des Sciences Sociales ICP,
  - **Thomas Troadec,**
  - **Dominique Taddei**
- Université de Bourgogne, directeur de l'IAE de Dijon, **Philippe Desbrières**

### ***Universités états-unienne***

- L'université du Michigan, **Pierre Dussauge**

### ***Université belge***

- Université Libre de Bruxelles, **Jacques Naveau**

### ***Grandes écoles et Instituts***

- Centre National des Arts et métiers (CNAM), **Michel Godet**
- Ecole nationale des Ponts et Chaussée, **Elisabeth Campagnac**
- Ecole de Management (EM Lyon), **Philippe Monin**
- Hautes Etudes Commerciales (HEC), **Michèle Debonneuil**
- Institute of Electrical and Electronical Engineers (IEEE) **Michel Volle**
- IEP, Institut d'Etudes Politiques de Paris, **Denis Segrestin**
- Sciences Po Paris,
  - **Renaud Sainsaulieu,**
  - **Pierre Eric Tixier,**

### ***Journalistes***

- Alternatives Economiques, **Guillaume Duval**, rédacteur en chef
- Aviation, Week, **Pierre Sparaco**
- France Inter, **Michel Polacco**
- La Croix, **Gérard Adam**
- La lettre de l'expansion, **Philippe Manière.**
- Liaisons sociales, **François Charpentier**, rédacteur en chef

### ***Responsables politiques***

- **Alain Lipietz**, député européen Europe Écologie Les Verts (EELV)
- **Charles Fiterman**, ancien ministre des transports

### ***Dirigeants d'entreprises de la construction aéronautique et du transport aérien***

#### **Construction aéronautique**

- Airbus, **Pierre Suteau**, director Market Trends Product and Services Policy

#### **Transport aérien**

- Comité Central d'Entreprise Air France (CCE), **Valérie Barca**, économiste
- Air France-KLM
  - **Jean Cyril Spinetta** PDG,
  - **Gilles Bordès-Pages** directeur de la stratégie et du développement,
  - **Denis Olivennes** directeur général adjoint chargé de la politique sociale,
  - **François Brousse**, directeur de la communication
- Air Inter, **Frédéric Gagey**, Directeur général adjoint des Affaires financières
- Alitalia, **Agostino di Maio**, directeur des affaires juridiques

- Flandre Air, **Bertrand d'Ivoire**, directeur général
- SAS, compagnie scandinave, **Hélène Abraham**
- EasyJet, low cost, **Elodie Gythiel**, responsable marketing

### ***Dirigeants d'entreprises d'autres secteurs d'activités***

- Chanel, **Jean-Marc Ivaldi** DRH, sur la communication d'entreprise),
- Total/Fina, **Christine Gustinel**, directrice de la communication
- France Telecom, **Gérard Moine**, directeur
- Pechel Industries, **Hélène Ploix**, PDG

### ***Medef***

- **Bernard Caron**, séminaire sur la retraite
- **Emmanuel Julien**, séminaire sur les mutations du travail

### ***Mutuelle***

- Bureau Commun d'Assurances Collectives (BCAC), **Gérard Ménéroud** PDG.

### ***Banques***

- Crédit Lyonnais, **Jean-Paul Betbèze**
- Dexia Asset Management, **Anton Brender**
- Indosuez, **Gilles de Margerie**
- Julius Baër, **Pierre Boucheny** directeur de recherche
- Lehmann Brothers, **Simon Nora**, président du conseil d'administration de la banque.  
Directeur de l'ENA. Membre du conseil d'administration d'Air France

### ***Cabinets de conseil et consultants***

- BIPE (Bureau d'informations et de prévisions économiques), cabinet de conseil en stratégie,
  - **Cyril Blesson**,
  - **Regis Hellot**, directeur Pôle Transports,
  - **Xavier Leflaive**, directeur du pôle environnement
- Cabinet MTD, **Mane Thiam-Dubourg**
- Cofremca Sociovision, **Anne Beaufumé**
- Consultant indépendant, spécialiste de la comptabilité analytique, **Gérard Déchaud**
- Savety & Health Environnement (SH&E), **Samuel Engel**
- Sustainable, **Bruno de Courrèges**

### ***Cabinets d'avocats spécialisés***

- Cabinet Freshfield, **Stéphane Boujenah**, avocat à la cour.

### ***Associations***

- **ATTAC**, Association pour la Taxation des Transactions financières et pour l'Action Citoyenne, avec notamment l'intervention du directeur du comité scientifique **Dominique Plihon** qui apporta une analyse hétérodoxe brillante sur la globalisation économique et financière.
- **ADAM**, Association pour la Défense des Actionnaires Minoritaires dans un séminaire très animé sur le gouvernement d'entreprise. **Colette Neuville**
- **FAS**, Fédération des Actionnaires Salariés **François Bacon**, vice-président
- **Fondact**, association des entreprises convaincues des vertus du partage de la création de valeur avec leurs salariés qui s'imposait dans le séminaire sur l'épargne salariale,
  - **Luc Chandesris**
  - **Philippe Leboucq**
- **Confrontations Europe**, association sur la construction européenne, son président **Philippe Herzog**, qui fut le responsable de la section économique du Parti Communiste Français et de la revue communiste *Économie et politique*.

### **Réalisateur cinématographique**

- **Aubin Hellot**, film documentaire « *Les lames de Thiers* », l'artisanat face aux délocalisations-désindustrialisation.

### **Membres du conseil d'administration d'OMNES**

- **Etienne Lichtenberger**, commandant de bord, Syndicat des Pilotes de l'Aviation Civile SPAC
- **Hugues Gendre**, président du syndicat des pites de lignes (SNPL)

### **Faiblesse d'OMNES sur les questions environnementales**

Un seul séminaire leur sera entièrement consacré au cours de ces douze années.

Cette faiblesse incontestable d'OMNES, illustre la contradiction majeure qui traversait les syndicats et l'ensemble de salariés d'Air France qui, dans leur grande majorité, étaient convaincus de la nécessité de croissance ininterrompue de leur entreprise et donc de la croissance du transport aérien pour survivre dans le combat concurrentiel auquel se livraient les compagnies aériennes, la direction alimentant chaque jour l'appel à la croisade contre les autres compagnies. Le récit guerrier fonctionnait.

En ce qui me concerne j'étais sensibilisé aux aspects environnementaux du fait de mes activités professionnelles au sein de la direction de la stratégie au service « veille concurrentielle » où j'étais chargé de la « veille ferroviaire » ( le TGV prenait des parts de marché importantes à l'avion, et de la « veille aéroportuaire européenne et mondiale »). Air France était déjà confrontée aux arguments tout à fait recevables de la SNCF qui se prévalait d'un mode de transport écologique. Par ailleurs je mesurais les objectifs insensés de croissance du transport aérien. Au début des années 2000 objectif était de 100 millions de passagers sur le seul aéroport de Roissy. Plus que la population française ! Démentiel ! Je m'en inquiétais auprès de la directrice de l'autre service de ma direction, la planification, en soulignant que le riverains commençaient sérieusement à se plaindre des nuisances sonores et envisageaient des manifestations. La directrice de la planification me répondit

avec l'assurance de la jeune polytechnicienne, « *peu importe ce qu'ils pensent. L'économie sera toujours plus forte* ». En clair la croissance illimitée du transport était un dogme absolu. Il était iconoclaste de le remettre en cause. Trente ans plus tard la prise de conscience aura peu évolué, ce qui est dramatique pour preuve le refus catégorique des acteurs du transport aérien de taxer le kérosène qui en est totalement exonéré.

## **Intervention de Guillaume Sarkozy sur les délocalisations-désindustrialisation**

Je ne peux résister à rapporter ici ma rencontre avec Guillaume Sarkozy [78], le frère de l'ancien président et son intervention à OMNES. Il me semble que l'anecdote au-delà de ses moments pittoresques fournit un enseignement sur les contradictions qui peuvent traverser le monde du capital, des dominants. Je vous la livre donc, elle mettra un peu de fantaisie et légèreté dans un texte sans doute un peu austère.

Je tenais absolument à organiser un séminaire sur les délocalisations-désindustrialisation un des aspects cruciaux de la mondialisation-globalisation néolibérale dont notre pays paie actuellement lourdement la facture.

Guillaume Sarkozy avait été PDG de l'entreprise de textile « Tissage de Picardie ». Il venait de déposer le bilan en 2005. Son entreprise avait commencé à perdre ses plus gros clients en 2003. Ils préféraient s'adresser aux entreprises européennes et mondiales dont les salariés étaient payés au lance-pierre. Ils délocalisaient toutes leurs commandes. « Tissage de Picardie » fut mis en redressement judiciaire avec deux cents licenciements à la clef. J'eus l'idée d'inviter son ex PDG Guillaume Sarkozy.

Je tenais absolument à rencontrer systématiquement les intervenants avant chaque séminaire pour leur préciser l'objet d'OMNES et débattre avec eux du thème.

J'avais donc pris rendez-vous avec Guillaume Sarkozy. Il m'invita à le rencontrer dans sa nouvelle petite société de consulting, Groupe Résalliance Conseil.

## **Guillaume Sarkozy et Georges Marchais**

Mon premier contact fut assez truculent. J'avais à l'esprit son frère qui comme on le sait n'a pas une stature très imposante. J'avais donc cette image de la fratrie en tête. Guillaume Sarkozy m'attendait au bout d'un long couloir assez sombre. Sa silhouette se dégageait. Elle était imposante, rien à voir avec son frère.

Alors que je lui tendais la main pour le saluer, il me demanda quelle était la raison de mon sourire. Il avait perçu mon étonnement. Je lui répondais spontanément du tac au tac, « *Vous me rappelez Georges Marchais, vous en avez la stature imposante. Je vous prie de m'excuser, mais ça m'a surpris* ». C'était très imprudent et même un peu risqué. Mais il ne se formalisa pas et rit abondamment.

Guillaume Sarkozy avait demandé à deux responsables de sa société dont la directrice générale d'assister à la réunion préparatoire au séminaire sur les délocalisations-désindustrialisation. Il me présenta très rapidement et demanda à celle-ci de présenter sa société. Elle n'avait retenu dans les quelques mots de présentation de son patron que la marque « Air France ». L'aspect syndical lui ayant de toute évidence totalement échappé. Elle se lança dans un discours convenu et pitoyable, totalement anachronique propres aux technocrates issus des grandes écoles. Subitement Guillaume Sarkozy frappa d'un grand

---

<sup>78</sup> Guillaume Sarkozy de Nagy-Bocsá

coup sur la table avec la plat de sa main et hurla « *ça suffit, taisez-vous* ». Il présenta alors lui-même sa société. Il le fit avec pertinence et brio. Je retrouvais à l'issue de l'entrevue la directrice générale en pleurs. Je lui fis comprendre que je n'approuvais pas le comportement humiliant de son président et essayais de la calmer. Je suppose qu'elle fit long feu à Groupe Résalliance Conseil.

#### *Guillaume Sarkozy a droit à une « ovation debout »*

L'intervention de Guillaume Sarkozy à OMNES fut remarquable. Sans note, pendant près de 45 minutes il fournit aux syndicalistes d'OMNES, à la fois une analyse pertinente du caractère létal des délocalisations-désindustrialisation pour l'économie du pays qui s'appuyait sur une expérience personnelle et l'avait de toute évidence personnellement profondément traumatisé.

A la fin de son intervention tous les syndicalistes lui offrirent une "standing ovation". Ce sera la seule fois dans un séminaire d'OMNES.

Quelque temps plus tard, Guillaume Sarkozy me demanda de servir de « go between » avec le directeur général adjoint aux Ressources Humaines d'Air France, ce que je fis.

Lorsqu'il fut promu délégué général du groupe Médéric je lui demandais à mon tour une entrevue pour m'aider à trouver des financeurs privés en Afrique pour mon autre association ADESAF [79]. Il me mit en contact sans réticence avec ses relations. Sans doute l'aurait-il fait avec moins d'empressement en 2010, lorsque le député communiste André Guérin s'opposa au projet de partenariat entre Malakoff-Médéric et la Caisse nationale de prévoyance et obtint son rejet par l'Autorité de contrôle prudentiel [80]. Je n'ai pas eu d'autres contacts avec lui depuis.

## 7 )

### **Les conséquences d'OMNES sur mon activité professionnelle**

#### **Mon activité professionnelle à la direction de la stratégie à Air France.**

Mon animation d'OMNES Air France KLM était totalement bénévole. Elle était extérieure à mon travail à la direction de la stratégie et du développement au sein de laquelle j'ai successivement occupé un emploi d'"analyst senior" [81] à la veille stratégique chargé d'analyses macroéconomiques, puis de « chargé de mission » auprès du directeur. J'étais entre autre chargé de présenter les fondamentaux de l'économie du transport aérien aux pilotes et cadres navigants commerciaux ainsi qu'aux cadres et agents de maîtrise des

<sup>79</sup> **ADESAF**, Association pour le Développement Economique et Social en Afrique, cf. sur le blog, [www.anarchoecolococo.fr](http://www.anarchoecolococo.fr), rubrique « Associations »

<sup>80</sup> L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) est une institution intégrée à la Banque de France chargée de la surveillance de l'activité des banques et des assurances en France. (Source Wikipédia)

<sup>81</sup> L'emprise du vocabulaire anglo-saxon dans les entreprises françaises et singulièrement à Air France est une des marques de l'empreinte idéologique néo libérale, ainsi étais-je donc « analyst senior » !

personnels au sol. Il m'a été également confié des études ponctuelles sur l'arrivée des compagnies aériennes low cost et sur l'alliance avec Delta Airlines. J'ai également eu la responsabilité de l'organisation de conventions annuelles de cadres. Je participais à la conception stratégique des travaux souvent animés par un cabinet de consultants extérieurs tel Altedia de Raymond Soubie [82].

L'organisation des séminaires, la recherche des intervenants, environ six par séminaires, les contacts, les rencontres préparatoires avec eux, la rédaction des résumés-synthèses des interventions pour les brochures me prenaient beaucoup de temps.

Ma responsabilité de président de l'association était effectuée dans un cadre bénévole. Elle s'ajoutait à mon activité professionnelle. Elle eut rapidement des répercussions négatives sur ma disponibilité pour assumer mes tâches d'analyst senior dans le service de la veille stratégique.

Mon directeur, Gilles Bordes Pages, qui était pilote à Air France et ancien secrétaire général du syndicat majoritaire des pilotes (SNPL) appréciait plutôt, en tant qu'ancien syndicaliste, mon activité à OMNES. Je disposais comme tous les cadres principaux de la direction d'une grande liberté sur l'organisation de mon temps de travail. La règle était simple : chaque cadre signait un contrat d'objectif en début d'année avec le directeur. Il fallait le remplir.

J'ai vite mesuré que je n'y parviendrais pas. Même si j'effectuais l'essentiel de mes travaux d'OMNES sur mon temps libre, mes rendez-vous avec les intervenants et les discussions avec eux autour de leurs interventions qui ne pouvaient se tenir qu'en journée, empiétaient sur ma disponibilité professionnelle.

Lorsque je suis arrivé à la direction de la stratégie-développement [83]. OMNES avait été créée deux ans auparavant. J'étais encore collaborateur à la section économique de la CGT confédérale à Montreuil.

Mon chef de service n'était pas sensible à mon activité bénévole dans le cadre d'OMNES. Je restais souvent très tard dans le service pour travailler pour l'association. Il n'était pas dupé et venait dans mon bureau pour me demander de ne pas rester aussi tard à mon poste de travail et de rentrer chez moi !

Les travaux à la veille et à la planification stratégiques, les deux services de la direction, relevaient d'un travail collectif. Ils traitaient d'anticipation, de prospective à partir d'indicateurs macro économiques pour anticiper la croissance du transport aérien. On surveillait la concurrence TGV, Low-cost, les compagnies aériennes européennes et internationales « majors », on prévoyait les alliances internationales, la restructuration des réseaux en « hubs », et au final les conséquences à tirer sur la stratégie d'Air France.

Les travaux de chacun alimentaient les travaux de ses collègues. Nous étions l'exemple même du « travailleur collectif ». Tout retard, toute défaillance avait des répercussions sur les objectifs et surtout sur la qualité du travail collectif. Je risquais donc à court terme de porter atteinte à l'ensemble du service et me mettre petit à petit mes collègues à dos, ce qui aurait été justifié, je le conçois.

Et surtout il était hors de question que je sacrifie mes activités professionnelles pour OMNES.

Je fis part de toutes ces inquiétudes à mon directeur. Il mesura sans réticence la réalité du problème. Dans un premier temps il me « prêtait » son assistante pour des tâches ponctuelles. Mais il apparut rapidement que ce n'était pas suffisant. Il réussit à obtenir de la

---

<sup>82</sup> **Altedia Raymond Soubie**, [https://www.challenges.fr/entreprise/raymond-soubie-quitte-altedia-pour-l-elysee\\_387023](https://www.challenges.fr/entreprise/raymond-soubie-quitte-altedia-pour-l-elysee_387023)

<sup>83</sup> J'avais été réintégré à Air France à la direction des Affaires Européennes qui se situait dans les locaux d'Air Inter à Orly.

direction générale un poste à mi temps d'assistante dédiée à OMNES. Sans cette aide indispensable je n'aurais sans doute pas pu poursuivre « l'aventure OMNES » car je ne voulais surtout pas sacrifier mon activité professionnelle qui couronnait mes deux années à la Sorbonne, puis au secteur économique de la CGT, et me passionnait.

J'eus donc trois assistantes au cours de 12 années de présidence à OMNES. Exceptée l'assistante du directeur, les deux autres étaient des hôtesses navigantes qui ayant perdu leur licence de vol pour raisons médicales avaient du être rapatriées au sol. Elles furent toutes exceptionnelles et se passionnèrent pour OMNES. Je garde un excellent souvenir de notre collaboration. J'ai eu une chance extraordinaire, car sans elles OMNES n'aurait jamais pu perdurer. Je leur suis infiniment reconnaissant.

## 8) OMNES

### Les raisons de l'échec

#### Le conseil d'administration d'OMNES

Chaque syndicat désignait en toute indépendance son représentant au conseil d'administration d'OMNES, qui lui-même élisait son bureau exécutif.

Durant les 12 années de ma présidence exécutive à OMNES le conseil d'administration et surtout le bureau ont été étonnamment stables. Plusieurs membres du bureau présents à la naissance d'OMNES y étaient encore à mon départ en retraite. Nous avions, collectivement trouvé un modus vivendi sans que celui-ci soit formalisé. OMNES n'était ni un lieu de débat, ni de confrontation sur les stratégies syndicales, sur les positionnements syndicaux à Air France. OMNES était un lieu de réflexion, de débats de confrontations sur les grandes problématiques économiques financières industrielles et sociales françaises, européennes et mondiales. Le principe était que chaque participant aux séminaires transmette à son syndicat les éléments de meilleure compréhension de la société dans laquelle nos missions syndicales respectives s'exerçaient.

La dizaine de membres fondateurs d'OMNES travaillait dans un climat amical, respectueux de chacun. Je n'ai pas souvenir de conflit majeur, excepté lors du changement de sigle d'ACGN en OMNES. Et encore cela s'est fait au sein d'un réel consensus car chacun voulait éviter l'implosion de l'association.

Mes relations personnelles avec mes collègues d'OMNES, en dépit de nos convictions différentes et parfois carrément opposées sur certains sujets et bien entendu sur l'analyse de classe ont toujours été cordiales, mutuellement respectueuses<sup>[84]</sup>. Les syndicalistes investis dans OMNES faisaient partie de ces militants, certes attachés à leur syndicats respectifs et aux valeurs qu'ils portaient, mais manifestaient tous une volonté de mieux comprendre, mieux maîtriser l'environnement économique, sociale et financier. Ils étaient tous très studieux. Les séminaires également. Des désaccords s'y manifestaient ce qui était naturel et

<sup>84</sup> Excepté avec quelques-uns à l'issue de l'anniversaire des 20 ans d'OMNES que je raconte infra, mais je n'étais plus actif dans l'association.

même nécessaire, mais toujours par échange d'arguments. Je trouvais que le mouvement syndical y montrait une réelle maturité. Les syndicalistes qui s'invertissaient dans OMNES étaient de toute évidence parmi les plus avertis.

### **Echec de la diffusion d'OMNES au-delà d'un petit cercle de syndicalistes.**

Je dois toutefois concéder que ces collègues d'OMNES rencontraient des difficultés dans leurs syndicats respectifs pour transmettre largement et efficacement les réflexions, les nouvelles connaissances et savoirs acquis au cours des séminaires et parfois les remises en question de certitudes. C'est un des aspects majeurs de l'échec de mon projet.

#### ***OMNES, élitiste ?***

OMNES a été taxé « d'élitisme syndical » par ses pourfendeurs qui ne manquaient pas. Il est certain que nous avons collectivement échoué dans la transmission des nouveaux savoirs, des nouveaux éléments de réflexion acquis dans les séminaires au cours de ces années. S'il me semble trop péjoratif et de fait totalement inexact de taxer OMNES de "groupe syndicaliste élitiste", il est vrai que ses apports se sont limités à une minorité de militants. C'est un des échecs d'OMNES et malheureusement, pas le seul.

### **Echec de la diffusion d'une pensée syndicale anti néolibérale**

Je suis resté président de l'association jusqu'à mon départ en retraite en 2007. J'avais espéré qu'OMNES permettrait la prise de conscience du mouvement syndical des très graves dangers des politiques mises en œuvre à Air France-KLM, et au-delà dans l'ensemble de l'industrie du transport aérien mondial. Je dois reconnaître que cet objectif ne fut pas atteint, ou partiellement réduit à quelques militants. J'avais sous estimé la puissance et l'empreinte de l'idéologie néo libérale dans le mouvement syndical. C'est l'échec premier d'OMNES.

### **La CGT Air France quitte OMNES**

La seconde crise qui m'affecta beaucoup, fut le départ de la CGT, acté par un courrier en 1998.

Elle quitta OMNES au prétexte que l'association valorisait, aidait le syndicalisme réformiste à Air France, ce que je contestais absolument et mensonge éhonté, prétendait que l'association était « une émanation de la direction », alors que l'association avait été créée dans les locaux de la CGT confédérale ! Dans un courrier qui me fut adressé il était toutefois spécifié que la participation aux séminaires d'OMNES « relevait du libre choix des militants CGT ». Je leur dis que leur départ ainsi que le refus de Sud Aérien d'y participer laissaient l'association aux syndicats réformistes et me rendaient la tâche beaucoup plus difficile. Non seulement je ne fus pas entendu, mais quelques responsables de CGT Air France engagèrent une croisade contre OMNES avec une mauvaise foi confondante.

Le rapport de forces syndicales à Air France était déjà devenu largement favorable aux syndicats réformistes. L'objet d'OMNES était de stopper le glissement du mouvement syndical d'Air France vers un syndicalisme d'accompagnement de l'idéologie néolibérale particulièrement prégnante dans le transport aérien, lieu privilégié d'expérimentation et de mise en œuvre de la déréglementation avec d'autres industries de réseau mondialisé.

## **Conscient de l'échec de mon projet initial, je jette l'éponge avant mon départ en retraite**

Je ne pouvais que constater l'enfoncement du mouvement syndical à Air France dans une politique d'accompagnement des politiques néolibérales de l'entreprise, au mieux dans son incapacité ou son manque de volonté à les combattre.

OMNES était devenu, je dois le reconnaître une nouvelle fois, un entre-soi totalement opposé à l'idée qui avait prévalu à sa création.

La découverte progressive de l'ampleur de la crise éthique du syndicalisme, de la victoire totale - je pense que ce n'est pas un abus de langage - de l'idéologie néo libérale qui gangrénait les rangs de ces syndicats réformistes, je me mis à la recherche d'un successeur.

Je ne voulais pas donner ma démission et tuer OMNES pour laquelle je sentais une responsabilité de paternité même si la créature était devenue un peu monstrueuse à mes yeux. Je n'arrivais pas à me résoudre à voir l'association disparaître. Peut-être ai-je eu tort ?

Une militante du syndicat CFE-CGC qui y assumait des responsabilités se proposa. Elle fut élue présidente par le conseil d'administration d'OMNES Air France KLM. Mais son mandat ne dura que quelques mois. Je ne connais pas tous les tenants et les aboutissants de sa démission rapide du conseil d'administration, sinon qu'elle provenait, semble-t-il, en partie de rivalités syndicalo-personnelles. J'étais confronté à une illustration frappante de motivations individuelles qui s'étaient investies au fil des années dans OMNES.

Je dus réintégrer OMNES et continuer à assurer son animation presque jusqu'au jour de mon départ en retraite. Fort heureusement un responsable syndical navigant commercial, un de ceux qui avait conservé une éthique syndicale et en qui j'avais pleinement confiance sur ce point, accepta d'assumer la responsabilité de président exécutif d'OMNES. L'association était sauvée. Fut-ce une bonne chose ?

## **L'estocade portée lors de l'anniversaire des 20 ans d'OMNES Air France KLM**

L'association avait invité les deux PDG d'Air France et de KLM à l'anniversaire des 20 ans d'OMNES Air France KLM. En retraite depuis six ans, j'étais invité au titre de président fondateur d'OMNES.

L'anniversaire des 20 ans d'OMNES en 2015 m'a donné le coup fatal. Il a retiré mes dernières illusions sur les possibilités de sauvetage des syndicats d'accompagnement du système capitaliste.

Chaque PDG y prononça un discours. Sans coup férir, l'un et l'autre menacèrent de 3.000 suppressions d'emplois si les syndicats ne s'alignaient pas sur les décisions stratégiques du groupe Air France KLM, et de donner quelques leçons aux syndicalistes et de les exhorter à la soumission ! [85]. Inimaginable !

Les militants syndicalistes des deux compagnies présents et parmi eux les premiers responsables des syndicats les applaudirent (pas tous). J'étais stupéfait. J'ai alors compris

---

<sup>85</sup> Je développe cette scène effarante dans une « *Lettre ouverte à un militant CFDT* », référence texte cité supra cf. Blog [www.anarcheocolococo.com](http://www.anarcheocolococo.com)

qu'une partie du mouvement syndical à Air France KLM était devenue un rouage de la direction du personnel.

J'ai immédiatement écrit mon écœurement à un ami ancien responsable CFDT d'Air France qui m'avait demandé mon opinion. Je lui ai écrit une lettre que j'ai également adressée à deux responsables d'OMNES en activité et pour lesquels je conservais une certaine amitié, pour acter mon désaveu, scandalisé par ce comportement assez inimaginable de syndicalistes qui applaudissent leurs PDG qui les menacent de 3.000 suppressions d'emplois s'il ne rentraient pas dans le rang.

## Conclusion

### Le succès d'OMNES

On pourrait considérer que l'association OMNES est un « success story ». La grande majorité des syndicats d'Air France et de KLM l'accompagnent dans son parcours avec une grande fidélité depuis presque 30 ans. Cette pérennité de l'association est la confirmation de la pertinence du concept, lieu de débat voire de confrontations sur les grandes problématiques qui traversent le monde, en se tenant en dehors des compétitions et rivalités syndicales, des enjeux de la vie syndicale interne à l'entreprise. Un lieu de réflexion qui a su prendre tout le recul nécessaire avec les conflits entre syndicats.

Sur tous ces aspects OMNES Air France KLM est en effet une réelle réussite et on l'a vu, même enviée par des syndicats en France, mais qui n'ont jamais pu reproduire le concept dans leur entreprise.

Une des réussites collatérales d'OMNES est d'avoir créé un lieu de rencontre fraternelle entre des syndicalistes d'obédiences différentes, et souvent rivales. Excepté quelques exception le respect entre les individus étaient la règle durant ma présidence même il est arrivé que des séminaires soient secoués par quelques débats animés. J'ai même pu constater que des relations amicales se sont nouées entre syndicalistes d'organisations différentes.

### L'échec d'OMNES

OMNES Air France KLM est un échec si l'on considère l'idée originelle que j'avais conçue, éloigner les syndicats d'Air France, puis de KLM d'une trop grande et extrêmement dangereuse proximité avec l'idéologie néolibérale.

Si l'objectif n'était évidemment pas de « marxiser » ou de « cégétiser » les syndicats d'Air France comme cela a pu m'être parfois reproché, il était de les extirper de l'hydre néolibérale et les faire revenir tout simplement à un syndicalisme dit « réformiste » qui aurait comme seule boussole la défense des intérêts des salariés, un syndicalisme de compromis, mais sans compromissions avec la direction. Certes ce n'est pas ma conception du syndicalisme, mais c'est une réalité incontournable du rapport des forces idéologiques en France et encore plus aux Pays-Bas.

Pour être parfaitement honnête je dois confesser que je nourrissais un espoir un peu plus audacieux, je pensais à priori naïvement que je pourrai amener quelques syndicalistes à un syndicalisme de lutte contre les effets délétères du néolibéralisme. Je n'ai pas fait le poids face à la vague néolibérale qui a englouti la société française et européenne.

L'unité exceptionnelle réalisée à l'occasion de la lutte puissante contre le recul du départ à la retraite à 64 ans, peut laisser entrevoir un espoir de prise de conscience du mouvement syndical : « réformiste » en France, ainsi le secrétaire général de la CFDT qui y était favorable a du céder au congrès de son syndicat.

Or, OMNES n'a non seulement pas atteint cet objectif, mais je n'ai pu que constater la poursuite et parfois l'accélération de dérives collaborationnistes y compris éthiques de syndicats à Air France.

Les membres du conseil d'administration d'OMNES ne sont pas les fautifs, ce sont leurs organisations syndicales, certains ont même eu au fil du temps maille à partir avec leurs direction syndicales respectives.

OMNES aurait-elle pu être un échec moins absolu si la CGT n'avait pas déserté le combat pour ce que je projetais, si Sud Aérien y avait participé, si une union de tous les syndicats contre les avancées du néolibéralisme à Air France et bien entendu à KLM avait été réalisée avec OMNES ?

Ce n'est pas certain du tout étant donné la victoire profonde, planétaire du capitalisme néolibéral, les économies et la finance battant au rythme du néolibéralisme, et surtout du fait de sa victoire idéologique impressionnante qui conditionne, voire structure les consciences des populations des pays capitalistes occidentaux, et même au delà.

L'échec d'OMNES était sans doute inscrit sous le rouleau compresseur néolibéral qui a écrasé le mouvement syndical de lutte de classe jusqu'au syndicalisme « réformiste » dont il n'a plus besoin pour assurer sa domination. Laurent Berger en a fait, et avec une certaine stupéfaction, l'amère constatation.

Le système capitaliste est arrivé à maturité, ses destructions humaines et environnementales atteignent un niveau paroxysmique. Une prise de conscience planétaire émerge, des luttes intersectionnelles, sociales, sociétales mobilisent une partie croissante de la jeunesse, mais elles sont confrontées à la violence d'une police militarisée, à la répression d'une société néolibérale qui a consolidé sa domination financière, institutionnelle, politique, policière, judiciaire. Le combat va être rude. Il ne peut être perdu au risque d'une implosion de l'humanité.

## Annexes

### **Présentation d'OMNES sur le site de l'association**

[Frontpage - Présentation d'OMNES \(\[www.omnes-airfrance.com\]\(http://www.omnes-airfrance.com\)\)](http://www.omnes-airfrance.com)

« OMNES est une association loi 1901, créée en 1995 par Alain Dubourg (sous le signe ACGN Air France jusqu'en 1998), dont l'objet est d'organiser pour les militants des syndicats d'Air France des séminaires sur un thème d'actualité. A cet effet, des conventions de formation sont conclues avec la direction d'Air France.

L'association organise deux séminaires par an, sur deux journées, et depuis 2008 deux conférences sur une matinée. Tous les syndicats y sont conviés, une trentaine de militants syndicalistes d'Air France y participe. **L'association OMNES a pour responsabilité la**

recherche d'intervenants français et internationaux parmi les plus compétents sur le thème choisi pour le séminaire. Chaque intervenant présente un exposé, puis un débat s'instaure avec les syndicalistes. L'intégralité des actes de ces séminaires-forums et leurs synthèses sont accessibles sur ce site.

Les séminaires d'**OMNES** sont ainsi devenus au fil des années un lieu de rencontres et de débats constructifs entre les militants des différents syndicats des personnels au sol et navigants d'Air France, sur les problématiques nouvelles auxquelles ils sont confrontés. Ces séminaires contribuent de fait à créer une dynamique du mouvement syndical d'Air France. Depuis 2005, les syndicats de KLM participent aux séminaires OMNES AIR FRANCE et **un séminaire commun OMNES AIR FRANCE KLM** est organisé chaque année, alternativement aux Pays-Bas et en France. Ils ont créé depuis le Dutch Union Omnes Program Committee, qui regroupe sept syndicats de KLM. »

## La progression du syndicalisme réformiste à Air France

**1948-1979**, la CGT est majoritaire.

**1979-1998**, Les syndicats réformistes FO et CFDT sont successivement majoritaires.

**1999**, La CGT reprend la majorité. La fusion d'Air Inter avec Air France permet pour l'essentiel à la CGT de retrouver la majorité de voix aux élections, la CGT Air Inter étant majoritaire à Air Inter.

**En 2015**, la CGT recule à la quatrième position et ne recueille que 14% des voix. L'alliance constituée par la CFE-CGC / UNAC [86] est en tête avec 18 % des suffrages.

**En 2019**, FO, allié au SNPNC, prend la première place. Mais plus significatif et dramatique la CGT perd sa représentativité à Air France avec seulement 9,25% des voix. Il faut en effet dépasser la barre des 10% pour être représentatif. La CGT Air France est de ce fait exclue de la négociation des accords d'entreprise au cours des quatre prochaines années.

Les prochaines élections ont lieu en mars 2023. La CGT est redevenue légalement représentative avec un plus de 10% des voix aux élections professionnelles.

## Les 19 syndicats [87] à Air France (pendant la période étudiée 1995-2007)

Quatorze syndicats représentatifs, SGPAF-CGT, SICTAM-CGT, FO, FO-cadres, CFDT, CFE-CGC, UNSA, Sud Aérien, SNMSAC, SNPNC, SUNAC, SNPL, SPAC, ALTER, et cinq syndicats Corse et outre-mer, STC, CGTG, CGTM, CGTR, UGT. Ces cinq derniers ne participaient pas à OMNES.

## Les PDG d'Air France durant mon mandat syndical national CGT :

**Pierre Giraudet**, 1975 - 1984

**Marceau Long**, 1984 - 1987

**Jacques Friedmann**, 1987- 1988

<sup>86</sup> **UNAC** : Union des Navigants de l'Aviation Civile

<sup>87</sup> Syndicats possédants des statuts selon la loi, et présentant des candidats aux élections professionnelles à Air France.

**Bernard Attali** 1988 -1993

## **Les PDG d'Air France durant ma présidence d'OMNES**

**Christian Blanc**, 1993 - 1997

**Jean-Cyril Spinetta**, 1997 - 2009

### **L'ouvrage collectif « Nouvelles approches des gestions d'entreprises »**

