

Pourquoi Air France résume le mal français



Vox Economie (<http://premium.lefigaro.fr/vox/economie/>) | Par [Eric Verhaeghe \(#figp-author\)](#)

Publié le 20/10/2015 à 17h34

FIGAROVOX/ANALYSE - Pour Eric Verhaeghe, le crise qui parcourt Air France reflète bien l'état de la société française ainsi que la difficulté des grands groupes à comprendre le client final et à se mobiliser pour le satisfaire.

Eric Verhaeghe a été président de l'Apec (Association pour l'emploi des cadres) entre 2004 et 2009. Il est également l'auteur de plusieurs ouvrages publiés chez Jacob-Duvernet: Jusqu'ici tout va bien, Au cœur du MEDEF: chronique d'une fin annoncée, et Faut-il quitter la France? . Retrouvez ses chroniques sur son [site \(http://www.eric-verhaeghe.fr/\)](http://www.eric-verhaeghe.fr/).

Hier sur RTL, le président de la République [a contesté qu'Air France résume \(http://www.rtl.fr/actu/politique/selon-francois-hollande-le-conflit-a-air-france-ne-resume-pas-l-etat-de-la-france-7780162704\)](http://www.rtl.fr/actu/politique/selon-francois-hollande-le-conflit-a-air-france-ne-resume-pas-l-etat-de-la-france-7780162704) l'état de la société

française. Ne lui en déplaise, le conflit qui sévit à Air France paraît très emblématique de certaines réalités du pays.

Un capitalisme d'Etat qui navigue à vue

En mai 2015, l'Etat a acquis des participations prétendument temporaires dans Air France pour imposer au Conseil d'Administration le double droit de vote des actionnaires les plus anciens. Il a ainsi porté sa participation à 17% du capital, opération qui se soldera par une perte de plusieurs centaines de millions d'euros (le cours de l'action ayant sensiblement baissé depuis).

Cette montée en puissance de l'Etat dans un capital où il n'existe aucun actionnaire de référence couronne une logique d'accointances funestes entre la technostructure publique et les anciennes entreprises publiques. L'état-major d'Air France est constitué d'anciens fonctionnaires, et cette tendance ne se tarit pas: la nomination du conseiller social de Valls au poste de DRH en constitue une nouvelle preuve.

Le poids de la technostructure sur l'économie est-il le principal facteur de déséquilibre social aujourd'hui? On n'est pas loin de le penser, car la technostructure est friande de postes à titres ronflants, mais quel projet collectif d'avenir porte-t-elle quand elle se partage le pouvoir, en dehors d'une logique «top to down» obsolète?

Une gestion de crise désastreuse

La technostructure d'Air France ne se contente pas de monopoliser des postes à responsabilité avec une logique de gestion où la vision est réduite à la portion congrue. Elle peine à imprimer un véritable charisme qui entraîne les salariés.

Beaucoup de Français gardent en mémoire les images de Xavier Brosetta, l'actuel DRH d'Air France, cherchant désespérément à ouvrir une porte que sa hiérarchie avait méticuleusement verrouillée pour couvrir sa fuite. Les généraux qui quittent le champ de bataille et qui laissent la troupe mourir seule au champ d'honneur: voilà un cliché qui en dit long sur le divorce entre les dirigeants et les officiers supérieurs qui tiennent les tranchées au jour le jour.

C'est aussi cela, l'exaspération de la société française : des dirigeants qui fuient au moment du combat, un encadrement intermédiaire coincé entre le marteau et l'enclume, sans aucune marge de manoeuvre.

C'est aussi cela, l'exaspération de la société française: des dirigeants qui fuient au moment du combat, un encadrement intermédiaire coincé entre le marteau et l'enclume, sans aucune marge de manoeuvre.

Des syndicats déconnectés de la réalité

On n'oubliera pas, évidemment, la posture syndicale qui laisse rêveur. La CGT, fortement incriminée dans le dossier, oublie de dire qu'elle a abondamment profité d'un système à bout de souffle. En charge de la gestion des oeuvres sociales du comité d'entreprise, la CGT a quand même conduit celui-ci au redressement judiciaire malgré des subventions de l'employeur de plus de 80 millions annuels d'euros.

Selon les estimations, le comité d'entreprise dispose d'un patrimoine de 120 millions d'euros. Cette fortune constituée au fil des années est le prétexte à toutes les dérives de gestion, avec pléthore de sureffectifs dans tous les sens, sujet tabou car il n'est pas possible de supprimer des emplois au nom de la solidarité!

Moyennant quoi ce sont les salariés qui trinquent aujourd'hui. La solidarité se définit en effet comme une action financée par la base au profit de la bureaucratie syndicale.

Une absence de culture commerciale

Il suffit d'avoir fait Paris-Nice sur Air France et sur EasyJet et pour comprendre toute la différence entre les deux entreprises.

Air France n'a pas de véritable culture commerciale. Les prix sont élevés, les prestations médiocres : avions en retard, accueil sans relief, logique encore très administrative.

Air France n'a pas de véritable culture commerciale. Les prix sont élevés, les prestations médiocres: avions en retard, accueil sans relief, logique encore très administrative. EasyJet a au contraire industrialisé ses processus *low cost*, de telle sorte que le service est extrêmement constant avec des prix très faibles.

A de nombreux égards, la culture du client est encore une terre de mission chez Air France, comme elle l'est à la SNCF ou à la RATP. Les salariés du groupe restent marqués par une culture administrative totalement obsolète.

C'est aussi cela, le résumé de la France d'aujourd'hui dont Air France est porteur: une difficulté des grands groupes à comprendre le client final et à se mobiliser pour le satisfaire. Tant que la clientèle est captive, le problème est résolu à coup de «Toujours en train de râler, ces Français». Quand la concurrence fait rage, ce réflexe ne pardonne pas.



Eric Verhaeghe
