

Courrier hebdomadaire
n° 2575-2576 • 2023

Grèves et conflictualité sociale en 2022

I. Niveau interprofessionnel et secteur privé

Iannis Gracos

CRISP

Courrier hebdomadaire

Rédacteur en chef : Cédric Istasse

Assistante éditoriale : Fanny Giltaire

Le *Courrier hebdomadaire* est soutenu par l'Administration générale de l'Enseignement et de la Recherche scientifique de la Fédération Wallonie-Bruxelles, par le Service public de Wallonie – Économie Emploi Recherche et par le Ministère de la Communauté germanophone. Il est également publié avec le concours du Fonds de la recherche scientifique–FNRS et de la Fondation universitaire de Belgique.



Une version numérique du *Courrier hebdomadaire* est disponible en *pay per view* (au numéro) et en accès gratuit pour les abonnés sur le site portail de CAIRN (<http://www.cairn.info>).

Le numéro simple : 7,90 euros – le numéro double : 13,90 euros

Abonnement : 235,00 euros

Souscription, commandes et informations :

CRISP – Place Quetelet, 1A – 1210 Bruxelles

Tél : 32 (0)2 211 01 80 – Fax : 32 (0)2 219 79 34

<http://www.crisp.be> – info@crisp.be

IBAN BE51 3100 2715 7662 – BIC BBRUBEBB

TVA 0408 141 158

Éditeur responsable : Jean Faniel – Place Quetelet, 1A – 1210 Bruxelles

Tous droits de traduction, d'adaptation ou de reproduction par tous procédés, y compris la photographie et le microfilm, réservés pour tous pays.

ISSN 0008 9664

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	7
INTRODUCTION	9
1. LA CONFLICTUALITÉ SOCIALE INTERPROFESSIONNELLE EN 2022 : BLOCAGE SALARIAL, INFLATION ET <i>JOBSDEAL</i> ALIMENTENT LA MOBILISATION	15
1.1. Une année chamboulée sur le plan économique	16
1.1.1. Quand les prix s'emballent, l'indexation est conçue pour protéger les salariés	16
1.1.2. Un taux de marge exceptionnellement élevé	19
1.2. L'indexation remise en débat	20
1.2.1. Critiques patronales envers l'indexation et réactions syndicales	21
1.2.2. Débats et arbitrages politiques	23
1.3. Aides ponctuelles et réformes du gouvernement fédéral	25
1.3.1. Des mesures d'aide ponctuelles	26
1.3.2. Des réformes en matière d'emploi et de pensions	26
1.4. Une année de mobilisation	31
1.4.1. Pétition, concentrations répétées et manifestation de grande ampleur	31
1.4.2. L'inflation se renforce, les syndicats recourent à la grève	35
1.5. Une concertation à nouveau sous tension, une marge salariale nulle	40
1.5.1. Bras de fer sur l'enveloppe bien-être	42
1.5.2. Une marge salariale nulle en perspective	43
1.5.3. Le gouvernement De Croo reprend la main	45
1.6. Conclusion	49
2. TITRES-SERVICES : UN « GRAND NETTOYAGE » DANS UN CONTEXTE DE RELATIONS TRIPARTITES COMPLEXES	53
2.1. Une mobilisation en faveur d'une amélioration des conditions de travail et du pouvoir d'achat	53
2.2. Un secteur régionalisé, diversifié et largement subventionné	54
2.3. Le banc patronal divisé au sein de la sous-commission paritaire	55
2.4. Une campagne de « nettoyage » et de communication inédite portée par le front commun syndical	57
2.5. Un mode d'action spécifique : les opérations « mousse »	59
2.6. Un dénouement en deux temps, une fédération absente et une intervention politique cruciale	60
2.7. Conclusion	62

3. LE SECTEUR AÉRIEN EN TENSION POST-COVID : BRUSSELS AIRLINES, RYANAIR ET L'AÉROPORT DE LIÈGE	64
3.1. Brussels Airlines : un conflit post-Covid et post-restructuration	65
3.1.1. L'intégration dans le groupe allemand Lufthansa	65
3.1.2. Le plan « Reboot » pour une compagnie plus rentable (2019)	67
3.1.3. La crise sanitaire : le refinancement de la compagnie et l'accentuation de la restructuration avec le plan « Reboot Plus » (2020)	68
3.1.4. La grève du 20 décembre 2021	70
3.1.5. La grève des 23-25 juin 2022	71
3.1.6. Vers un apaisement ?	73
3.2. Ryanair : le respect de la loi au cœur d'un long conflit	75
3.2.1. Un conflit au long cours	75
3.2.2. Un contexte productif incertain	77
3.2.3. 2020-2021 : jeu de dupes en période de pandémie	78
3.2.4. 2022 : retour de la croissance... et des grèves	79
3.2.5. Une nouvelle grève de dimension européenne en juin 2022	81
3.2.6. La grève des pilotes en juillet 2022	84
3.2.7. Incertitude à Zaventem, stabilité à Charleroi	85
3.2.8. Le débrayage du Nouvel An	86
3.2.9. Un accord social pour le personnel de cabine en février 2023	87
3.2.10. Perspectives conflictuelles futures	87
3.3. Liège Airport : tensions sociales autour du renouvellement du permis d'exploitation	88
3.4. Conclusion	92

3. LE SECTEUR AÉRIEN EN TENSION POST-COVID : BRUSSELS AIRLINES, RYANAIR ET L'AÉROPORT DE LIÈGE

L'année 2022 a été une année socialement très tendue dans le secteur aérien¹⁷². Pour une part importante, les tensions observées ont résulté du redémarrage de l'activité aérienne après deux années marquées par la pandémie de Covid-19 et la réduction des vols passagers (et même un arrêt de ceux-ci durant quelques semaines). Pris de court, certains opérateurs n'ont pas survécu à la crise, comme la société Swissport Belgium, déclarée en faillite en juin 2020. D'autres ont bénéficié d'aides publiques pour y parvenir. Qu'ils aient ou non pu compter sur des aides publiques, certains opérateurs ont réagi en réduisant drastiquement leurs effectifs et/ou en revoyant à la baisse les conditions d'emploi et de travail de leur personnel. Les concessions alors acceptées par les travailleurs l'ont parfois été avec la ferme intention d'un rattrapage ou d'un réalignement au sortir de la crise.

À maints égards, 2022 peut être considérée comme la première année complète post-crise Covid. Selon les statistiques fournies par l'Association du transport aérien international (IATA), les liaisons intérieures ont retrouvé 80 % de leur niveau de 2019, la dernière année complète avant la pandémie. Plus précisément, à l'exception de la zone Asie-Pacifique (- 40 %), le trafic intérieur a quasiment retrouvé partout son niveau de 2019. En Europe, le différentiel n'est ainsi que de - 3 %. Replacé dans cette perspective, le monde d'après ressemble comme deux gouttes d'eau au monde d'avant : la crise sanitaire n'aurait été qu'une parenthèse. Mais ce n'est pas tout à fait le cas.

Sur le plan social, les tensions et les conflits observés en 2022 trouvent pour une part importante leur origine dans les conséquences des mesures prises pour faire face à la crise.

* Chapitre rédigé par Jean Vandewattyne, Bruno Bauraind et Cédric Leterme.

¹⁷² Pour les années précédentes, cf. notamment J. VANDEWATTYNE, « Le conflit pour l'amélioration des conditions de travail du personnel navigant de Ryanair », in I. GRACOS, « Grèves et conflictualité sociale en 2011 », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2135-2136, 2012, p. 93-105 ; J. VANDEWATTYNE, « Brussels Airlines et Ryanair : entre restructuration et régulation sociale du secteur européen », in I. GRACOS, « Grèves et conflictualité sociale en 2012. I. Grève générale et secteur privé », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2172-2173, 2013, p. 73-81 ; J. VANDEWATTYNE, J. BUELENS, « Le secteur aérien sous tension : les conflits chez Swissport, Belgocontrol et Brussels Airlines », in I. GRACOS, « Grèves et conflictualité sociale en 2013 », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2208-2209, 2013, p. 53-64 ; J. VANDEWATTYNE, « "Ryanair must change" : une victoire sociale et syndicale dans le monde du *low cost* », in I. GRACOS, « Grèves et conflictualité sociale en 2018. II. Conflits d'entreprise », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2424-2425, 2019, p. 28-50 ; B. BAURAIND, J. VANDEWATTYNE, « Ryanair : le retour des grèves en Europe », in I. GRACOS, « Grèves et conflictualité sociale en 2019. II. Lutttes sociales : entre salariat et précarité », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2475-2476, 2020, p. 37-46.

Les personnels des compagnies aériennes, et d'autres opérateurs, ont en effet dû faire face à la reprise des activités en effectifs réduits, ce qui a été une source de tensions. Ils ont aussi été amenés à le faire avec des conditions d'emploi et de travail dégradées par rapport à celles qui étaient les leurs deux ou trois ans auparavant. Parallèlement, les entreprises, qui les emploient, se sont redressées financièrement et les perspectives de bénéfices voire les bénéfices réels ont été au rendez-vous. Vu sous cet angle et compte tenu des spécificités sociales du secteur, le contexte a été particulièrement propice à la conflictualité sociale, comme chez Brussels Airlines et Ryanair.

Si ce chapitre accorde une large place à la conflictualité sociale qui a traversé ces deux compagnies, il nous a paru important d'aborder aussi la situation de l'aéroport de Liège. En 2022, celui-ci s'est trouvé au centre de l'attention politique et médiatique en raison des conflits entourant le renouvellement de son permis d'exploitation. La préservation de l'environnement revendiquée par des collectifs citoyens s'est ici invitée dans le débat, en contrepoint de la défense de la croissance et de l'emploi prônée par l'acteur patronal et syndical.

3.1. BRUSSELS AIRLINES : UN CONFLIT POST-COVID ET POST-RESTRUCTURATION

Brussels Airlines est née de la fusion en 2007 de SN Brussels Airlines – qui avait succédé à la Sabena – et de Virgin Express. Cette compagnie a, en tant que telle, une histoire à la fois courte et mouvementée. Sans vouloir la retracer ici, il convient d'en épinglez quelques aspects, de manière à contextualiser les tensions sociales intervenues en 2022.

3.1.1. L'intégration dans le groupe allemand Lufthansa

En 2008, le groupe allemand Lufthansa ¹⁷³ acquiert 45 % du capital de la compagnie belge Brussels Airlines, ce qui permet à celle-ci d'intégrer la Star Alliance ¹⁷⁴. Fin 2016, le groupe allemand acquiert le solde des actions détenues par SN Air Holding, société mère de Brussels Airlines. L'accord conclu lors de cette transaction stipule que la marque Brussels Airlines sera conservée pendant deux ans, que les décisions du conseil d'administration (composé de cinq représentants du groupe allemand et de quatre représentants liés à l'ancrage belge de la compagnie) seront prises à l'unanimité de ses membres pendant un an, et qu'Étienne Davignon et Bernard Gustin seront maintenus au poste respectivement de président du conseil d'administration et de CEO de la compagnie. B. Gustin est alors largement considéré comme le redresseur de la compagnie. Sous sa direction, celle-ci est sortie du rouge – elle

¹⁷³ Le nom Lufthansa peut désigner à la fois un groupe, qui comprend plusieurs compagnies aériennes, et une compagnie aérienne, partie intégrante de ce groupe. Dans ce texte, l'usage du nom Lufthansa fait systématiquement référence au groupe.

¹⁷⁴ La Star Alliance a été créée en 1997. Elle regroupe aujourd'hui 26 compagnies aériennes à travers le monde, ce qui permet d'offrir, selon son site, « des connexions fluides sur un réseau mondial de premier plan ».

avait essuyé une perte nette de 80 millions d’euros en 2011 –, moyennant un plan de restructuration basé sur le maintien de l’emploi en échange d’une augmentation de la productivité, d’une plus grande flexibilité et d’un gel des salaires comme principales contreparties¹⁷⁵. B. Gustin parle de Brussels Airlines comme d’un « véritable laboratoire social ». Dans une interview accordée au journal *L’Écho* en septembre 2012, il a qualifié la compagnie aérienne de « nouveau modèle social »¹⁷⁶. La finalisation du plan de restructuration, répondant au nom de « Beyond 2012-2013 », a été une source de tensions sociales en 2013. Contrairement aux perspectives annoncées, la restructuration ne s’est pas soldée immédiatement par un retour aux bénéfices. De manière plus structurelle, ce plan correspond au déploiement d’un nouveau modèle de production, qualifié d’« hybride » car combinant une approche *low cost* avec une offre *business class* et une activité long courrier.

En janvier 2017, le groupe Lufthansa devient donc l’unique actionnaire de Brussels Airlines. Pour les dirigeants de la Lufthansa, le futur de Brussels Airlines passe par son intégration dans Eurowings, la compagnie *low cost* du groupe. À terme, il est prévu que l’appellation Brussels Airlines disparaisse pour ce qui concerne les courts et moyens courriers. Début 2018, la mise en place de ce projet amène au licenciement, pour cause de « divergence de vues » avec les responsables de la Lufthansa, de B. Gustin et du directeur financier de Brussels Airlines. Signe des temps, quelques mois plus tard, Eurowings met fin à la publication de données spécifiques à la compagnie belge. Le projet d’intégration suscite de fortes inquiétudes chez le personnel et au sein des syndicats belges concernant le maintien de l’emploi à l’aéroport de Zaventem.

Contre toute attente, fin juin 2019, les dirigeants de la Lufthansa annoncent l’abandon du projet d’intégration. Confrontée à d’importants déficits et à la reprise des activités d’Air Berlin, la compagnie Eurowings se voit réorientée vers le transport de courte distance. Quant à Brussels Airlines, elle redevient une compagnie spécifique au sein du groupe allemand. Les attentes en termes de rentabilité de celui-ci à l’égard de ses compagnies sont fortes. La direction de Brussels Airlines la fixe à 8 % à atteindre en 2022, de manière, selon elle, à couvrir les besoins de financement de la compagnie et à assurer son développement. Pour atteindre cet objectif, elle met l’accent sur une augmentation de la productivité, combinée à une réduction des coûts de l’ordre de 8 à 12 %, ce qui implique une réduction des effectifs.

La faillite, en septembre 2019, du voyageur britannique Thomas Cook, pour la filiale belge duquel Brussels Airlines assurait le transport de 80 % des clients, vient compliquer la situation. Selon les estimations disponibles, cette faillite provoquerait une perte de 12 millions d’euros pour la compagnie belge. C’est dans ce contexte que, fin octobre 2019, la direction de Brussels Airlines informe le personnel de son intention de tableer sur les départs volontaires pour réduire ses coûts. D’après elle, il n’y aura ni plan social ni licenciements secs.

¹⁷⁵ J. VANDEWATTYNE, « Brussels Airlines et Ryanair : entre restructuration et régulation sociale du secteur européen », *op. cit.*

¹⁷⁶ J. VANDEWATTYNE, J. BUELENS, « Le secteur aérien sous tension : les conflits chez Swissport, Belgocontrol et Brussels Airlines », *op. cit.*

3.1.2. Le plan « Reboot » pour une compagnie plus rentable (2019)

Dans un premier temps, le plan de la direction – baptisé « Reboot » – vise à rationaliser le personnel au sol, soit 1 625 travailleurs sur les 4 175 que compte l'entreprise. Le nombre des départs n'est pas fixé *a priori*. La direction se propose de se mettre à la recherche de volontaires au départ dans les différents services. Elle précise qu'elle le fera avec des incitants financiers et des actions d'accompagnement. Pour la direction, il ne s'agit pas d'un plan social. Selon le responsable des ressources humaines, c'est même « l'inverse d'un plan social ». Il explique : « On propose justement des mesures qui visent à éviter de devoir passer par là. On propose des incitants attractifs et un accompagnement (...) pour aider les candidats à se lancer dans une autre carrière »¹⁷⁷. Si les intentions de départs sont trop importantes pour une fonction donnée, l'intention de la direction est d'appliquer le principe du premier inscrit premier servi. En cas d'insuffisance de candidats, les critères de choix ne sont pas encore précisés. L'objectif visé est une réduction des coûts à hauteur de 160 millions d'euros en trois ans, de 2019 à 2022, ce qui accentue le caractère très financier de la restructuration entamée. Pour sa part, répondant aux questions du *Soir*, É. Davignon souligne : « Il n'est pas correct de présenter ce plan uniquement sous l'angle des économies à réaliser. Le but de Reboot est de permettre à Brussels Airlines de continuer à croître, mais sur des bases saines, et donc en étant structurellement rentable »¹⁷⁸.

Des divergences apparaissent bientôt entre les syndicats sur la stratégie à suivre. Si les centrales socialistes et le syndicat libéral poursuivent les discussions avec la direction, la Centrale nationale des employés (CNE) et l'Algemeen Christelijk Vakverbond Puls (ACV Puls) – toutes deux affiliées à la Confédération des syndicats chrétiens de Belgique (CSC) – dénoncent leur mise à l'écart. Pour leurs responsables, le plan Reboot est un licenciement collectif qui ne dit pas son nom. En conséquence, ils réclament la mise en place d'une procédure Renault¹⁷⁹ et la négociation d'un plan social en bonne et due forme. Début février 2020, un accord portant sur un plan de départs volontaires pour le personnel au sol est conclu entre la direction et les syndicats socialiste et libéral. L'accord prévoit notamment la présentation en conseil d'entreprise d'un « dossier de réorganisation du département » reprenant le nombre de départs souhaités. En cas d'insuffisance de départs, l'accord prévoit la définition d'un plan de licenciement classique. Les premiers départs pourraient intervenir dès avril 2020 et s'étaler jusqu'en 2022.

¹⁷⁷ *Le Soir*, 7 novembre 2019.

¹⁷⁸ *Le Soir*, 12 décembre 2019.

¹⁷⁹ Il s'agit d'une procédure en deux étapes, reposant sur la loi du 13 février 1998 portant des dispositions en faveur de l'emploi (*Moniteur belge*, 19 février 1998), adoptée à la suite du traumatisme de la fermeture brutale de l'usine Renault à Vilvorde en 1997. La première étape, non limitée dans le temps, a pour objectif d'informer et de consulter les syndicats sur les motifs économiques de la restructuration et du licenciement collectif. La seconde étape vise à négocier un plan social dans un délai de 30 jours renouvelable une fois. Sur cette procédure, cf. notamment A. BINGEN, M. HÉGALÉ, É. LAYON, « L'accompagnement des travailleurs licenciés collectivement », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 1943-1944, 2006, p. 16-19.

3.1.3. La crise sanitaire : le refinancement de la compagnie et l'accentuation de la restructuration avec le plan « Reboot Plus » (2020)

La crise sanitaire due à la pandémie de Covid-19 commence à faire sentir ses premiers effets en février 2020. Bien vite, elle rebat en profondeur les cartes et met la poursuite de la restructuration entre parenthèses, du moins pour un court laps de temps. Fin février, Brussels Airlines annonce l'annulation de vols vers l'Italie, où la pandémie se répand. Comme toutes les autres compagnies européennes, elle réduit progressivement le nombre de ses vols, pour finalement les suspendre à partir du 21 mars 2020. Ses activités se limitent alors à ramener tous les passagers et les équipages chez eux et à assurer des activités de fret. À partir du 16 mars, l'ensemble du personnel de Brussels Airlines est mis en chômage technique partiel à hauteur de 30 %.

Les incertitudes concernant la reprise des activités et l'impact réel de la crise sanitaire sont alors très fortes. Les questions essentielles deviennent celles de la survie des compagnies aériennes les plus « fragiles » et des moyens à mobiliser pour permettre à celles-ci de « traverser » la crise. Dans le cas de Brussels Airlines, ces questions se cristallisent sur trois volets : l'attitude du groupe allemand à l'égard de sa filiale belge, la réponse du gouvernement fédéral belge à la demande d'aide formulée par Brussels Airlines, et les efforts demandés au personnel. La situation est pour le moins complexe du fait de l'interdépendance et de l'imbrication de ces trois volets, de la multiplicité des acteurs impliqués, de leur variabilité selon le volet traité, et de la longueur des négociations qui vont en découler.

Comme sa filiale belge, le groupe allemand est particulièrement frappé par les effets de la crise. Selon les chiffres publiés par les médias au début de la pandémie, la Lufthansa perd un million d'euros par heure. En mai, son CEO évoque la faillite du groupe en cas d'absence d'accord avec l'État allemand, avec l'impossibilité de payer les salaires en juin. Pour assurer sa survie, le groupe a sollicité l'aide du gouvernement fédéral allemand, et ses compagnies constitutives en ont fait de même avec les gouvernements respectifs des pays dans lesquels elles ont leur siège. Fin mai, après de longues négociations, un accord se dégage entre le groupe et l'État allemand pour un montant de 9 milliards d'euros. Fait majeur sur les plans politique et idéologique, l'accord signe le retour de l'État allemand en tant qu'actionnaire du groupe, dont il acquiert 20 % du capital. Ce retour intervient un quart de siècle après la privatisation totale de la compagnie allemande. L'État allemand obtient aussi deux sièges au conseil de surveillance du groupe et la possibilité d'augmenter sa participation au capital à hauteur de 25 % et une action, de manière à obtenir une minorité de blocage. Par contre, il renonce à son droit de vote aux assemblées générales, sauf en cas d'offre d'achat.

De son côté, Brussels Airlines a très tôt sollicité une aide financière du gouvernement fédéral belge. Pour ce dernier, la « survie » de Brussels Airlines est un enjeu politique fort pour deux raisons au moins : d'une part, Brussels Airlines est une compagnie belge et, d'autre part, elle est un acteur central de l'« écosystème aérien » construit autour de l'aéroport national. La finalisation des négociations relatives à cette aide implique surtout le ministre des Finances du gouvernement Wilmès II (MR/CD&V/Open VLD), Alexander De Croo (Open VLD), et les plus hauts cadres de la Lufthansa. En échange de son aide, l'État belge souhaite en effet obtenir des garanties de la part la société mère de Brussels Airlines concernant l'avenir

de la compagnie belge. Comme celles entre la Lufthansa et l'État allemand, les négociations menées à propos de Brussels Airlines s'avèrent longues, difficiles et par moments très tendues.

Fin juillet, un projet d'accord intervient, consistant en un prêt de 290 millions d'euros pour une durée de six ans. Brussels Airlines aura donc jusqu'en 2026 pour le rembourser. En échange, le gouvernement fédéral belge obtient divers éléments : la garantie que l'argent prêté restera au sein de Brussels Airlines, un gage sur les actions de la compagnie en cas d'incapacité de remboursement, deux sièges au conseil d'administration, et le maintien de la marque Brussels Airlines, de sa licence belge et de son siège social en Belgique. Un mécanisme d'arbitrage est également prévu en cas de divergence quant à l'exécution de l'accord. Pour assurer le futur de la compagnie, l'accord prévoit que celle-ci bénéficiera, à partir de 2026, d'un minimum de douze nouveaux avions, forcément moins bruyants et moins énergivores, pour assurer ses vols long-courriers. La Lufthansa s'est aussi engagée à participer au financement de sa compagnie belge à hauteur de 170 millions d'euros, dont 70 seront utilisés pour financer le plan social qui se négocie, quant à lui, entre les managers de la compagnie nationale et les responsables syndicaux.

Le troisième et dernier volet concerne la restructuration de Brussels Airlines. La crise sanitaire, avec ses conséquences sur l'activité aérienne, intervient à un très mauvais moment pour celle-ci. Mise sous pression par la Lufthansa, la direction de Brussels Airlines intensifie, dès la mi-avril, la restructuration entamée précédemment, avec pour objectif une compagnie structurellement rentable et donc, selon la direction, plus petite à court terme. Dans le langage de la compagnie, le plan « Reboot » devient alors le plan « Reboot Plus ». Le 10 mai, lors d'un conseil d'entreprise extraordinaire, la direction annonce son intention de supprimer près de 1 000 emplois et de réduire sa flotte de 30 % en se séparant de seize avions au moins. Avec cette annonce, commence la première phase de la procédure Renault encadrant les licenciements collectifs. Alors que la direction de Brussels Airlines, arguant de la gravité de la crise, veut passer le plus vite possible à la phase de négociation d'un plan social, les syndicats entendent respecter le cadre légal, c'est-à-dire donner droit de cité à la phase d'information et de consultation. Les responsables syndicaux disent avoir une centaine de questions à poser à la direction. Ils soulignent aussi l'impossibilité, comme l'exprime la permanente du Syndicat des employés, techniciens et cadres (SETCA, affilié à la Fédération générale du travail de Belgique - FGTB), de signer une convention collective de travail (CCT) « qui modifie les conditions de travail actuelles et qui donne un accord pour des licenciements sans garantie sur le financement qui doit l'accompagner, donc sans savoir quel argent vient de la Lufthansa et quel argent vient du gouvernement belge »¹⁸⁰. Plus globalement, les syndicats, agissant en front commun, qualifient les propositions de la direction de « ni sérieuses, ni réalistes, ni négociables et même illégales »¹⁸¹. Ce dernier terme est réfuté par la direction – qui dit néanmoins vouloir aboutir à un accord pour la fin mai, ce qui ne permettrait pas de respecter la procédure Renault dans son intégralité.

Mises bout à bout, les propositions de la direction de Brussels Airlines sont particulièrement radicales. En effet, elles visent à une reconfiguration en profondeur de la gestion du personnel. Plus concrètement, elles portent tant sur le volume de l'emploi (avec le licenciement de

¹⁸⁰ *Le Soir*, 12 mai 2020.

¹⁸¹ *Le Soir*, 14 mai 2020.

370 travailleurs) que sur les salaires (avec, par exemple, une diminution des barèmes et la mise en place d'un plan « cafétaria »¹⁸² pour les pilotes) et sur l'organisation du travail (avec comme mesures phares la limitation du nombre de nuits passées à l'extérieur, une nouvelle répartition des temps de travail et de repos, et l'augmentation de la flexibilité via la saisonnalisation du travail – à savoir 100 % en haute saison et 60 % en basse saison). Sidérés par l'ampleur des propositions patronales, les responsables syndicaux formulent une alternative. Associé à la Belgian Cockpit Association (BECA), qui est l'association belge des pilotes, le front commun propose, au nom des pilotes, une réduction du temps de travail et du salaire de ceux-ci jusqu'en 2023. Cette mesure devrait permettre d'éviter les licenciements au sein du personnel navigant, en générant une économie de l'ordre de 100 millions d'euros. Tout en disant prendre « bonne note » de la proposition, la direction de Brussels Airlines insiste sur le fait qu'elle est à la recherche de mesures structurelles et non de mesures temporaires.

Un protocole d'accord intervient le 24 juin, soit après six semaines de négociations, qualifiées de « longues et intenses » par le front commun syndical. Ce protocole, soulignent certains syndicalistes, aurait été arraché aux personnels sous la menace d'une faillite. Dans un communiqué, le front commun précise également que, si certes la mise en application du protocole « transformera profondément l'entreprise », des « garanties » ont été obtenues de manière à « préserver un cadre de travail dans lequel le personnel pourra continuer à travailler dans des conditions acceptables »¹⁸³. Ce protocole est par la suite transformé en accord.

Entre-temps, le 15 juin 2020, après douze semaines d'arrêt quasiment total de ses activités de transport de passagers, Brussels Airlines recommence à desservir les destinations les plus profitables, de manière à préserver sa trésorerie. Finalement, elle clôture l'exercice 2020 sur une perte de 293 millions d'euros (contre 27 millions d'euros en 2019) et une réduction de son chiffre d'affaires de 77 % (à 414 millions d'euros) par rapport à l'exercice précédent. Pour 2021, la compagnie s'attend à « une année difficile », malgré un renforcement progressif de ses activités. Au 31 décembre 2020, la compagnie n'occupe plus que 3 124 travailleurs, contre 3 811 un an plus tôt (soit – 18,0 %).

3.1.4. La grève du 20 décembre 2021

Les premières tensions sociales faisant suite à l'application du plan Reboot Plus apparaissent en août 2021, dans un contexte de forte reprise de l'activité aérienne. Elles sont alimentées par une charge de travail dénoncée comme excessive par le personnel de cabine. Ce problème est d'ailleurs reconnu par la direction, qui annonce l'engagement de 20 équivalents temps plein (ETP) et des mesures visant à rendre plus supportables les situations les plus

¹⁸² Selon Acerta, un plan cafétéria permet « d'offrir [aux] employés un package salarial personnalisé, sans augmenter le coût salarial. Une partie du salaire est flexible. Cela peut concerner, par exemple, une partie du salaire brut (au-dessus des barèmes) ou la prime de fin d'année. Pour cette partie du salaire, [le] travailleur choisit parmi les avantages que [l'employeur fixe lui-même] : jours de vacances supplémentaires, épargne-pension ou petite voiture de société » (« Le plan cafétéria comme élément de rétention », 22 juin 2023, www.acerta.be).

¹⁸³ Communiqué syndical, 24 juin 2020.

problématiques. Ces situations résultent communément de la longueur des journées de travail (qui sont de 12 heures pour 6 heures de vol), de l'enchaînement des vols (une journée se termine parfois tard alors que la suivante commence à 6 heures du matin ¹⁸⁴) et d'un temps de repos trop court entre les vols long-courriers. Du côté syndical, la solution avancée est de revenir aux anciennes CCT, soit celles antérieures au plan Reboot, ce que la direction refuse catégoriquement. Après quelques actions de sensibilisation, dont une distribution de tracts aux passagers et une grève « symbolique » ¹⁸⁵ menée à la mi-septembre par une trentaine de membres du personnel de cabines, une grève de l'ensemble du personnel navigant est annoncée par le front commun pour le 20 décembre 2021. Ce dernier parle d'un personnel « épuisé », de la mise à mal de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et d'un non-respect des CCT signées dans le cadre du plan Reboot Plus.

La légalité de l'action de grève programmée pour la fin décembre est une source de tensions supplémentaire entre le front commun et la direction de Brussels Airlines. Pour les syndicats, l'action est couverte par un préavis de grève à durée indéterminée, qui a été déposé en août à la suite de l'échec d'une procédure de conciliation. Quant à elle, la direction a une interprétation totalement différente des faits. Selon elle, un procès-verbal de conciliation a été rédigé depuis lors, ce qui a mis fin aux risques de conflit ouvert. Estimant que les règles du jeu ne sont pas respectées, elle adresse une mise en demeure aux syndicats, leur demandant d'annuler l'appel à la grève et les menaçant « de récupérer [auprès d'eux] les dommages éventuels » (*si*), évalués à 2,5 millions d'euros.

Malgré les tensions, la grève a lieu. Elle entraîne l'annulation de 57 vols sur les 116 programmés. Une manifestation du personnel se tient devant le siège de la compagnie, accompagnée d'une « haie de déshonneur » à destination de la direction.

3.1.5. La grève des 23-25 juin 2022

Avec la reprise des activités, les tensions sociales deviennent de plus en plus fortes. Elles se focalisent principalement sur les salaires et sur les horaires de travail. Alors que les discussions ont échoué à donner lieu à un accord concernant le personnel de cabine, une réunion de conciliation, qualifiée de « de la dernière chance », se tient le 7 juin 2022. En cas d'échec, menace un permanent syndical, un préavis de grève sera déposé dans le respect des délais en vigueur. Faute d'accord, cela est fait. Alors que la direction se retranche derrière la convention signée au début de la pandémie, les syndicats sont demandeurs de revoir ce texte. Pour eux, cette convention, imposée à un moment où la survie de la compagnie était en jeu, est totalement dépassée du fait de la reprise des activités – d'autant que celle-ci, qui s'effectue avec des effectifs réduits, pèse lourdement sur la charge de travail. En retour, la direction souligne que, même si les perspectives sont encourageantes, la compagnie reste déficitaire – de 62 millions d'euros au premier trimestre. La conciliation ayant échoué, les responsables syndicaux retournent vers leur base afin de discuter d'éventuelles actions.

¹⁸⁴ Le personnel parle d'« arrêt pyjama », car le temps entre deux vols laisse juste le temps d'enfiler un pyjama avant de repartir vers l'aéroport.

¹⁸⁵ Cette grève est qualifiée de symbolique car l'action vise à sensibiliser et à attirer l'attention sans chercher à arrêter l'activité de la compagnie et à mettre en difficulté les passagers.

La tension monte aussi chez les pilotes. Selon les syndicats, depuis la grève du 20 décembre 2021, rien de « structurel » n’est intervenu ¹⁸⁶. Si les pilotes dénoncent la lourdeur de la charge de travail, ils veulent surtout que la « direction indexe leur “plan cafétéria”, qui fixe les rémunérations flexibles » ¹⁸⁷. Comme pour le personnel de cabine, la conciliation se solde sur un constat de carence et un préavis de grève à durée illimitée est déposé. D’après une enquête, 90 % des pilotes sont favorables à une action de grève.

Début juin, la direction de Brussels Airlines annonce la suppression de 148 vols en juin et juillet sur des destinations européennes. Elle dit vouloir ainsi alléger la charge de travail de son personnel et répondre à sa crainte d’horaires trop lourds en été. Les vols annulés sont, selon elle, des vols moins fréquentés et pour lesquels des alternatives existent. Cette mesure, présentée lors d’une réunion de conciliation, avait été refusée par les syndicats, qui n’étaient pas convaincus de son impact réel. En outre, ils souhaitaient des décisions plus structurelles sur les temps de travail et de repos. De leur point de vue, les vols annulés auraient dû l’être en fonction de leur impact sur les agendas de travail et non des taux de remplissage ou des alternatives existantes.

Dans un courrier adressé aux employés de la compagnie, la direction revient sur ses décisions et ses intentions. D’une part, elle y reconnaît l’importance de la charge de travail et dit chercher des solutions pour la réduire. D’autre part, elle souligne que son refus de revoir la convention s’explique par sa volonté de ne pas affecter « les fondements de notre accord avec le gouvernement belge, et notre avenir » ¹⁸⁸. En d’autres termes, elle ne veut rien changer à son plan d’affaires et à ses perspectives de croissance. Selon le porte-parole de la compagnie, il est hors de question de « revenir à la CCT antérieure datant de 2007, parce que la nouvelle CCT – c’est-à-dire celle intervenue dans le cadre du plan Reboot Plus – aurait de toute façon été nécessaire, même sans la crise du Covid, pour sortir nos finances du rouge » ¹⁸⁹.

Alors que le personnel de cabine doit se prononcer sur le déclenchement d’une grève et, le cas échéant, sur sa date, de nouvelles propositions sont avancées par la direction. Celles-ci sont rejetées par le front syndical, qui fustige le recours à une prime – 425 euros bruts pour le personnel de cabine et 2 000 euros brut pour les pilotes – afin de faire accepter la charge de travail. Deux autres griefs viennent alourdir le contentieux entre le personnel de cabine et la compagnie : des erreurs dans le calcul des salaires et la publication avec retard du calendrier de travail. Par ailleurs, les syndicats dénoncent l’impossibilité de négocier dans laquelle se trouveraient selon eux les dirigeants de Brussels Airlines. Ils estiment que la compagnie n’est plus gérée à partir de Bruxelles mais de Cologne, siège de la société mère.

À la suite de ces échanges, une grève de trois jours, couverte par un préavis, est décidée par les pilotes et le personnel de cabine. Elle se tient du 23 au 25 juin 2022 et entraîne l’annulation de 315 vols, soit un peu moins de la moitié des vols programmés. Dans sa communication, la compagnie insiste sur les alternatives proposées aux 40 000 passagers impactés. La grève donne aussi lieu au dépôt d’une plainte par les syndicats auprès de l’inspection sociale pour entrave au droit de grève. Selon eux, des travailleurs ayant manifesté leur intention de faire

¹⁸⁶ *La Libre Belgique*, 8 juin 2022.

¹⁸⁷ *La Libre Belgique*, 14 juin 2022.

¹⁸⁸ *Ibidem*.

¹⁸⁹ *Le Soir*, 8 juin 2002.

grève auraient été affectés sur des vols long-courriers, ce qui les a empêchés ainsi de participer aux actions programmées durant ces journées.

La grève est à peine terminée que le front commun syndical menace la direction de nouvelles actions dans un « futur proche ». Les syndicats veulent ainsi dénoncer le manque de réactivité de la direction concernant la charge de travail. Selon la direction, ce point ne peut être abordé avant le 22 août, soit avant la fin de la saison estivale. Son objectif est de tirer un profit maximum du pic estival, ce qui irrite les responsables syndicaux. Le SETCA y voit « une énième manœuvre pour passer l'été avec les lourds horaires de travail du personnel navigant. C'est inacceptable pour nous. Nous exigeons des solutions pour juillet, août et septembre »¹⁹⁰. Les syndicats adressent alors une lettre ouverte au patron de la compagnie afin d'obtenir le plus rapidement possible un entretien avec lui.

3.1.6. Vers un apaisement ?

Le 4 juillet 2022, la direction reprend l'initiative. Une réunion se tient afin, d'une part, d'informer les syndicats des mesures prises à court terme pour alléger la charge de travail des personnels navigants et, d'autre part, d'aborder les solutions à long terme qui seront débattues fin août. La direction annonce l'annulation de 675 vols en lieu et place des 148 prévus, soit 6 % des vols de la compagnie, avec un manque à gagner d'environ 10 millions d'euros. Elle justifie ces nouvelles suppressions par le souci de « soulager le personnel » et d'écarter « définitivement toute action ultérieure et donner une garantie réelle aux passagers »¹⁹¹. Pour les syndicats, c'est surtout le manque de personnel qui a conduit à cette mesure. Ils se montrent aussi très critiques quant au choix des vols annulés, qui, comme lors de la première annonce de suppression, n'auraient pas été sélectionnés en fonction de la charge de travail du personnel. Ils soulignent que les personnels navigants « sont crevés alors qu'on n'est qu'au début de l'été » et qu'ils demandent « des temps de pause corrects entre les vols » afin de ne plus enchaîner « des soirées et des matinées sans même pouvoir se reposer »¹⁹².

Vu le contexte, les résultats du premier semestre ont une grande importance. Ils consistent en une perte d'exploitation de 89 millions d'euros, ce qui ne permet pas d'envisager un résultat positif pour l'exercice en cours. L'année 2022 sera donc la quatrième année déficitaire consécutive. La direction se montre toutefois très confiante pour la suite. Le second semestre sera bénéficiaire et tout laisse à penser que 2023 devrait l'être largement. Sans les trois jours de grève, tient-elle à souligner, la compagnie aurait été bénéficiaire dès juin. Quant au groupe Lufthansa, il devrait terminer l'année sur un bénéfice supérieur à 500 millions d'euros. À l'exception de la division fret, qui engrange les bénéfices, toutes les compagnies de passagers du groupe sont déficitaires. Brussels Airlines ne fait donc pas exception à la règle. Elle n'est pas non plus la seule à être traversée par des tensions sociales. Début septembre, les pilotes de la Lufthansa, la compagnie éponyme, se mettent en grève en vue d'obtenir une augmentation salariale. Cette action entraîne l'annulation de près de 800 vols.

¹⁹⁰ VRT, 27 juin 2022, www.vrt.be.

¹⁹¹ *L'Écho*, 5 juillet 2022.

¹⁹² *La Libre Belgique*, 28 juillet 2022.

Lors de la réunion de la fin du mois août, la direction fait part du fait que de nouvelles propositions « visant à réduire la charge de travail et/ou à améliorer la qualité ont déjà été mises en œuvre, tandis que d'autres sont à l'étude par les deux parties et seront conclues dans les mois à venir »¹⁹³. Parmi ces initiatives, les syndicats soulignent la prolongation de 200 contrats à durée déterminée au niveau du personnel de cabine, la poursuite du programme de recrutement, et la révision de certaines combinaisons de vol afin d'éviter qu'un travailleur ne doive assurer deux services différents le même jour. Durant l'été, des groupes de travail se sont réunis afin, *dixit* un communiqué de la compagnie, « de trouver un terrain d'entente sur les questions relatives à la charge de travail. Ces groupes de travail se sont tous déroulés dans une atmosphère constructive, établissant une nouvelle façon de collaborer entre le management de Brussels Airlines et ses syndicats »¹⁹⁴. Le déroulement de la saison estivale, les groupes de travail, les mesures prises et les éventuelles nouvelles mesures ont considérablement réduit la tension sociale. Il n'est en tout cas plus question d'actions à court terme. La capacité des mesures adoptées à répondre aux problèmes posés par la charge de travail et les temps de repos sera mise à l'épreuve des faits lors des vacances d'hiver, qui constituent un autre grand pic d'activité pour le secteur aérien.

En octobre, c'est la question de la rémunération des pilotes qui est officiellement traitée. Le management de la compagnie dit vouloir « améliorer l'enveloppe de rémunération du personnel de cockpit » et comprendre « l'inquiétude » suscitée par « la non-indexation du paquet de rémunération flexible des pilotes (...) compte tenu de l'inflation exceptionnelle et de la récession économique générale actuelles. En plus du "plan cafétéria" qui permet une optimisation significative de la rémunération des pilotes, nous souhaitons développer une solution qui réponde davantage à ces préoccupations, tout en surveillant de près notre fragile position en matière de coûts »¹⁹⁵. Revenant sur le climat social, la direction se dit satisfaite « que le processus positif de coopération avec les partenaires sociaux qui a débuté au début de l'été se poursuive à un bon rythme », et elle remercie ceux-ci « pour leur engagement et leur contribution constructive pour offrir des perspectives et des opportunités de croissance à notre entreprise et à notre personnel »¹⁹⁶.

Comme attendu, le troisième trimestre se clôture sur un bénéfice d'exploitation (de 51 millions d'euros), ce qui représente le meilleur résultat depuis la création de la compagnie. Brussels Airlines a donc pleinement profité de sa saison estivale. Dans sa communication, elle précise qu'elle aura remboursé les 290 millions d'euros d'aide de l'État belge pour la fin de l'année, soit quatre ans plus tôt que l'échéance initialement fixée. Elle annonce aussi l'agrandissement de sa flotte en 2023 avec quatre avions moyen-courriers supplémentaires. Elle comptera alors 36 avions moyen-courriers et 9 long-courriers, contre respectivement 30 et 8 deux ans plus tôt. Pour faire face à cet accroissement, 20 pilotes et 90 hôtesses et stewards devraient être recrutés. Ces engagements viendront s'ajouter aux 300 travailleurs recrutés en 2022. Au vu des quelque 12 000 candidatures reçues, le CEO de Brussels Airlines estime que la compagnie est « toujours un employeur attractif sur le marché belge »¹⁹⁷. Sur le plan social, même si quelques problèmes subsistent, le temps est à l'apaisement. Selon le porte-parole de la

¹⁹³ Brussels Airlines, Communiqué de presse, 23 août 2022.

¹⁹⁴ *Ibidem*.

¹⁹⁵ Brussels Airlines, Communiqué de presse, 14 octobre 2022.

¹⁹⁶ *Ibidem*.

¹⁹⁷ *Le Soir*, 27 octobre 2022.

compagnie, « la concertation sociale se déroule très bien et le climat est très différent par rapport à juin »¹⁹⁸.

Fin janvier 2023, le CEO de Brussels Airlines, Peter Gerber, quitte ses fonctions. En mars, la compagnie publie ses résultats pour l'année écoulée. Le déficit s'élève à 74,1 millions d'euros, contre 189 en 2021. Le nombre de passagers a augmenté de 96 % (6,8 millions en 2022) et ses revenus sont passés de 560 millions d'euros en 2021 à 1,2 milliard d'euros en 2022. L'année 2023 est annoncée comme une année bénéficiaire, même si toutes les incertitudes n'ont pas disparu. La direction dit viser mieux que le seuil de rentabilité, sans toutefois atteindre l'objectif des 8 % de marge bénéficiaire. Mi-avril, la nouvelle CEO, Dorothea von Boxberg, entre en fonction¹⁹⁹. Elle est la cinquième personne à occuper ce poste depuis la prise de contrôle par la Lufthansa, ce qui interpelle par rapport au développement de la société.

3.2. RYANAIR : LE RESPECT DE LA LOI AU CŒUR D'UN LONG CONFLIT

La compagnie aérienne à bas coûts irlandaise Ryanair est installée en Belgique depuis avril 2001, date à laquelle elle a localisé une de ses bases européennes à l'aéroport de Charleroi (Brussels South Charleroi Airport - BSCA)²⁰⁰. En 2022, elle y stationne quinze avions et assure l'essentiel des activités de cet aéroport régional. En février 2014, elle a installé une autre base à l'aéroport international de Zaventem (Brussels Airport - BA) avec pour ambition de concurrencer directement certaines compagnies traditionnelles. Cette seconde base, à laquelle n'auront été affectés que quatre avions, sera fermée en janvier 2023. En 2022, avant la fermeture de sa base bruxelloise, la compagnie emploie entre 600 à 650 travailleurs sur le sol belge²⁰¹, répartis entre deux catégories socio-professionnelles : 250 pilotes et copilotes, et 400 hôtesses et stewards. Le développement de la compagnie est soutenu par un modèle *low cost* qui reposait jusqu'en 2019 sur la transposition du droit du travail et du régime de sécurité sociale irlandais, beaucoup moins favorable au personnel que le droit belge, partout en Europe.

3.2.1. Un conflit au long cours

Depuis 2002, et la non-reconduction du contrat de certains stewards et hôtesses, la compagnie Ryanair est au cœur d'un long conflit social en Belgique, caractérisé par des procédures

¹⁹⁸ *L'Écho*, 8 décembre 2022.

¹⁹⁹ L'intérim a été assuré par Christina Foerster.

²⁰⁰ Dans ce texte, nous utilisons indifféremment les expressions aéroport de Charleroi et Brussels South Charleroi Airport pour désigner l'aéroport wallon, et les expressions aéroport de Zaventem, aéroport de Bruxelles ou Brussels Airport pour désigner l'aéroport de Bruxelles-National.

²⁰¹ La compagnie ne fournit pas de bilan social sur ses activités en Belgique. Il s'agit dès lors d'une estimation de source syndicale, fondée sur l'information communiquée par l'entreprise lors des premières élections sociales en 2020 et l'évolution du nombre d'avions basés en Belgique.

judiciaires et, depuis 2018, par des grèves²⁰². En 2012, un règlement européen dispose que la sécurité sociale du personnel navigant nouvellement engagé dépend de sa base d'affectation²⁰³. Le 14 septembre 2017, un arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) stipule que le droit du travail qui s'applique au personnel navigant est celui du pays de sa base d'affectation, ce que revendiquaient les syndicats belges (la CNE et l'ACV Puls), et non celui du lieu d'enregistrement des avions, ce que défendait Ryanair²⁰⁴.

En 2018, les grèves déclenchées dans plusieurs pays européens amènent le management de Ryanair à faire d'importantes concessions par rapport à ses pratiques sociales. En Belgique, le mouvement mène d'abord à la reconnaissance de l'acteur syndical et à l'instauration d'une délégation syndicale commune au personnel de cockpit et de cabine. En 2019, la négociation collective produit ses premiers résultats. En février, les pilotes et la compagnie signent une convention collective de travail (CCT) portant sur les salaires, le rythme de travail et la possibilité de recevoir son salaire sur un compte belge. En juin, le personnel de cabine approuve à une large majorité des votants une première CCT. Cet accord social porte notamment sur le salaire minimum du personnel de cabine²⁰⁵. Mais, si la direction accepte d'assurer à terme un salaire minimum à tous les membres du personnel de cabine, elle prévoit un délai pour mettre à niveau son système de paiement, qui n'est pas en mesure, selon elle, de prendre en compte la grande variabilité des salaires chez Ryanair. Le salaire du personnel de cabine varie en effet en fonction du nombre d'heures de vol effectué sur le mois. Même s'ils obtiennent une garantie de salaire minimum horaire, certains employés ne volent pas suffisamment pour atteindre le salaire minimum mensuel. En son article 3, portant sur le nombre minimum d'heures et sur la rémunération minimum, la CCT indique : « Ryanair veillera à ce que tout le personnel de cabine employé par Ryanair gagne au moins un montant équivalent au salaire minimum sectoriel à temps plein de 1 828 euros bruts [en 2019], sous réserve de disponibilité totale, c'est-à-dire un mois civil complet sans congés légaux et aucune autre indisponibilité à l'horaire de travail pour quelque raison que ce soit »²⁰⁶. Il est précisé qu'« un membre du personnel de cabine n'ayant pas atteint le salaire minimum mensuel au cours d'un mois recevra un complément qui lui sera payé le mois suivant en plus de son salaire ». Cette construction originale sera au cœur du conflit social qui opposera le personnel de cabine et Ryanair pendant toute l'année 2022.

En mai 2020, des élections sociales sont organisées au sein des deux bases belges, à la suite desquelles un conseil d'entreprise (CE) et un comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) sont institués. Une large majorité des travailleurs prennent part à ces élections,

²⁰² J. VANDEWATTYNE, « Le conflit pour l'amélioration des conditions de travail du personnel navigant de Ryanair », *op. cit.* ; J. VANDEWATTYNE, « Brussels Airlines et Ryanair : entre restructuration et régulation sociale du secteur aérien », *op. cit.* ; J. VANDEWATTYNE, « “Ryanair must change” : une victoire sociale et syndicale dans le monde du *low cost* », *op. cit.*

²⁰³ Règlement UE n° 465/2012 du Parlement européen et du Conseil du 22 mai 2012 modifiant le règlement (CE) n° 883/2004 portant sur la coordination des systèmes de sécurité sociale et le règlement (CE) n° 987/2009 fixant les modalités d'application du règlement (CE) n° 883/2004 (*Journal officiel de l'Union européenne*, L 149, 8 juin 2012).

²⁰⁴ En juin 2019, cet arrêt permet à la cour du travail de Mons d'appliquer les dispositions du droit belge aux travailleurs de Ryanair en Belgique.

²⁰⁵ B. BAURAIN, J. VANDEWATTYNE, « Ryanair : le retour des grèves en Europe », *op. cit.*

²⁰⁶ « Convention collective de travail relative à la rémunération et l'horaire de travail du personnel de cabine », 23 mai 2019. Cette CCT est conclue pour une durée déterminée de trois ans, qui court du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2022.

ce qui est vécu comme un plébiscite par la CNE et l'ACV Puls, seuls syndicats à s'être impliqués dans le conflit en Belgique²⁰⁷. À partir de cette date, la compagnie irlandaise peut être considérée comme insérée dans le système belge des relations professionnelles.

3.2.2. Un contexte productif incertain

Cependant, quatre éléments bouleversent bientôt le rapport de force au profit de la direction de la compagnie.

Premièrement, dans certains pays, le personnel n'a pas été en mesure de recourir à la grève, soit pour des raisons légales, soit en raison de la faible présence syndicale. Dès lors, si elles ont objectivement permis d'améliorer les conditions de travail et d'emploi du personnel en Belgique, les grèves de 2018 ont aussi contribué à creuser les écarts entre les pays européens, rendant plus difficile la construction d'une communauté d'intérêt entre les travailleurs et leurs organisations syndicales en Europe.

Deuxièmement, pour soutenir son développement, la compagnie a commandé à Boeing 135 exemplaires de son nouveau modèle 737 Max. L'avionneur doit lui en livrer 58 dès l'année 2020. Toutefois, après les accidents survenus en octobre 2018 et en mars 2019, Boeing suspend la production et les livraisons de son nouveau modèle. Ryanair est freinée dans son expansion et fait désormais face à un surplus de pilotes par rapport au nombre d'avions disponibles. Le rapport de force de ces derniers dans le conflit s'en trouve dès lors affaibli²⁰⁸.

Troisièmement, à la fin du mois de mars 2020, les mesures décidées pour faire face à la pandémie de Covid-19 clouent les avions au sol et paralysent l'activité des compagnies aériennes, ce qui prive *de facto* le personnel de Ryanair de l'usage de la grève.

Quatrièmement et enfin, en Belgique, si Ryanair a finalement accepté de respecter l'architecture formelle des relations professionnelles, elle n'en joue pas pour autant le jeu de façon loyale. Dès les premières réunions des organes de concertation (CE et CPPT), la compagnie se dit dans l'incapacité de fournir aux représentants du personnel les informations économiques et sociales légales, car elle ne possède pas d'unité technique d'exploitation (UTE) en Belgique. Selon son management, Ryanair n'a pas de succursale ou centre d'opérations en Belgique et ne peut dès lors être pas y être considérée comme une entreprise²⁰⁹. Cette posture contribue à neutraliser la concertation sociale pendant la pandémie.

Dans ce contexte moins favorable aux travailleurs et à leurs organisations, le 1^{er} mai 2020, Ryanair annonce vouloir supprimer 3 000 emplois en Europe afin de s'ajuster aux conséquences de la crise du Covid-19, sans préciser les pays touchés par ces restructurations. Un an à peine après la signature de la première CCT, la compagnie irlandaise relance ainsi une séquence conflictuelle.

²⁰⁷ B. BAURAIN, J. VANDEWATTYNE, « “Ryanair must change”. Lutter dans le *low cost* », *Gresea Échos*, Groupe de recherche pour une stratégie économique alternative (GRESEA), n° 104, 2020.

²⁰⁸ B. BAURAIN, J. VANDEWATTYNE, « Ryanair : le retour des grèves en Europe », *op. cit.*, p. 40.

²⁰⁹ KPMG, « Rapport du réviseur d'entreprises aux membres du conseil d'entreprise concernant l'information de base à fournir au conseil d'entreprise de l'unité technique économique (UTE) Ryanair DAC », 29 juin 2021.

3.2.3. 2020-2021 : jeu de dupes en période de pandémie

La stratégie de la direction vise à adapter la répartition du nombre de licenciements en fonction des négociations salariales tenues dans chaque pays. En parallèle de l'annonce de restructuration, Ryanair demande en effet à ses salariés de contribuer à supporter le coût de l'arrêt de ses activités en acceptant des baisses salariales allant de 10 % du salaire brut pour le personnel de cabine à 20 % pour le personnel de cockpit.

En Belgique, face au refus du personnel navigant d'accepter ces baisses salariales, la compagnie augmente, à trois reprises, le nombre de travailleurs menacés d'un licenciement. En juillet 2020, elle annonce tout d'abord son intention de supprimer 84 emplois sur le sol belge, ce qui déclenche une procédure Renault. Ensuite, le chiffre des licenciements prévus passe à 172 en septembre, puis à 266 le 19 octobre 2020 (200 membres du personnel de cabine et 66 pilotes), ce qui équivaut à près de la moitié du personnel basé en Belgique ²¹⁰. Selon le permanent de l'ACV Puls, le fait qu'une entreprise « veuille supprimer des emplois supplémentaires lors d'une procédure de licenciement relève du "jamais vu" » ²¹¹.

Les pilotes acceptent finalement de diminuer leur salaire de 20 % afin de préserver l'emploi. Un avenant à la CCT de 2019 est signé par les syndicats et le directeur des ressources humaines de la compagnie le 15 mai 2021. Cet accord prolonge la CCT jusqu'au 1^{er} octobre 2024 ²¹². Par contre, les syndicats et les pilotes refusent de geler l'indexation automatique des salaires et revendiquent le paiement du chômage temporaire pour raisons économiques, pour lequel Ryanair tarde à introduire les déclarations auprès de l'Office national de sécurité sociale (ONSS).

Quant à lui, le personnel de cabine refuse la baisse de salaire exigée par la direction. Pour certains, cela reviendrait à accepter de passer en dessous du salaire minimum interprofessionnel. Le vice-Premier ministre et ministre de l'Économie et du Travail du gouvernement De Croo (PS/MR/Écolo/CD&V/Open VLD/SP.A/Groen), Pierre-Yves Dermagne (PS), s'étonne lui aussi de l'augmentation des pertes d'emploi annoncée en pleine procédure Renault. Il appelle la CNE, l'ACV Puls et la direction à renouer le dialogue ²¹³.

Sourde à cet appel, la compagnie décide, le 20 novembre 2020, de mettre fin unilatéralement à la première phase de la procédure Renault, c'est-à-dire celle d'information et de consultation. Pour se justifier, elle invoque la crise due à la pandémie de Covid-19 ; elle dit également estimer avoir soumis suffisamment de documents aux syndicats pour expliquer sa volonté de restructuration ²¹⁴. Les syndicats refusent cette décision. Pour le permanent de la CNE, de nombreuses questions essentielles restent sans réponse : « Pourquoi la compagnie veut absolument licencier alors que le personnel au chômage temporaire Covid ne lui coûte rien et qu'elle entend reprendre ses activités le plus vite possible ? [Quel est] le budget prévu pour le plan social en préparation ? Ou encore, [quel est] le *business plan* de la compagnie

²¹⁰ RTBF Info, 20 octobre 2020, www.rtbef.be.

²¹¹ *L'Écho*, 13 septembre 2020.

²¹² « Avenant à la convention collective de travail du 31 janvier 2019 relative à la rémunération et l'horaire de travail des pilotes. Accord d'urgence en réponse à la crise du Covid-19 (1^{er} octobre 2020-1^{er} octobre 2024) », 14 mai 2021.

²¹³ *Le Soir*, 20 octobre 2020.

²¹⁴ *La Libre Belgique*, 20 novembre 2020.

après cette restructuration : combien d'avions et d'équipages nécessaires pour combien de routes au départ des aéroports de Bruxelles et Charleroi ? »²¹⁵

Une longue négociation s'engage, parfois en marge de la procédure Renault. La stratégie des permanents syndicaux représentant le personnel de cabine est de conditionner la baisse des salaires voulue par la direction à la satisfaction de revendications syndicales. L'objectif des syndicats est de rendre les baisses de salaires inapplicables.

À la fin du mois de février 2021, syndicats et direction parviennent à un protocole d'accord. La compagnie renonce aux licenciements annoncés. En échange, les syndicats acceptent une réduction salariale de 8 % pour le personnel de cabine. Mais cette diminution est conditionnée au respect par la compagnie des revendications suivantes²¹⁶ : le changement du contrat à durée déterminée en contrat à durée indéterminée pour une cinquantaine de travailleurs, l'obtention de 19 jours de réduction de temps de travail (RTT) pour l'ensemble du personnel, le respect des règles sociales contenues dans la CCT de 2019 (ce qui implique l'application des augmentations sectorielles), le paiement des arriérés de salaire, et la non-application de cet accord aux personnes qui risqueraient de passer sous le salaire minimum belge (soit environ un salarié concerné sur quatre, selon les permanents syndicaux).

Pour les délégués et les permanents du syndicat chrétien, les conditions posées à la réduction salariale ne sont pas rencontrées par Ryanair, ce qui empêche la mise en œuvre des réductions salariales prévues par le protocole d'accord.

En 2021, la normalisation progressive du trafic aérien conduit finalement la compagnie à abandonner ses projets de licenciement collectif en Belgique. Du point de vue économique, la compagnie irlandaise renoue en effet avec la croissance dès 2022. Alors que son chiffre d'affaires s'était écroulé entre 2019 et 2020, passant de 8,4 à 1,6 milliards d'euros, il s'établit à 10,7 milliards d'euros pour l'année 2022. Après deux exercices largement déficitaires, le bénéfice net de la compagnie se monte à 1,3 milliard d'euros en 2022, ce qui lui permet de reconstituer rapidement ses fonds propres, qui retrouvent, dès 2022, leur niveau d'avant la crise²¹⁷.

3.2.4. 2022 : retour de la croissance... et des grèves

Le 7 janvier 2022, Ryanair annonce pourtant la fermeture de sa base à l'aéroport de Francfort-Hahn²¹⁸. Cette décision inaugure une offensive de la compagnie irlandaise contre l'augmentation des redevances aéroportuaires partout en Europe. En ce début d'année 2022, intervient également et par ailleurs un accord entre Ryanair et l'organisation belge de défense des consommateurs Test-Achats au sujet des passagers qui avaient été bloqués par les grèves

²¹⁵ *Le Soir*, 4 décembre 2020.

²¹⁶ *Le Soir*, 2 mars 2021.

²¹⁷ Chiffres tirés des rapports annuels du groupe Ryanair. Cf. « Ryanair », Mirador (Répertoire des multinationales), <https://gresea.be/-Mirador->.

²¹⁸ *La Libre Belgique*, 7 janvier 2022.

de 2018 ; la compagnie accepte finalement d’octroyer un bon à valoir valable quatre ans à chaque passager lésé ²¹⁹.

En Belgique, sur le plan des relations professionnelles, les négociations devant mener à une nouvelle CCT pour le personnel de cabine – qui doit remplacer celle conclue en 2019, qui arrive à échéance le 31 mars 2022 – sont au point mort.

C’est dans ce contexte que, le 1^{er} avril 2022, la CNE et l’ACV Puls, représentant le personnel de cabine basé à Charleroi et à Bruxelles, introduisent un préavis de grève à durée indéterminée. Selon ces syndicats, la direction européenne de Ryanair ne joue pas loyalement le jeu de la négociation collective et ne respecte pas la législation belge sur le salaire minimum, malgré la convention collective signée en 2019. Plus précisément, les syndicats reprochent à la compagnie irlandaise des erreurs incessantes dans les fiches de paie des hôtesses et des stewards et des retards de paiement sur les salaires et les compléments de salaire (cf. *supra*). Si, selon ses dires, Ryanair respecte le salaire minimum sectoriel, en pratique, la situation est plus contrastée. Chaque mois, lors du paiement des salaires, les smartphones des délégués syndicaux sont littéralement pris d’assaut par des membres du personnel de cabine qui n’ont pas reçu la totalité de leur salaire. Certains mois, la compagnie oublie même de payer le complément de salaire pourtant prévu par la CCT de 2019 ²²⁰. Est également mis en cause le fait que le personnel de cabine doit toujours payer sa visite médicale annuelle et que l’accès à l’eau gratuite lui soit refusé pendant les heures de vol. Enfin, les syndicalistes revendiquent de longue date la mise en place d’une véritable direction des ressources humaines à Charleroi et à Bruxelles.

Résumant ces griefs, le permanent syndical de la CNE, Didier Lebbe, déclare : « Ça fait trois ans que Ryanair ne respecte pas les règles. La conciliation sociale a confirmé qu’ils devaient engager un responsable des ressources humaines pour les 500 personnes qui travaillent en Belgique. Il y en a eu un pendant quelques semaines, il a disparu. Depuis, on nous envoie des jeunes qui n’y connaissent pas grand-chose aux lois sociales belges, qui ne savent pas comment remplir un document en flamand à Bruxelles, en français à Charleroi. Pendant ce temps-là, le personnel a découvert qu’il n’avait été déclaré qu’à mi-temps lors de la crise Covid, du coup ils n’ont touché que la moitié des indemnités. Une femme enceinte n’a pas été déclarée correctement à l’ONEM. Il y a tout le temps des erreurs dans les salaires et, là, maintenant, ils viennent de retirer d’autorité 81 euros à chacun pour soi-disant payer la visite médicale » ²²¹.

Les délégués syndicaux du personnel de cabine lancent un sondage auprès de celui-ci en avril 2022. À la question « Voulez-vous faire grève ? », 183 sondés sur 231 répondent par l’affirmative. Ce sondage interroge également les salariés sur les motivations qui les poussent à la grève. Les principaux éléments mis en avant sont le respect du salaire, des horaires de travail et du travailleur.

²¹⁹ *La Libre Belgique*, 13 janvier 2022.

²²⁰ *La Libre Belgique*, 20 février 2023.

²²¹ *Le Soir*, 6 avril 2022.

Du côté des pilotes, les permanents n'excluent pas non plus le recours à la grève ²²². Des discussions visant l'organisation d'une grève à l'été 2022 se tiennent d'ailleurs au sein du réseau européen des pilotes de Ryanair, le Ryanair Transnational Pilots Group (RTPG) ²²³.

Le 15 avril 2022, le personnel de cabine des bases de Charleroi et de Zaventem décide d'une grève de trois jours, les 22, 23 et 24 avril. Alors que la grève est confirmée par les syndicats, la compagnie continue de son côté à vendre des billets pour ces jours-là, tandis que la direction tente de convaincre individuellement son personnel basé en Belgique de ne pas suivre l'appel à la grève. Comme par le passé, la CNE et l'ACV Puls craignent également que la compagnie irlandaise fasse appel à des équipages étrangers pour opérer les vols impactés par la grève. Le syndicat en informe l'inspection sociale, qui descendra sur les lieux lors du premier jour de la grève ²²⁴. Le CEO de la compagnie, Eddie Wilson ²²⁵, indique à la presse qu'il a tout tenté pour aboutir à une nouvelle CCT et rejette la responsabilité du conflit sur les syndicats, qui mettent, selon lui, en danger « l'attractivité » de la Belgique. Il ajoute qu'il pense que cette action sera peu suivie par le personnel basé en Belgique ²²⁶.

Malgré cette communication anti-syndicale, la grève est bien suivie. Durant les trois jours, aucun avion opéré par un équipage belge ne décolle des aéroports de Charleroi et de Bruxelles. La presse estime que près de 300 vols sont ainsi annulés, ce qui a un impact sur environ 21 000 passagers à Charleroi et sur plusieurs milliers d'autres à Zaventem ²²⁷. Les délégués syndicaux et certains travailleurs acceptent d'être interviewés par la presse à visage découvert, ce qui constitue une première chez Ryanair.

Le 29 avril, la direction européenne de la compagnie renoue le contact avec les syndicats. Les discussions autour d'une nouvelle CCT sont relancées. Les permanents de la CNE et de l'ACV Puls espèrent néanmoins une européanisation du conflit, seul moyen, selon eux, de faire plier la direction.

3.2.5. Une nouvelle grève de dimension européenne en juin 2022

Le 19 mai 2022, des syndicats du personnel de cabine de neuf pays européens (Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Pologne, Portugal, Roumanie et Royaume-Uni) se réunissent à Bruxelles à l'invitation de la CNE et de l'ACV Puls pour deux journées de discussion ²²⁸. Comme en 2018, c'est en marge de la Fédération européenne des travailleurs

²²² *L'Avenir*, 3 avril 2022.

²²³ Le RTPG est un réseau européen de pilotes visant à améliorer les conditions de travail du personnel de cockpit chez Ryanair. Cf. J. F. GEARY, « Securing Collective Representation in Non-Union European Multinational Companies: The Case of Ryanair Pilots' (Partial) Success », *British Journal of Industrial Relations*, volume 60, n° 3, 2022, p. 635-661 ; D. GOLDEN, R. ERNE, « Ryanair Pilots: Unlikely Pioneers of Transnational Collective Action », *European Journal of Industrial Relations*, volume 28, n° 4, 2022, p. 451-469.

²²⁴ *La Libre Belgique*, 20 avril 2022.

²²⁵ Eddie Wilson est CEO de la compagnie aérienne. Michael O'Leary est président du groupe Ryanair.

²²⁶ *La Libre Belgique*, 21 avril 2022.

²²⁷ *La Libre Belgique*, 22 avril 2022.

²²⁸ L'auteur de ces lignes a pu participer à cette réunion en tant qu'observateur.

des transports (FEI) que les délégués et permanents syndicaux de ces pays discutent d'actions collectives transnationales ²²⁹.

Tableau 1. Organisations syndicales présentes à la réunion transnationale du 19 mai 2022

Pays	Syndicat(s)
Allemagne	Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (Ver.di)
Belgique	- Centrale nationale des employés (CNE) - Algemeen Christelijk Vakverbond Puls (ACV Puls)
Espagne	- Sindicato Independiente de Tripulantes de Cabina de Pasajeros de Líneas Aéreas (SITCPLA) - Unión Sindical Obrera (USO)
France	Syndicat national du personnel navigant commercial - Force ouvrière (SNPNC-FO)
Italie	Unione Italiana dei Lavoratori Trasporti (UIL Trasporti)
Pologne	Solidarność
Portugal	Sindicato Nacional do Pessoal de Voo da Aviação Civil (SNPVAC)
Roumanie et Danemark	Flyvebranchen Personale Union (FPU) Romania *
Royaume-Uni	Unite the Union (Unite)

* Le syndicat roumain FPU Romania est affilié à la Flyvebranchen Personale Union (FPU), dont le siège est à Copenhague, au Danemark. Ce qui explique que le FPU Romania représente également le personnel de cabine de Ryanair basé au Danemark.

Depuis 2018, les contextes nationaux ont cependant eu tendance à diverger. Contrairement à la Belgique, le personnel de cabine basé en Espagne et en Italie a dû accepter des baisses de salaire pendant la période de confinement. Dans ces deux pays, Ryanair contourne les syndicats les plus revendicatifs pour signer des accords avec des organisations plus conciliantes. Ainsi, en Espagne, Ryanair a signé un accord avec la Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CCOO), qui a été directement dénoncé par les deux syndicats majoritaires au sein du personnel : le Sindicato Independiente de Tripulantes de Cabina de Pasajeros de Líneas Aéreas (SITCPLA) et l'Unión Sindical Obrera (USO). Par ailleurs, en Europe de l'Est, la liberté syndicale n'est toujours pas respectée.

Malgré ces divergences, l'ensemble des syndicats présents à la réunion dénoncent unanimement les pratiques managériales de Ryanair et l'absence « d'un dialogue social équitable et transparent » ²³⁰. Ils disent vouloir mener des actions coordonnées au début de la période estivale. À la fin de la réunion cependant, les représentants allemand, britannique et roumain témoignent de leur difficulté d'appeler à une grève transnationale. Le fait que le syndicat britannique Unite the Union (Unite), dont le représentant dit vouloir prendre le temps de consulter les affiliés, se retire d'une possible grève est ressenti comme un échec par la CNE et l'ACV Puls, puisqu'il signifie que l'aéroport de Londres Stansted, qui est la plus grande base de Ryanair en dehors de l'Irlande et le cœur du réseau européen de la compagnie, échappera au blocage.

Les syndicats qui mèneront des actions coordonnées à la fin du mois de juin sont donc finalement les suivants : la CNE et l'ACV Puls (Belgique), le SITCPLA et l'USO (Espagne), le Syndicat national du personnel navigant commercial - Force ouvrière (SNPNC-FO,

²²⁹ B. BAURAND, J. VANDEWATTYNE, « “Ryanair must change”. Lutter dans le *low cost* », *op. cit.*

²³⁰ *La Libre Belgique* (Éco), 19 mai 2022.

France), l'Unione Italiana dei Lavoratori Trasporti (UIL Trasporti, Italie) et le Sindicato Nacional do Pessoal de Voo da Aviação Civil (SNPVAC, Portugal).

Le 24 mai, les pilotes belges annoncent être solidaires de leurs collègues et déposent eux aussi un préavis de grève pour l'été. De son côté, la direction de Ryanair poursuit sa stratégie de disqualification de la grève et de l'acteur syndical. Le 25 mai, le directeur européen des ressources humaines de la compagnie menace directement les pilotes belges qui « retarderont le recouvrement de leur salaire et mettront en danger les emplois »²³¹ s'ils participent aux grèves. Le 14 juin, lors d'un entretien avec la presse belge, le président du groupe, Michael O'Leary, minimise l'impact du mouvement en Belgique (« S'il y a une grève en Belgique, personne ne le remarquera ») et ironise sur la taille des deux syndicats espagnols (« Des syndicats Mickey »)²³². Il indique également qu'il ne rencontre jamais le personnel politique belge lors de ses déplacements à Bruxelles. Un personnel politique qui, comme souvent lorsqu'il est question de Ryanair, semble paralysé. Au Parlement wallon, le ministre du Budget, des Finances et des Aéroports du gouvernement wallon Di Rupo III (PS/MR/Écolo), Adrien Dolimont (MR), dit ne pas être compétent pour la gestion du personnel. Il souhaite néanmoins que soit minimisé l'impact d'une grève potentielle sur les passagers. Il demande au ministre fédéral de l'Économie et du Travail, P.-Y. Dermagne, d'assurer une médiation entre les parties²³³.

Le 16 juin, une réunion de la dernière chance se tient entre la délégation syndicale belge et la direction européenne de Ryanair. Elle échoue. Le lendemain, la CNE et l'ACV Puls lancent un appel à la grève du 24 au 26 juin 2022. Ils suivent en cela un mouvement européen. Les syndicats espagnols et portugais ont en effet déjà émis un mot d'ordre de grève allant de ce premier week-end estival jusqu'au 2 juillet. Ils revendiquent l'application du droit du travail, le paiement des heures supplémentaires et des conditions de travail décentes. Les syndicats italien (pour le 25 juin) et français (pour les 25 et 26 juin) suivent²³⁴. L'UIL Trasporti et le SNPNC-FO demandent chacun le respect par Ryanair du salaire minimum sectoriel.

En Belgique, la grève conjointe du personnel de cockpit et de cabine contraint la compagnie irlandaise à annuler une dizaine de vols à Bruxelles et 127 à Charleroi – soit un vol sur deux à Brussels South Charleroi Airport – durant les trois jours du mouvement²³⁵. Les 24 et 25 juin, des piquets de grève sont organisés dans le hall de l'aéroport de Charleroi. Ils sont l'occasion pour la délégation syndicale de tenir des assemblées du personnel avec un collectif de travail qui, en dehors des grèves, est fortement dispersé. Les pilotes sont présents en nombre. Le personnel de cabine distribue symboliquement des bouteilles d'eau aux passagers présents. L'accès gratuit à l'eau durant les heures de vol est en effet la seule concession que la direction a faite après les trois jours de grève d'avril.

²³¹ *La Libre Belgique*, 25 mai 2022.

²³² *La Libre Belgique*, 14 juin 2022 ; Capital, 14 juin 2022, www.capital.fr.

²³³ *La Libre Belgique* (Éco), 15 juin 2022.

²³⁴ *La Libre Belgique*, 19 juin 2022.

²³⁵ *L'Écho*, 26 juin 2022.

3.2.6. La grève des pilotes en juillet 2022

Le 11 juillet 2022, les pilotes belges appellent également à une grève conjointe avec leurs collègues français du Syndicat national des pilotes de ligne (SNPL). Ils revendiquent une revalorisation salariale après la baisse substantielle acceptée durant la période de confinement. Comme le personnel de cabine, ils relèvent des problèmes incessants dans les fiches de paie, notamment quant au calcul de l'indexation. Enfin, ils dénoncent une direction européenne de plus en plus « arrogante » et « méprisante » à leur égard ²³⁶.

Quant à elle, la direction s'accroche à l'avenant à la CCT de 2019 négocié en urgence avec les pilotes au début de la pandémie de Covid-19 (cf. *supra*). Selon elle, malgré la reprise de l'activité, l'augmentation des prix du carburant liée à la guerre en Ukraine rend le contexte trop incertain pour octroyer un rétablissement salarial aux pilotes. Dans une lettre aux représentants des pilotes, elle se fait menaçante : « Si votre seule tactique est de continuer à appeler à la grève pour essayer de saper l'accord de 2020 que vous avez négocié, alors il n'y a aucun espoir d'un accord et vous devrez finalement expliquer aux pilotes pourquoi ils doivent gaspiller de l'argent en grèves et pourquoi l'activité quittera finalement les aéroports belges » ²³⁷.

La grève a finalement lieu en Belgique, mais pas en France ni en Espagne. En effet, le SNPL et le Sindicato Español de *Pilotos* de Líneas Aéreas (SEPLA) sont parvenus à un accord avec la compagnie, qui prévoit un rétablissement progressif des salaires au niveau pré-pandémie à l'horizon 2027 – mais sans prise en compte de l'inflation ²³⁸, ce qui induit une perte de pouvoir d'achat pour le personnel de cockpit dans ces deux pays. L'europanisation du conflit, espérée par les délégués syndicaux des pilotes belges, n'aura pas lieu.

Alors que le recours à l'action collective ne semble pas faire plier le management de Ryanair, près de la moitié des pilotes basés en Belgique décident, à la fin du mois d'août 2022, de porter plainte contre Ryanair devant le tribunal du travail de Charleroi. Soutenus par leurs syndicats, les pilotes contestent la légalité de l'avenant à la CCT de 2019, signé, selon eux, sous la contrainte d'un chantage à l'emploi. Ils accusent également la compagnie aérienne de ne pas avoir payé correctement l'indexation du mois d'août 2019, ni les compléments au chômage temporaire durant la période du Covid-19 ²³⁹.

La colère du personnel de cockpit est attisée par l'annonce dans la presse du rétablissement des salaires du management de Ryanair, en ce compris celui du président du groupe, M. O'Leary ²⁴⁰. Ce dernier pourrait en outre bénéficier d'une prime de 100 millions d'euros si les bénéfices du groupe venaient à dépasser les 2 milliards d'euros ou si l'action dépassait les 21 euros avant avril 2024 ²⁴¹. Le 1^{er} septembre, les pilotes européens, réunis au sein du RTPG, envoient une lettre à la direction de Ryanair, dans laquelle ils s'étonnent du

²³⁶ *Le Soir*, 11 juillet 2022 ; *La Libre Belgique*, 11 et 21 juillet 2022.

²³⁷ Cité par *Le Soir*, 14 juillet 2022.

²³⁸ *Le Soir*, 23 juillet 2022.

²³⁹ *La Libre Belgique*, 30 août 2022 ; *La Nouvelle Gazette*, 30 août 2022.

²⁴⁰ *L'Écho*, 30 août 2022 ; *La Libre Belgique*, 9 septembre 2022.

²⁴¹ *La Libre Belgique*, 12 septembre 2022.

rétablissement des salaires du management de la compagnie dès le mois d'avril 2021 alors qu'eux sont toujours soumis aux conditions salariales négociées pendant la pandémie ²⁴².

3.2.7. Incertitude à Zaventem, stabilité à Charleroi

En parallèle de cette action judiciaire, le 7 septembre, lors d'un conseil d'entreprise extraordinaire, la direction européenne de Ryanair annonce sa décision de fermer provisoirement sa base de Zaventem pour la durée de l'hiver. L'aéroport reste desservi par la compagnie irlandaise, mais elle n'y stationne plus d'avions. Le personnel est alors placé en chômage temporaire pour raisons économiques ou amené à prendre son service dans d'autres aéroports. Rapidement, M. O'Leary explique que ce retrait ne constitue en aucun cas des représailles contre les récents mouvements de grève. Selon le président du groupe, cette fermeture est une conséquence de la nouvelle taxe sur les passagers décidée par le gouvernement fédéral De Croo ²⁴³ et de la hausse des tarifs aéroportuares prévue par la direction de Brussels Airport pour la période 2023-2027. Comme elle l'a fait à Francfort-Hahn au début de l'année, la compagnie cherche à faire plier la direction de l'aéroport afin d'obtenir des tarifs au rabais, condition fondamentale de son modèle *low cost*. Elle laisse même planer le doute sur la réouverture future de la base de Zaventem ²⁴⁴. En réaction, la direction de l'aéroport national se montre inflexible face une compagnie qui ne représente que 8 % de son trafic passager.

Si elle quitte temporairement Bruxelles, la compagnie irlandaise réaffirme à l'inverse sa présence à Charleroi. En effet, pendant la crise du Covid-19, Ryanair a négocié avec la direction du Brussels South Charleroi Airport une prolongation de sa présence dans l'aéroport wallon. Le précédent accord commercial entre les deux parties couvrait la période 2012-2022 ; le nouvel accord lie désormais les deux acteurs jusqu'en 2028. Comme les précédents, cet accord est frappé du sceau du secret des affaires. Néanmoins, il est un fait connu que le niveau très bas des redevances exigées par l'aéroport wallon est un facteur de stabilité : le tarif par passager partant oscille entre 2,63 et 2,90 euros à Charleroi, alors qu'il approche les 23 euros à l'aéroport de Zaventem ²⁴⁵. Ce dernier exige par ailleurs une redevance pour les frais de sécurité (7,5 euros par passager), ce qui n'est pas le cas du Brussels South Charleroi Airport. En outre, une remise de 50 % est prévue par l'aéroport de Charleroi lorsqu'une compagnie dépasse les 200 000 passagers sur l'année. Selon le journal *L'Écho*, au tarif de base, un avion de 189 places est donc 5 400 euros moins cher pour Ryanair lorsqu'il décolle de Charleroi plutôt que de Zaventem ²⁴⁶.

²⁴² Lettre ouverte du Ryanair Transnational Pilots Group (RTPG) à l'attention de M. O'Leary, 1^{er} septembre 2022.

²⁴³ Lors d'un conclave budgétaire en octobre 2021, le gouvernement De Croo a décidé d'augmenter le montant de la taxe fédérale sur les billets d'avion de 2 à 10 euros.

²⁴⁴ *La Libre Belgique*, 7 septembre 2022.

²⁴⁵ Concernant le BSCA, cf. la rubrique « Commercial Aviation » du site Internet www.brussels-charleroi-airport.com.

²⁴⁶ *L'Écho*, 17 septembre 2022.

3.2.8. Le débrayage du Nouvel An

Aucun accord n'a pu être trouvé entre la direction de la compagnie et son personnel navigant depuis les grèves de l'été. Le 21 novembre 2022, le personnel belge de Ryanair annonce qu'il pourrait mener des grèves lors des fêtes de fin d'année si Ryanair continue « de bafouer les lois sans que personne ne fasse rien »²⁴⁷. La CNE et l'ACV Puls essaient d'impliquer les autorités politiques. Depuis 2002, la faible intervention du monde politique est une caractéristique constante du long conflit qui oppose Ryanair aux syndicats belges. Cette fois, les deux syndicats écrivent une lettre ouverte aux ministres fédéraux de la Justice (Vincent Van Quickenborne, Open VLD) et du Travail (P.-Y. Dermagne). Ils demandent que la justice prenne le relais des investigations menées par les services de l'inspection sociale. Ils veulent également que le pouvoir politique mette fin à ce qu'ils nomment le « jeu de Monopoly » autour des travailleurs de la base de Zaventem. Depuis l'annonce de la fermeture temporaire de celle-ci, le personnel navigant est parfois appelé à travailler par blocs de quelques jours dans des bases à l'étranger, ce qui est tout à fait illégal selon les syndicats²⁴⁸.

Le 23 décembre, la CNE et l'ACV Puls mettent leur menace à exécution. Des grèves sont annoncées, qui ont lieu les 30 et 31 décembre 2022, ainsi que les 1^{er}, 7 et 8 janvier 2023. Elles entraînent l'annulation de 128 vols lors des 30 et 31 décembre et 1^{er} janvier, et de 152 vols les 7 et 8 janvier. Le 7 janvier au matin, environ 200 membres du personnel de cabine se rassemblent dans le hall de l'aéroport de Charleroi autour de leur délégation syndicale. Lors de cette assemblée, ils décident à une large majorité de la poursuite des actions tant que la direction n'accède pas à leurs revendications. Devant les médias, les permanents syndicaux annoncent la possibilité de nouvelles grèves deux week-ends par mois²⁴⁹.

En plein conflit social, le 11 janvier 2023, Ryanair décide de la fermeture définitive (et non plus temporaire) de la base de Brussels Airport. À l'avenir, la compagnie continuera d'assurer des vols à partir de l'aéroport international, mais elle le fera avec des avions et des équipages basés dans d'autres aéroports européens. Le conseil d'entreprise extraordinaire ouvre dès lors une nouvelle procédure Renault concernant les 59 membres du personnel navigant (44 stewards et hôtesses de l'air et 15 pilotes) attachés à la base de Zaventem²⁵⁰. Pour les permanents de la CNE et de l'ACV Puls, cette annonce n'est en rien une surprise. Le retrait de l'aéroport de Bruxelles s'ajoute à ceux des aéroports d'Athènes, de Berlin, de Francfort et de Budapest. Il symbolise l'échec de la stratégie de Ryanair visant à prendre progressivement position sur des aéroports internationaux afin d'y faire concurrence aux anciennes compagnies nationales. Les tarifs aéroportuaires trop élevés sur ces aéroports et le manque de créneaux horaires disponibles en suffisance pour assurer son développement poussent la compagnie à relocaliser son activité en priorité sur les aéroports régionaux et secondaires.

Le 17 janvier 2023, Ryanair annonce un investissement de 92 millions d'euros et la localisation d'un 16^e avion à l'aéroport de Charleroi²⁵¹.

²⁴⁷ *L'Écho*, 21 novembre 2022.

²⁴⁸ *Le Soir*, 21 novembre 2022.

²⁴⁹ *La Libre Belgique*, 7 janvier 2023.

²⁵⁰ RTBF Info, 11 janvier 2023, www.rtbf.be.

²⁵¹ *La Libre Belgique*, 17 janvier 2023.

3.2.9. Un accord social pour le personnel de cabine en février 2023

Fin janvier 2023, la direction de Ryanair rouvre le dialogue avec les deux organisations syndicales. Pour les permanents de la CNE et de l'ACV Puls, il s'agit de la première possibilité de véritablement négocier depuis près d'un an²⁵². Il aura fallu onze jours de grève du personnel de cabine entre avril 2022 et janvier 2023 pour y parvenir.

Après deux semaines de négociation, syndicat et direction parviennent à un préaccord, avalisé le 24 février par 92 % du personnel de cabine basé à Charleroi. La principale mesure de cette nouvelle CCT portant sur deux années (du 1^{er} mars 2023 au 31 mars 2025) est la transformation du système de rémunération. Les hôtesses et les stewards basés en Belgique percevront dorénavant mensuellement un salaire de base complété d'une rémunération correspondant à 75 heures de vol, quel que soit le nombre d'heures de vol effectivement prestées sur le mois. Il n'est dès lors plus question du complément salarial à verser le mois suivant, qui était la source d'innombrables erreurs. Ce système garantit le salaire minimum légal payé mensuellement à tout le personnel de cabine. Le rythme de travail revient à ce qu'il était sous l'ancienne CCT, c'est-à-dire cinq jours en vol ou en disponibilité suivis de trois jours de congé. Depuis mars 2022, la compagnie avait réimposé le rythme de travail qui prévalait avant la CCT de 2019 : cinq jours prestés et trois jours de congé, suivis de cinq jours prestés et deux jours de congé. La prime pour le personnel qui devient chef de cabine est également augmentée, comme la valeur des chèques-repas. Enfin, la compagnie s'engage à rembourser les frais de transport entre le domicile et l'aéroport, ce qu'elle avait toujours refusé auparavant²⁵³. En retour, les syndicats s'engagent à maintenir la paix sociale²⁵⁴.

Le 23 mars 2023, un accord social concernant la fermeture de la base de Zaventem intervient. Le plan social est historique dans le contexte des relations collectives chez Ryanair en Europe. Pour la première fois, la compagnie accepte de permettre au personnel perdant son emploi de choisir entre un transfert vers la base de Charleroi et la perception d'indemnités de licenciement. Elle profite néanmoins de l'occasion pour se séparer de quatre délégués syndicaux du personnel de cabine, à qui elle n'offre pas la possibilité du transfert. Ces derniers portent plainte contre Ryanair pour discrimination syndicale.

3.2.10. Perspectives conflictuelles futures

Il aura fallu plus d'un an de conflit et onze jours de grève pour parvenir à assurer le salaire minimum sectoriel au personnel d'une entreprise. Ces chiffres à eux seuls résument le caractère hautement conflictuel des relations professionnelles chez Ryanair. En outre, cette conflictualité sociale ne prend pas fin avec la nouvelle CCT encadrant les conditions de travail du personnel de cabine jusqu'au 31 mars 2025. Deux dossiers restent en effet en suspens.

²⁵² *La Libre Belgique*, 31 janvier 2023.

²⁵³ *La Libre Belgique*, 24 février 2022.

²⁵⁴ « Convention collective de travail relative aux horaires et au temps de travail, aux congés et à la rémunération du personnel de cabine », 16 février 2023.

Le premier dossier concerne le conflit qui continue d’opposer les pilotes belges et la direction de la compagnie. Les premiers veulent voir leur salaire rétabli car la compagnie a renoué avec la croissance. La seconde s’accroche à l’avenant à la CCT de 2019 qui a été signé pendant la pandémie de Covid-19 et qui ne prend fin qu’au 1^{er} octobre 2024. À l’heure d’écrire ces lignes, ce conflit est toujours en cours après plusieurs mouvements de grève du personnel.

Le second dossier concerne les nombreuses procédures judiciaires contre Ryanair en Belgique. Aux plaintes du personnel de cabine, sont venues s’ajouter celles des pilotes. Il s’agit de 73 dossiers qui concernent la mise à disposition de personnel par des agences de placement jusqu’en 2019, le non-paiement d’environ 5 millions d’euros de cotisations sociales ou encore de multiples erreurs dans les calculs de salaire ²⁵⁵.

3.3. LIÈGE AIRPORT : TENSIONS SOCIALES AUTOUR DU RENOUVELLEMENT DU PERMIS D’EXPLOITATION

En 2022, l’aéroport de Liège se trouve au centre de l’attention politique et médiatique en raison des conflits entourant le renouvellement de son permis d’exploitation ²⁵⁶. Le précédent permis – délivré en 2003 – arrivera en effet à terme en 2023. L’enjeu est donc de taille puisqu’il s’agit de garantir et de fixer le cadre des activités de l’aéroport pour les vingt prochaines années. Le tout sur fond de polémiques autour de l’implantation à Liège du géant chinois de l’e-commerce Alibaba à travers sa filiale logistique Cainiao ²⁵⁷, et plus largement des projets d’extension de l’aéroport. À cela s’ajoute l’annonce, en janvier 2021, d’une restructuration d’ampleur chez l’opérateur historique – et de loin principal employeur du site – FedEx-TNT ²⁵⁸.

C’est le 21 février 2021 que débute officiellement la procédure de renouvellement du permis d’exploitation de l’aéroport de Liège. Ce jour-là, la direction publie un « avis à la population » qui annonce son intention d’introduire différentes demandes de permis, dont le renouvellement de son permis d’exploitation, ainsi que l’organisation d’une réunion d’information préalable pour en présenter le contenu. Pandémie de Covid-19 oblige, cette réunion prend la forme d’une présentation virtuelle accessible durant 48 heures, les 25 et 26 février, sans possibilité de poser des questions, ce qui suscite de premières critiques du côté des riverains et associations concernés ²⁵⁹.

Durant cette présentation, par souci de « transparence », l’aéroport précise que sa demande de renouvellement s’inscrit dans un plan de développement à l’horizon 2040, dont il expose les grandes lignes. Ce « Master Plan 2040 » prévoit entre autres « un doublement des activités

²⁵⁵ *Le Soir*, 6 octobre 2023.

²⁵⁶ Dans ce texte, nous utilisons indifféremment les expressions aéroport de Liège et Liège Airport.

²⁵⁷ À ce propos, cf. le dossier compilé sur le site Internet du GRESEA : www.gresea.be/alibaba.

²⁵⁸ I. GRACOS, « Grèves et conflictualité sociale en 2021. I. Concertation interprofessionnelle et fonctions collectives de l’État sous tension », *Courrier hebdomadaire*, CRISP, n° 2539-2540, 2022, p. 11-12.

²⁵⁹ « Avis à la population : organisation de la participation du public préalable à la réalisation d’une étude d’incidence projet de catégorie B (projet soumis à étude d’incidences sur l’environnement) », s.d. [février 2021], www.liegeairport.com.

et un développement des zones d'entreprises autour de l'aéroport »²⁶⁰, selon une interview réalisée un an plus tard par celui qui sera devenu entre-temps le nouveau CEO de l'aéroport (par suite du licenciement pour faute grave du dirigeant historique, Luc Partoune, dans le cadre de l'affaire Nethys), Laurent Jossart²⁶¹.

À la suite de cette première présentation, la population est invitée à formuler dans les quinze jours les remarques et les questions qu'elle souhaite voir intégrées dans l'étude d'incidences environnementales (EIE) qui accompagnera la demande de permis²⁶². Un an plus tard, le 23 mars 2022, le bureau d'études ARIES Consultants publie l'EIE réalisée pour le compte de l'aéroport. Le document de plus de 1 300 pages sert alors de base pour l'introduction officielle de la demande de permis auprès de l'administration régionale wallonne²⁶³.

C'est le début d'une nouvelle phase de consultation citoyenne, à travers l'enquête publique d'une durée de trente jours durant lesquels chacun est invité à réagir sur le contenu de l'EIE pour en pointer d'éventuels manquements ou faire de nouvelles remarques. Des courriers types sont mis à disposition par des collectifs comme Stop Alibaba & Co et le Comité Liège Air Propre (CLAP), qui seront envoyés plusieurs milliers de fois, signe de l'intérêt porté à cet enjeu par de nombreux Liégeois ou autres Wallons²⁶⁴. En parallèle, les fonctionnaires en charge du dossier récoltent toute une série d'avis (non contraignants) de la part d'organisations ou d'acteurs concernés par la demande (par exemple, les communes impactées, les administrations et le Conseil économique, social et environnemental de Wallonie - CESE Wallonie).

Le 26 août 2022, les fonctionnaires technique et délégué rendent publique leur décision : le permis est accordé, mais sous diverses conditions, parmi lesquelles deux éléments vont cristalliser l'essentiel des débats²⁶⁵. La première condition consiste en une limite maximale au nombre de mouvements autorisés chaque année à Liège. Celle-ci est fixée à 50 000 pour les avions de plus de 34 tonnes ou de plus de 19 passagers (contre 38 000 mouvements de ce type en 2021, qui a été une année record pour l'aéroport). Les fonctionnaires s'appuient pour ce faire sur une directive européenne sur le bruit, qui impose des contraintes supplémentaires aux aéroports qui dépassent ce seuil. La seconde condition concerne l'obligation de réduire progressivement le bruit entre 23 heures et 6 heures du matin, sachant que Liège Airport est l'un des derniers aéroports européens à autoriser des vols 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, sans restriction. Pour ce faire, un « *quota count* » doit être calculé sur la base du bruit enregistré la nuit durant l'année 2023, avec obligation pour l'aéroport de réduire ce bruit de 5 % par an durant les dix premières années du permis, puis de 3 % jusque 2043.

Cette décision fait l'objet de 26 recours, introduits par des acteurs opposés à la croissance des activités de l'aéroport (la fédération d'associations environnementales Canopea, l'association de riverains et les communes impactées par les nuisances) et par des acteurs

²⁶⁰ *L'Écho*, 5 mars 2021.

²⁶¹ *Le Soir*, 9 février 2021.

²⁶² À ce propos, cf. « Stop Alibaba & Co et le CLAP vous soutiennent pour répondre à l'EIE », <https://stopalibaba.com>.

²⁶³ RTBF Info, 23 mars 2022, www.rtbef.be.

²⁶⁴ RTC Télé Liège, 27 avril 2022, www.rtc.be.

²⁶⁵ RTBF Info, 1^{er} septembre 2022, www.rtbef.be.

favorables au développement de l'infrastructure aéroportuaire (Liège Airport et les compagnies aériennes)²⁶⁶. Ces recours obligent les fonctionnaires à revoir leur copie et à faire une nouvelle proposition, sur laquelle devront cette fois se prononcer les deux ministres wallons concernés : Willy Borsus (MR), vice-ministre-président et ministre de l'Économie, du Commerce extérieur, de la Recherche et de l'Innovation, du Numérique, de l'Aménagement du territoire, de l'Agriculture, de l'IFAPME et des Centres de compétences, et Céline Tellier (Écolo), ministre de l'Environnement, de la Nature, de la Forêt, de la Ruralité et du Bien-Être animal. Faute d'accord entre eux, la décision des fonctionnaires s'imposera.

L'aéroport de Liège et les principales compagnies qui y opèrent trouvent le permis trop contraignant. Le 13 octobre 2022, la direction de Liège Airport organise une conférence de presse pour dénoncer les conditions du nouveau permis et annoncer le dépôt d'un recours²⁶⁷. Selon les dirigeants, les nouvelles conditions sont trop strictes et rompent avec des engagements pris jusqu'alors vis-à-vis des opérateurs privés en termes de possibilité de développement. Ils citent en particulier la garantie qui aurait été donnée à TNT (actuelle FedEx-TNT), en 1996, au moment où l'entreprise envisageait de s'implanter à Liège, de pouvoir s'y développer « sans contrainte ». Après s'être entretenue avec les différents opérateurs du site, la direction estime que ce nouveau permis pourrait causer la perte de 5 000 des 10 000 emplois (directs et indirects) liés à l'aéroport²⁶⁸, notamment par suite du départ jugé « probable » des gros opérateurs comme FedEx-TNT et Challenge. Elle souligne également un « manque à gagner » de 9 000 emplois supplémentaires qui devaient découler de la pleine réalisation du Master Plan 2040.

Ces chiffres, et en particulier les « 5 000 emplois » menacés, sont largement repris dans la presse, ainsi que par des partis politiques allant du MR au PTB en passant par le PS²⁶⁹, ou encore par les organisations syndicales présentes à l'aéroport. Le 11 décembre 2022, celles-ci organisent notamment un premier rassemblement de 500 travailleurs à Namur, devant le siège du gouvernement wallon, afin d'exprimer leur refus du nouveau permis, présenté comme une menace directe pour les emplois. Sur un tract distribué ce jour-là par la FGTB, on peut lire : « Demain, si le permis est appliqué, FedEx, ASL, Challenge Handling, vos entreprises pourraient délocaliser », avec à la clé la perte annoncée de « 2 500 emplois directs et 5 000 emplois » en comptant les indirects.

En parallèle, de nombreux recours sont également introduits par des riverains, des associations environnementales et des communes impactées qui, au contraire, trouvent le nouveau permis trop laxiste. Ces acteurs soulignent notamment que la limite maximale de 50 000 vols autorise encore un développement du nombre de vols de l'ordre de 30 % par rapport à une situation jugée déjà intenable, que ce soit en termes de nuisances sonores ou d'émissions de gaz à effet de serre. En outre, ils jugent que le mode de calcul retenu

²⁶⁶ Belga, 5 décembre 2022.

²⁶⁷ *L'Avenir*, 13 octobre 2022, www.lavenir.net.

²⁶⁸ Ce chiffre de 10 000 emplois est tiré d'une étude commanditée par Liège Airport lui-même en 2020, mais dont la méthodologie et les résultats posent question : cf. C. LETERME, « Emplois à l'aéroport de Liège : les chiffres et ce qu'on leur fait dire », GRESEA, 13 juin 2023, www.gresea.be.

²⁶⁹ Par exemple, une motion « en soutien à l'emploi à l'aéroport de Liège » est adoptée par le conseil communal de Liège le 28 novembre 2022, qui reprend ce chiffre. Présentée par le MR, elle sera avalisée par le PS et le PTB (les autres formations politiques votant contre ou s'abstenant). Cf. *La Meuse*, 1^{er} décembre 2022.

pour imposer une diminution du bruit la nuit est peu convaincant, dans la mesure, entre autres, où il repose sur un quota annuel global et non sur des limites de bruit par avion ²⁷⁰. Les opposants au développement de l'aéroport dénoncent également ce qu'ils considèrent comme un « chantage à l'emploi » de la part de la direction de l'aéroport et des entreprises qui y opèrent ²⁷¹.

Dans ce contexte, le 25 septembre 2022, plus de 2 000 personnes se réunissent à Liège à l'appel d'une centaine d'organisations coordonnées par le collectif Stop Alibaba & Co. Elles revendiquent « un moratoire sur l'extension de l'aéroport, une véritable étude d'incidences globales et une analyse des alternatives possibles, ainsi qu'un débat démocratique autour de l'avenir de l'aéroport » ²⁷². D'autres actions sont également organisées dans les semaines qui suivent pour tenter de peser sur la décision des ministres en charge du dossier, et plus largement du gouvernement wallon ²⁷³.

Pendant ce temps, l'administration wallonne travaille sur une nouvelle proposition de permis qui puisse tenir compte des différents recours. Le 6 janvier 2023, les fonctionnaires remettent le fruit de leur travail aux ministres W. Borsus et C. Tellier ²⁷⁴. Cette deuxième version maintient la limite des 50 000 vols annuels, mais elle modifie la règle en matière de réduction progressive des nuisances sonores nocturnes. Elle propose ainsi des quotas individuels (par avion) au lieu d'une moyenne globale, ce qui permet de mieux cibler les avions les plus bruyants. Ces quotas ne portent toutefois que sur les décollages, tandis que l'année de référence passe à 2021 (une année record pour l'aéroport) et que le rythme de réduction est revu à la baisse.

Plus favorable à l'aéroport, cette deuxième version continue toutefois d'être attaquée par ce dernier et par les opérateurs, qui se concentrent désormais essentiellement sur le maintien de la limite de 50 000 vols annuels. Celle-ci est présentée par le CEO de Liège Airport, L. Jossart, comme « condamnant le modèle d'affaires » de l'aéroport ²⁷⁵. De son côté, l'entreprise Challenge (deuxième plus gros employeur du site) laisse fuiter l'idée qu'elle aurait été approchée par l'aéroport d'Ostende pour s'y installer si le permis était maintenu en l'état ²⁷⁶. L'information est démentie par l'aéroport d'Ostende – qui n'est de toute façon pas en mesure d'accueillir les avions de Liège aux mêmes conditions –, mais a pour effet d'ajouter une rivalité communautaire à un dossier déjà tendu.

Dans ce contexte, le 11 janvier 2023, une grève est organisée à l'aéroport en front commun syndical, tandis qu'environ mille travailleurs se déplacent à Namur, où des représentants syndicaux sont reçus – aux côtés de représentants de l'aéroport et de certains opérateurs

²⁷⁰ Cf., par exemple, CLAP, « Communiqué de presse en lien avec le renouvellement du permis d'exploiter de Liège Airport et la conférence de presse tenue par Liège Airport ce jeudi 13 octobre 2022 », 14 octobre 2022, <https://liegeairport.be>.

²⁷¹ *L'Avenir*, 17 octobre 2022, www.lavenir.net.

²⁷² RTBF Info, 25 septembre 2022, www.rtf.be.

²⁷³ À l'image d'un rassemblement organisé devant le siège du gouvernement wallon, à Namur, le 8 décembre, pour inviter les membres du gouvernement Di Rupo III à « lire le rapport du GIEC pendant les vacances de fin d'année » ou encore de la remise d'une pétition de plus de 4 000 signatures au conseil communal de Liège le 12 décembre. Les comptes rendus de ces actions sont disponibles sur le site Internet www.stopalibaba.com.

²⁷⁴ *La Meuse*, 14 janvier 2023.

²⁷⁵ *L'Écho*, 18 janvier 2022.

²⁷⁶ *La Meuse*, 26 janvier 2023.

du site – par le gouvernement wallon pour faire part de leur inquiétude et rappeler leur opposition aux nouvelles mesures incluses dans le permis. L’argument de l’emploi est à nouveau brandi : « Limiter à 50 000 mouvements par an, c’est anéantir notre espoir d’avoir 20 000 emplois en plus dans dix ans. Pire, certaines compagnies nous ont déjà annoncé qu’elles partiraient l’an prochain si le permis passait », déclare ainsi un représentant syndical dans les colonnes du *Soir* quelques jours plus tôt²⁷⁷.

En face, les opposants au développement de l’aéroport continuent de dénoncer ce qu’ils considèrent comme un chantage injustifié²⁷⁸, ainsi qu’une nouvelle version du permis qu’ils jugent encore plus en deçà de leurs attentes, et ce malgré quelques avancées sur le bruit notamment²⁷⁹. Par suite des actions syndicales du 11 janvier et de l’entrevue avec le gouvernement wallon qui les a accompagnées, une délégation demande à être reçue de la même manière à Namur pour faire valoir ses arguments avant la décision finale, qui doit intervenir quelques jours plus tard sur fond de tensions croissantes entre les différents partis de la majorité régionale²⁸⁰.

Finalement, le 28 janvier 2023, un accord est trouvé entre les ministres W. Borsus et C. Tellier sous la supervision du ministre-président wallon, Elio Di Rupo (PS). La principale nouveauté se trouve du côté du relèvement du plafond du nombre de mouvements autorisés annuellement, de 50 000 à 55 000. Si l’aéroport et les syndicats se déclarent satisfaits de cette nouvelle mouture, tel n’est pas le cas des opposants, qui dénoncent « une occasion manquée »²⁸¹. Certains d’entre eux introduisent d’ailleurs un recours au Conseil d’État, ce qui signifie que le dossier n’est pas encore tout à fait clos.

3.4. CONCLUSION

Au terme de ce chapitre, quelques points méritent d’être épinglés en lien avec la conflictualité sociale et, plus largement, les relations professionnelles dans le secteur aérien.

Le premier point renvoie aux lignes rouges. Au regard de l’histoire sociale et des us et coutumes à l’œuvre dans le champ des relations professionnelles, il convient de pointer la mise en demeure adressée par la direction de Brussels Airlines au front commun syndical, menaçant de récupérer auprès d’eux les « dommages éventuels » qui seraient causés par une grève (évalués, pour rappel, à 2,5 millions d’euros). Il y a là une ligne rouge qui, si elle n’a pas été entièrement franchie, est néanmoins interpellante, car, si la direction de Brussels Airlines ne s’attaque pas directement au droit de grève, elle s’en prend à son exercice, ce qui n’est pas moins problématique. Une autre ligne rouge, avec laquelle certaines entreprises jouent parfois allégrement, est celle du droit du travail. Chez Ryanair, par exemple, le personnel

²⁷⁷ *Le Soir*, 29 décembre 2022.

²⁷⁸ Cf. notamment cette carte blanche publiée en réaction à la grève du 11 janvier : « La grève de soutien à l’aéroport de Liège se trompe de combat », *La Libre Belgique*, 11 janvier 2023.

²⁷⁹ Cf. notamment Stop Alibaba & Co, « Réaction aux dernières manœuvres politiques et médiatiques de l’aéroport de Liège dans le dossier du renouvellement de son permis d’exploitation », Communiqué de presse, 18 janvier 2023, <https://stopalibaba.com>.

²⁸⁰ *La Libre Belgique*, 26 janvier 2023.

²⁸¹ RTBF Info, 29 janvier 2023, www.rtbf.be.

de cabine n'a pas eu recours à la grève pour conquérir de nouveaux droits, mais bien pour faire appliquer la loi.

Le deuxième point concerne le recours à l'aide publique pour faire face à la crise induite par la pandémie de Covid-19. Le refrain est connu. Il revient à faire porter par la collectivité les pertes et à réserver les bénéfices aux actionnaires. Bon nombre de compagnies aériennes et d'aéroports ont sollicité les gouvernements pour faire face aux conséquences de la crise sanitaire. Ryanair ne l'a pas fait. La compagnie irlandaise a même introduit des actions en justice contre de telles aides. Ce point a un contenu idéologique fort. Depuis la libéralisation du ciel européen (1987-1997), le secteur aérien a fait l'objet d'une politique de mise en concurrence des compagnies aériennes et des infrastructures aéroportuaires et de privatisation massive. En Allemagne, près d'un quart de siècle après la privatisation de la Lufthansa, l'État allemand en est redevenu actionnaire. Ce retour d'un État européen au rang des principaux actionnaires de l'une des compagnies européennes les plus importantes n'est pas anecdotique ; il est riche d'enseignements quant aux limites d'un marché aérien complètement libéralisé.

Le troisième point porte sur la diffusion du modèle *low cost* au sein du secteur aérien en Belgique. Mises sous tension par la compagnie irlandaise, bon nombre de compagnies tendent à s'aligner sur les pratiques de Ryanair afin de lui faire face. Brussels Airlines n'échappe pas à cette tendance, même s'il faut souligner la persistance, dans le chef de la compagnie belge, d'une culture de la négociation collective. Cette culture est aussi l'une des clés de voûte du capitalisme rhénan et donc *a fortiori* de l'actionnaire unique de la compagnie belge. À l'inverse, le management de Ryanair a toujours manifesté une véritable allergie à l'égard des syndicats et des relations professionnelles. Il a tout fait pour les disqualifier, les contourner et, lorsqu'il a été contraint de reconnaître les syndicats et de négocier avec eux à la suite des grèves de 2018, il a privilégié la confrontation. Chez Brussels Airlines, même si les désaccords donnent lieu à des arrêts de travail, la négociation collective reste marquée par un haut degré de formalisme et de ritualisation²⁸² ainsi que par la recherche du compromis. Le modèle *low cost* (bas coûts) des compagnies induit l'adoption par les aéroports wallons d'un modèle de développement *low fares* (bas tarifs). Pour rester attractives, ces infrastructures doivent offrir des conditions tarifaires au rabais aux opérateurs privés que sont Ryanair, Fedex et Cainiao, ce qui peut déboucher sur des conflits en cascade dans les chaînes de sous-traitance que sont aujourd'hui les plateformes aéroportuaires. Comme d'autres aéroports internationaux, Brussels Airport s'est démarquée de cette stratégie de développement en préférant la fermeture de la base de Ryanair à la négociation de ses tarifs aéroportuaires. Qu'il s'agisse du transport de passagers (Charleroi) ou de marchandises (Liège), cette stratégie de développement est percutée de plein fouet par les contraintes environnementales que défendent des collectifs citoyens opposés à la croissance de l'activité aéroportuaire, mais qu'imposent également certains engagements internationaux de la Belgique et de la Région wallonne. Selon Pierre Ozer, climatologue de l'Université de Liège, d'ici 2050, les émissions de Liège Airport pourraient être supérieures aux émissions de tout le reste de la Wallonie²⁸³. Au regard de cette estimation, nul doute que l'adaptation du transport aérien aux défis environnementaux sera un moteur de la conflictualité sociale sectorielle dans les prochaines années.

²⁸² B. DUGUÉ, *Le travail de négociation. Regards sur la négociation collective d'entreprise*, Paris, Octarès, 2005.

²⁸³ RTBF Info, 19 décembre 2019, www.rtbf.be.