



Nous ne laisserons pas détruire Orange !

avec le soutien de l'ADEAS Lettre spéciale élections 2013 au Conseil d'Administration d'Orange

Au sommaire :

Notre projet : sortir de l'impasse et retrouver le chemin d'une croissance durable

Notre analyse : comprendre le passif dont nous héritons pour mieux en sortir

L'action de la CFE-CGC

Observatoire du stress et des mobilités forcées

La CFE-CGC, l'ADEAS et le dividende

La CFE-CGC lutte pour l'emploi

La CFE-CGC a lutté contre l'introduction du 4^e opérateur mobile

Nos candidats

Sortir de l'impasse et retrouver le chemin d'une croissance durable

Baisse du chiffre d'affaires, résultat net en chute libre, compression des dépenses par tous les moyens, tour de vis salarial sans précédent, nouvelles réductions des effectifs en France : les informations distillées au fil des communiqués financiers depuis début 2012 dessinent un paysage plus que morose pour les personnels du Groupe Orange.

L'entreprise verse à nouveau plus de dividendes que son résultat net, continuant d'amoindrir ses fonds propres et sa capacité d'investissement, pendant que le cours de bourse poursuit sa descente aux enfers. L'État français invente chaque année de nouvelles taxes pour remplir ses caisses vides, ou exploite sans vergogne les décisions dogmatiques de la Commission européenne. **En 2013, Orange règle en sus 2 milliards d'euros d'ardoise fiscale, pour un litige remontant à 2005.**

La crise économique sévit en Europe, et l'environnement concurrentiel est particulièrement féroce : introduction du mobile «low-cost» sur le marché français, puissance chaque jour plus grande des acteurs sans réseau (Google, Apple, Facebook ou Microsoft) sur le marché mondial.

Quand tout se ligue pour enfoncer chaque jour un peu plus ses perspectives, on peut légitimement s'inquiéter de l'avenir d'une entreprise qui fut pourtant un «champion» : **France Télécom était en 1994 le 4^e opérateur mondial, en chiffre d'affaires et en trafic.** Comment a-t-on pu en arriver là ?

Et surtout que faire pour en sortir ?

A la CFE-CGC, nous croyons que les moments de crise constituent des opportunités de changement. A l'instar de trop rares **économistes**, nous croyons qu'à l'échelle nationale comme à celle de l'entreprise, pour retrouver la croissance, il faut retisser les liens entre l'industrie, le travail et la démocratie. Il faut remettre l'humain au centre, et faire de l'intérêt collectif l'objectif prioritaire.

A France Télécom-Orange, force est de constater que la stratégie menée depuis le processus de privatisation est un échec. Les dirigeants ont défendu leurs intérêts personnels au détriment de l'intérêt collectif, s'octroyant tour à tour des stocks options ou des augmentations de salaires consistantes pendant que le reste du personnel était mis à la portion congrue, considéré comme une simple variable d'ajustement pour faire rendre au Groupe le maximum de profit. L'État, premier actionnaire, aurait pu faire contrepoids, et défendre l'intérêt collectif de l'entreprise, voire celui de la nation, qui a tout intérêt à disposer de télécommunications performantes et d'entreprises en bonne santé. Mais ses représentants au Conseil d'administration de France Télécom-Orange n'ont rien défendu de tel.

Alors que le législateur vient de renforcer la place des salariés dans les Conseils d'administration, à Orange plus qu'ailleurs, les personnels doivent prendre leur destin en main. Après l'État, ils sont le second actionnaire du Groupe, avec près de 5% du capital, et le plus stable sur la durée. Ils sont la force de production sans laquelle l'entreprise ne pourrait exister. Ils sont malmenés par la recherche d'un profit maximum à court terme, qui les met en danger en même temps que l'entreprise.



© rikahi via morguefile

Il est donc temps d'instaurer une démocratie d'entreprise et de desserrer les étaux qui enferment le Groupe et ses personnels, pour nous donner les moyens de retrouver notre leadership. :

- **Retrouver un projet industriel** économiquement réaliste, mobilisateur pour les personnels, capable de redonner à Orange un rôle de leader innovant assurant son futur.

- **Redonner au travail sa vraie valeur**, non plus un coût qu'il faudrait éradiquer, mais celle du métier et des compétences, à développer et à valoriser, celle du travail d'équipe qui permet d'aller plus loin ensemble.

- **Recréer des emplois**, et cesser définitivement les suppressions massives de postes, qui créent une pression insoutenable sur les équipes qui restent, sommées d'encapsuler le même niveau d'activité et de se réorganiser à la volée pour combler les départs.

- **Faire entendre la voix des personnels, pour construire une «entreprise à progrès partagé»**, au-delà de l'exercice formel auquel se cantonne trop souvent le dialogue social avec les «Instances Représentatives du Personnel». Il est non seulement nécessaire que les personnels soient vraiment entendus dans les instances de gouvernance prévues par la législation, Conseil d'administration, Comités d'entreprise ou Conseils de surveillance des fonds de l'actionnariat salarié par exemple, mais ils doivent l'être aussi dans les collectifs de travail, où la parole de ceux qui font n'a pas moins de pertinence que celle de ceux qui prescrivent.

Redevenir un leader mondial des télécoms en initiant l'écosystème de l'avenir

Dans de multiples secteurs d'activité, et tout particulièrement dans les technologies de l'information, l'écosystème dans lequel s'inscrit l'entreprise est une clef majeure d'innovation et de succès. Airbus ne serait rien sans l'ensemble des PME qui fabriquent les différentes parties des avions qui sont conçus et assemblés dans ses usines.

C'est grâce à ses liens puissants et durables avec les équipementiers (Matra, Alcatel, Sagem...) que France Télécom a figuré au palmarès des opérateurs leaders dans les années 80/90, offrant du même coup à la France le réseau de télécommunications le plus performant de l'époque. Malheureusement, ces liens ont été détruits, et les équipementiers avec, par la stratégie financière de court terme initiée par les équipes de T. Breton puis de D. Lombard : il devenait plus important d'obtenir un bon prix que de nouer des partenariats d'innovation dans la durée.

Cependant, l'innovation dans les télécoms ne peut être le fait d'un seul acteur : ce qui fait la qualité de l'expérience client, c'est un ensemble, de la fluidité du réseau à l'ergonomie du terminal, en passant par la qualité des contenus accessibles, la compatibilité des plates-formes, et la simplification de la vie quotidienne apportée par les applications. Pour innover, il faut associer plusieurs partenaires disposant de compétences complémentaires, engagés sur la durée et dans la confiance, à proximité les uns des autres, géographiquement et culturellement, pour favoriser l'échange des idées, la mise en œuvre des prototypes et des tests, le lancement coordonné des offres.

Il faut recréer en France et en Europe une véritable filière des technologies de l'information et de la communication, bénéfique aux entreprises qui en seront les acteurs, mais également aux économies nationales, qui tireront avantage de télécommunications plus performantes, pour leurs entreprises comme pour leurs citoyens.

La Commission européenne aurait pu contribuer au redéploiement d'une telle filière. Elle s'est malheureusement contentée de faire appliquer l'inepte idéologie de la concurrence, soi-disant au bénéfice du consommateur... Elle oublie que le jour où il n'y aura plus d'emplois, il n'y aura plus de consommateurs, et semble par ailleurs ne rien comprendre au métier des télécommunications.

En France, on ne pourra compter ni sur Free, qui a cessé d'innover



pour se centrer sur le mobile low-cost, ni sur SFR, dont Vivendi cherche à se séparer, ni sur Bouygues Telecom, très fragilisé par l'introduction du 4^e opérateur.

Par son histoire, les savoir-faire de ses équipes, sa dimension mondiale, et sa bonne implantation en Europe, Orange est actuellement le seul acteur en position de jouer le rôle de «chef de file» pour initier l'écosystème des télécommunications de l'avenir.

Nous démontrerons que c'est la seule voie pertinente pour assurer le futur de notre entreprise, repartir à l'offensive, trouver le nouveau souffle tant souhaité par les personnels, qui n'attendent que cela pour y mobiliser leurs compétences et leur énergie.

Il faut abandonner les politiques d'achat court termistes, au profit de solides partenariats «gagnant-gagnant» avec les entreprises qui disposent des savoir-faire nécessaires à la mise en place d'un tel écosystème.

Il est souhaitable de s'appuyer sur l'État, les collectivités locales avec lesquelles nous avons encore des liens forts, et les pôles de compétitivité, pour créer et faire vivre cet écosystème, en y intégrant notamment des PME innovantes.

L'alliance avec Deutsche Telekom, au sein de BuyIn pour optimiser les achats de terminaux et d'équipements, et sur le sol britannique pour opérer en commun les réseaux mobiles, pourra aussi constituer un point d'appui pertinent pour déployer la démarche à l'échelle européenne.



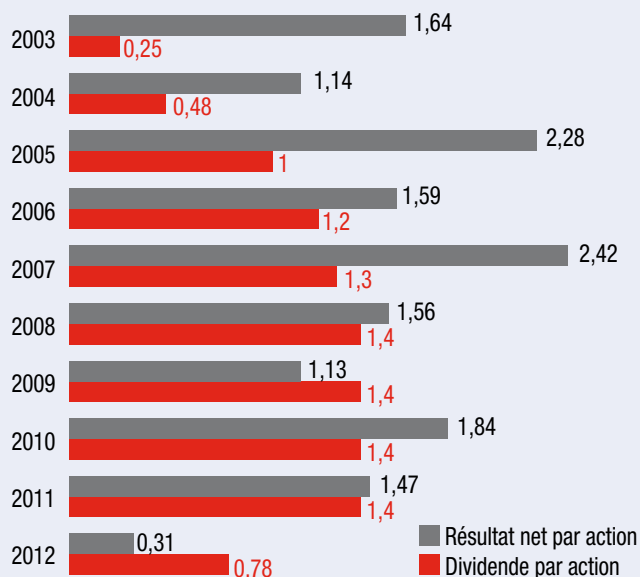
Desserrer l'étau financier : suspendre le versement de dividende pendant au moins 3 ans

Verser un dividende n'est pas une obligation. Apple n'en avait pas versé depuis 17 ans. Google n'en a jamais versé depuis sa création. Ces deux géants ont préféré accumuler un trésor de guerre pour investir en R&D, procéder à des acquisitions, ou sortir indemnes d'un revers momentané. Leur exemple le montre : ce n'est pas le versement d'un dividende élevé qui maintient le cours boursier de CFE-CGC - Lettre spéciale élections 2013 au Conseil d'Administration d'Orange

l'entreprise, comme on a voulu nous le faire croire pendant tant d'années. C'est même exactement le contraire : le versement de dividendes trop élevés obère les capacités de croissance de l'entreprise qui sont jugées par la bourse.

Dividende et résultat net par action - en euros

Source : documents de références annuels



France Télécom-Orange a dilapidé 28 milliards d'euros en 10 ans. Elle détient le record de distribution de dividendes parmi les entreprises du CAC40. Au titre des exercices 2009 et 2012, elle a distribué plus de dividende que ses bénéficiaires. **Au lieu de constituer des réserves pour faire face au futur, elle a distribué aux actionnaires plus que ce qu'elle avait en caisse !**

La dette de l'entreprise repart à la hausse. Cet été, le ratio dette nette sur EBITDA est passé à 2,37, alors qu'il devrait rester contenu autour de 2 pour ne pas menacer la pérennité de l'entreprise. **L'ardoise fiscale de 2 milliards réglée en 2013** a certes une part dans cette aggravation, mais c'est surtout la baisse sensible de l'EBITDA, autrement dit la marge brute de l'entreprise, qui contribue à une dérive durable et dangereuse.

La CFE-CGC a alerté dès la publication des résultats 2012, **demandant la suspension immédiate du dividende...** malheureusement sans succès ! Élu(e) au Conseil d'Administration, elle pourra non seulement faire valoir sa voix, mais également convaincre d'autres administrateurs que c'est désormais une mesure urgente pour la sauvegarde du futur d'Orange, au bénéfice de toutes les parties prenantes.

Suspendre le versement du dividende fait économiser 2 milliards d'euros par an, absolument nécessaires pour permettre à l'entreprise de poursuivre le déploiement des réseaux de nouvelle génération, d'investir dans l'innovation et l'emploi, et, le cas échéant, saisir des opportunités de rachat d'entreprises susceptibles de contribuer de manière pertinente à la stratégie du Groupe Orange.

Nous défendrons la suspension du dividende jusqu'à ce que l'entreprise ait retrouvé les marges de manœuvre nécessaires au déploiement d'une stratégie de croissance, puis son versement dans des proportions permettant de préserver l'investissement sans augmenter l'endettement.

Faire de l'humain la vraie richesse de l'entreprise

Bien plus que ses réseaux, la première richesse de l'entreprise, ce sont les femmes et les hommes qui la font tourner au quotidien. Nous croyons que leurs compétences sont beaucoup plus efficaces lorsque l'organisation favorise un travail d'équipe où chacun a voix au chapitre, et peut alternativement donner ou trouver de l'aide dans le collectif. Nous croyons que les entreprises les plus performantes sont celles qui font du travail un facteur d'intégration sociale et d'épanouissement pour leurs salariés.

Ce sont ces convictions que nous porterons au Conseil d'Administration, pour obtenir que la Direction retrouve la pleine confiance de ses personnels... en commençant par la lui accorder.

Nous démontrons que les personnels constituent un gisement de richesse qu'il convient de laisser s'exprimer, et promouvons systématiquement l'expérimentation de méthodes enfin humaines, éliminant le management par indicateurs pour revenir au métier et à l'humain.

Nous voulons définitivement tourner la page de la crise sociale. Après avoir été tristement emblématique du suicide au travail, nous voulons qu'Orange ouvre la voie d'un renouveau, aussi profitable aux personnels qu'au succès économique du Groupe.

Rompre avec la politique de centralisation et de sous-traitance : revivifier les régions et reprendre nos métiers en main.

Dans les années 80, France Télécom était un champion de la décentralisation : plusieurs Directions Nationales étaient en région, irriguant les différents territoires et offrant aux personnels la possibilité d'allier qualité de vie et évolution professionnelle. Sous l'égide de Louis-Pierre Wenes, l'entreprise s'est centralisée à outrance, obligeant tous ceux qui voulaient faire évoluer leur carrière à revenir en Ile-de-France, dans des conditions de plus en plus dégradées : l'accompagnement des mobilités était réduit à néant, et les candidats devaient quitter leur région sans promotion, sans augmentation de salaire, pour rejoindre des open-spaces mal conçus, dans des quartiers peu sûrs ou mal desservis par les transports collectifs.

Une telle centralisation n'a pas de sens, pas même celui de permettre plus d'échanges directs entre collègues : il n'est souvent pas plus rapide de se déplacer entre 2 sites en Ile-de-France que de

venir d'une métropole régionale... Le coût de l'immobilier étant bien plus élevé en Ile-de-France, on pourrait, pour moins cher, disposer de locaux plus spacieux et mieux aménagés... et répondre du même coup à une forte attente des personnels qui aimeraient vivre en région.

Les économies ainsi réalisées permettraient de ré-internaliser des activités actuellement sous-traitées sous prétexte que c'est moins onéreux.

La sous-traitance excessive engendre la perte progressive de nos savoir-faire «corps de métier», mettant en danger la qualité du service que nous rendons à nos clients, comme notre capacité à nous différencier de nos concurrents par des services exclusifs.

La sous-traitance du management de nos infrastructures de réseaux est à l'origine de la grande panne du réseau mobile de juillet 2012. Dans les Unités d'Interventions, la Direction prévoit de sous-traiter l'intégralité de la production et du SAV sur le FTTH, offre d'avenir pour l'accès fixe, ne conservant en direct que les activités sur la boucle locale cuivre. Autant d'impasses que nous voulons faire cesser.

Nous défendons un double mouvement de ré-internalisation des activités permettant à Orange de se différencier par la qualité des services offerts à nos clients, et de décentralisation des services permettant à ceux qui le souhaitent, y compris les cadres, d'exercer leurs compétences en région.

Nous demandons également la relocalisation en France de la totalité de nos centres d'appels, même ceux qui travaillent la nuit et le week-end, susceptibles d'offrir des postes aux jeunes dans les villes universitaires, ainsi qu'en outre-mer.

Nous proposons de négocier un pacte avec l'État, afin de revivifier l'activité et l'emploi dans les régions françaises.

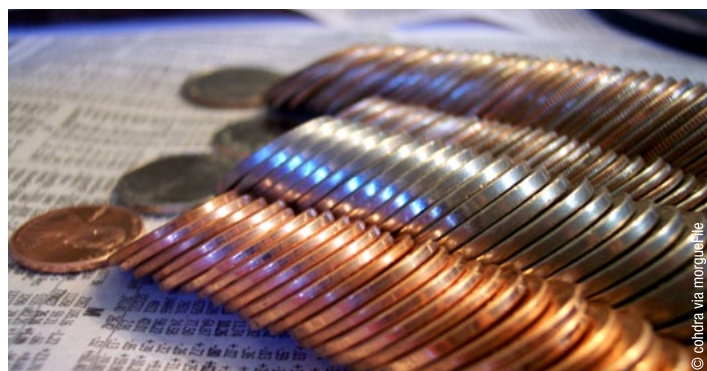
Nous sommes convaincus qu'investir maintenant dans la création d'emplois générant de la valeur pour l'ensemble de l'économie française est la seule solution pour sortir de la crise, tout en renforçant la performance de notre Groupe.

Le déclin d'Orange n'est pas une fatalité. C'est seulement le résultat des politiques erratiques des équipes Breton et Lombard, auxquelles aucun gouvernement n'a mis fin. Il faut définitivement leur tourner le dos pour que notre entreprise retrouve des perspectives de développement.

Comprendre le passif dont nous héritons pour mieux en sortir

Comprendre pourquoi la situation de notre Groupe s'est dégradée ces dernières années est essentiel. Si l'éclatement de la bulle Internet des années 2000 imposait un changement de cap, l'analyse montre que :

- les mesures prises par les équipes Breton-Lombard au prétexte de redresser les comptes ont plombé l'entreprise sur tous les plans, générant une crise qui aurait pu être évitée,
- il existe d'autres manières de piloter notre Groupe pour lui redonner du souffle et les perspectives qu'il mérite.



Maximisation du profit à court terme

Le «plan TOP» initié par T. Breton en décembre 2002 signe l'entrée de France Télécom dans un nouveau paradigme de gestion. Il s'agit officiellement de réduire la dette abyssale de l'entreprise par un plan de 3 x 15 milliards d'euros : 15 d'économies de fonctionnement, 15 d'augmentation de capital, 15 de refinancement de la dette par les marchés.

C'est le début d'une politique à visées exclusivement financières, pour maximiser le profit à court terme au détriment de la stratégie industrielle et du futur de l'entreprise : modification des règles de gestion et serrage de vis, afin de sortir des profits exceptionnels «destinés à retrouver des marges de manœuvre»... qui au final les suppriment les unes après les autres.

Stratégie du choc

Le plan TOP s'appuie sur une mission «état des lieux», confiée par T. Breton à un groupe d'experts, d'où est sorti le fameux chiffre de 70 milliards d'euros de dette. Un chiffre artificiellement gonflé par l'intégration dans les comptes de 25 milliards d'euros de provisions pour pertes, sans fondement réel. Mais une annonce aussi spectaculaire permettait d'appliquer à l'entreprise la «stratégie du choc» préconisée par les néolibéraux, propre à «faire passer la pilule» de la privatisation et d'un changement de cap d'une brutalité sans précédent.

Cost-killer

Sous la houlette de L.P. Wenes (recruté par T. Breton en décembre 2002, et qui supervisera le plan NExT et son odieux volet ACT, avant d'être débarqué en octobre 2009, puis mis en examen en juillet 2012 pour harcèlement moral), les financiers font feu de tout bois.

Les politiques d'achat sont révisées, rigides au point de paralyser l'activité opérationnelle des équipes, ou d'évincer des fournisseurs précieux.

La diminution du cash affecté aux investissements conduit à différer l'entretien et le renouvellement du matériel, ce qui nous oblige aujourd'hui à faire des remises à niveau, parfois dans l'urgence, des équipements obsolètes.

L'amortissement des investissements de génie civil passe de 20 à 25 ans. L'affichage d'un bénéfice comptable artificiel est immédiat, mais l'entreprise n'est pas plus riche pour autant !

Le report indéfini des congés du personnel est supprimé, et on passe brutalement à l'écrêtage systématique. Mais une telle opération ne génère que du résultat exceptionnel factice par une reprise des provisions pour charges l'année de mise en œuvre.

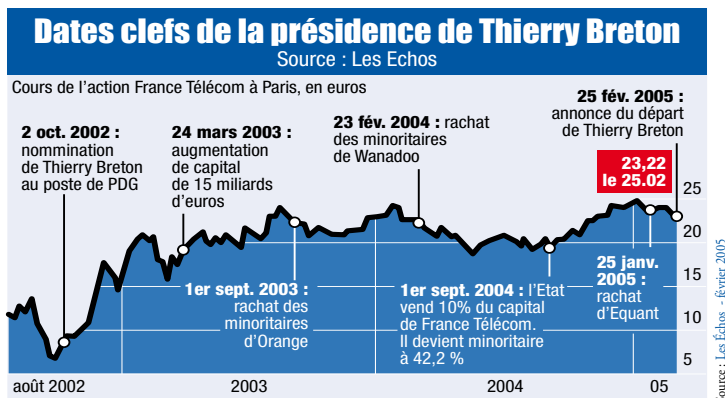
Profit éclair pour les banquiers et privatisation sauvage

Dès mars 2003, les équipes de T. Breton procèdent à une augmentation de capital conséquente : 15 milliards d'euros au total, dont 9 apportés par l'État français.

Le montage de l'opération, bouclée d'avance, privilégie l'achat des nouvelles actions par les banquiers à un tarif préférentiel de souscription, à 5,5 euros en dessous du cours boursier, alors à 20 euros.

Un profit éclair de 1,6 milliards d'euros pour les banques qui ont rafflé la souscription, au détriment des petits porteurs... et du personnel.

Cette nouvelle tranche de privatisation n'a été accompagnée d'aucune offre réservée aux personnels (ORP) comme le prévoient les lois de privatisation de France Télécom. Et les délais de mise en œuvre étaient tellement courts qu'il était impossible aux fonds détenus dans le cadre du PEG (Plan Épargne Groupe) d'exercer les Bons de souscription d'actions (BSA) permettant aux personnels actionnaires de bénéficier du tarif préférentiel d'achat pour les nouvelles actions créées.



Mais quand «l'état d'urgence» est décrété, personne ne se préoccupe de ce genre de détail : les personnels ne devaient-ils pas se montrer reconnaissants qu'aucun plan social ne soit mis en place ? On leur cloue le bec, jusqu'à la crise de 2009 qui jette une lumière crue sur ce qu'on leur a fait subir...

Prémices des mobilités forcées

Les mobilités forcées sont en germe dès le plan TOP, qui veut favoriser la mobilité des fonctionnaires de France Télécom vers l'ensemble des fonctions publiques. Annoncées comme basées sur le volontariat, elles ne tardent pas à se transformer en harcèlement systématisé : équipes RH et managers objectivés sur le nombre de départs, pressions sur les personnels fonctionnaires, mails hebdomadaires culpabilisants, entretiens humiliants dans des administrations elles aussi sommées de réduire leurs effectifs pour alléger le budget de l'État.

Observatoire du stress et des mobilités forcées

En 2007, la CFE-CGC propose à l'ensemble des organisations syndicales de créer une association pour analyser, comprendre et combattre les causes de la souffrance au travail. SUD s'associe à la démarche.

Les travaux de l'Observatoire, menés conjointement par une équipe d'experts externes (sociologues, psychologues, médecins du travail, économistes, ergonomes...) et par les militants syndicaux, permettent d'établir le lien direct entre les méthodes de management et la souffrance au travail qui a conduit certains de nos collègues au suicide.

En juillet 2009, la crise sociale éclate au grand jour. En mars 2010, Stéphane Richard remplace Didier Lombard, mis en examen en juillet 2012 pour harcèlement moral suite à la plainte des organisations syndicales.

Vous pouvez retrouver les travaux de l'Observatoire du Stress sur le site web de l'Observatoire, et au travers des communiqués de presse de la CFE-CGC, dès 2007



L'accord sur les congés de fin de carrières (CFC) engagé depuis 1996, est le principal contributeur à la spectaculaire décline des effectifs (22 000 départs entre fin 2002 et fin 2005). Mais il s'achève fin 2006. Jusqu'à fin 2009, où le premier accord Temps Partiel Seniors (TPS) prend le relais, il n'y a plus aucun dispositif d'accompagnement pour ceux qui souhaitent quitter l'entreprise avant l'âge de la retraite.

C'est à cette période que les pressions les plus fortes s'exercent sur les personnels, pour en décourager le plus possible : la Direction, tenue par les contraintes légales vis-à-vis des fonctionnaires, ne peut procéder à aucun plan social. Fermetures de sites, mobilités forcées, pression croissante aux résultats, intensification du contrôle des personnels, éradication systématique de la convivialité et de la solidarité dans les équipes, rien n'est épargné pour faire décroître les effectifs... avec les résultats que l'on sait !

50 000 emplois supprimés en 14 ans.

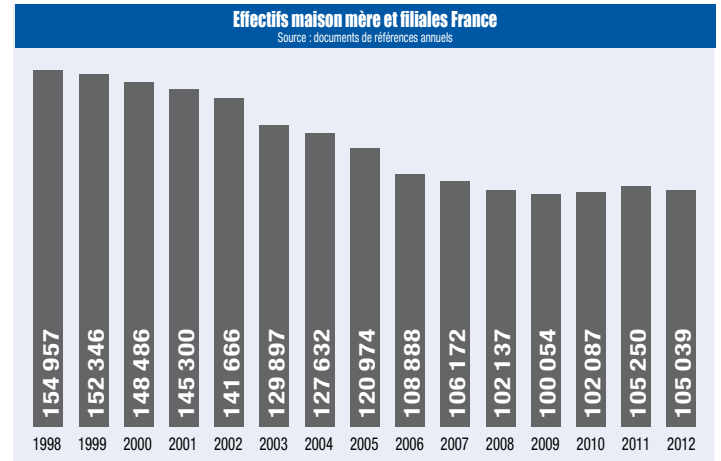
Jusqu'en 2008, le secteur des télécommunications est globalement en croissance, en chiffre d'affaires (+80% entre 1998 et 2008, voir nos graphiques) et en nombre d'abonnés. Il n'y a donc aucune logique mathématique à la perte de plus de 30 000 emplois sur la même période, sinon la recherche aveugle et effrénée d'un profit toujours croissant.

France Télécom-Orange a perdu 50 000 emplois depuis la libéralisation du marché des télécommunications en 1998. Cette suppression massive a de nombreux effets délétères.

À l'intérieur de l'entreprise, la pression augmente sur les personnels qui restent, sommés de gérer le même niveau d'activité en ayant perdu 1/3 de leurs collègues, et les conditions de travail se dégradent sensiblement. Des savoir-faire disparaissent, le transfert

de compétences étant mal ou pas du tout assuré lors des départs de l'entreprise. De plus en plus d'activités sont sous-traitées, jusque dans le cœur de métier, au détriment de la maîtrise et de la qualité du service rendu à nos clients (on se souvient de la grande panne du réseau mobile Orange en juillet 2012)

À l'échelle nationale, la perte massive d'emplois crée un effet de spirale négative, qui contribue à la baisse globale du pouvoir d'achat des Français dont la consommation est l'un des principaux moteurs de croissance, et qui détruit aussi le tissu social du pays par l'augmentation du chômage de masse.



Pour la CFE-CGC, c'est une politique socialement irresponsable, tout particulièrement dans une entreprise dont l'État reste l'actionnaire de référence, et il faut redresser la barre dans les meilleurs délais.

Après la pause du «nouveau contrat social» entre 2009 et 2012, le Groupe Orange s'engage cependant dans une nouvelle décline des effectifs.

La CFE-CGC lutte pour l'emploi

C'est au nom de la défense prioritaire de l'emploi dans le secteur des télécoms que la CFE-CGC :

- Demande depuis 2008 que la réglementation européenne des télécommunications fasse de l'emploi une priorité
- S'est préoccupée dès 2007 de l'arrivée de Free Mobile
- Demande que le gouvernement et l'Arcep respectent la loi française en matière de régulation des télécommunications.

La rançon du succès, ou comment l'État a pris France Télécom pour une vache à lait

Sur le plan financier, l'entreprise s'est redressée dès 2003... au point de dégager un taux de profit très supérieur à celui de Deutsche Telekom. Ce que personne n'a voulu voir, c'est le caractère exceptionnel de ces profits, générés par des manipulations financières et la mise sous pression intense de tout le Groupe. Si un effort de redressement était possible pour sortir de l'ornière, il n'était pas soutenable de maintenir un tel niveau de rentabilité dans la durée.

Mais les discours de guerriers victorieux des deux PDG aux manettes entre 2003 et 2009 ont convaincu tous les acteurs du marché, y compris l'État, les régulateurs (Arcep et Autorité de la concurrence), et jusqu'aux consommateurs, que l'entreprise s'enrichissait à bon compte sur le dos de ses clients.

Envol du dividende : 28 milliards d'euros dilapidés en 10 ans !

Quel meilleur gage qu'une généreuse distribution de dividende pour affirmer le succès ? Si T. Breton l'a contenu (il fallait reconstituer les fonds propres effondrés par deux années de pertes et une dette conséquente), dès 2005, à l'initiative de D. Lombard, il s'envole et dépasse le résultat net en 2009.

Impossible après cela de faire entendre raison à Bercy, qui comptait sur cette manne pour renflouer ses caisses vides quel que soit le gouvernement. Alors qu'il aurait fallu dès 2011 diminuer drastiquement le dividende, cela n'a été fait que pour l'exercice 2012. Trop tard ! Les résultats s'étaient tellement dégradés qu'en dépit de sa baisse, le dividende a, une nouvelle fois, dépassé les bénéfices. Entre 2003 et 2012, France Télécom-Orange a versé 27,5 milliards d'euros de dividendes aux seuls propriétaires de la maison mère ! Une dilapidation qui a obéré les capacités d'investissement de l'entreprise, en France et à l'étranger, alors que le tournant technologique du très haut débit et l'emprise croissante des acteurs « over the top » (Google, Apple ou Amazon) auraient imposé d'investir massivement dans les réseaux de nouvelle génération et le développement de nouveaux services.

Plus de la moitié des dividendes sont versés à des fonds de pension étrangers ou à [des banques qui spéculent et revendent leurs actions dès que le coupon a été détaché](#), comme nous l'avons plusieurs fois dénoncé.

La CFE-CGC, l'ADEAS et le dividende

Dès 2008, la CFE-CGC conteste le niveau du dividende, atteignant alors la moitié du résultat net. L'ADEAS (Association pour la Défense de l'Épargne et de l'Actionariat des Salariés mise en place en 2007 à la suite de la spoliation des personnels lors de l'opération Orange Success) s'associe à la CFE-CGC pour réclamer le dividende à 1 euro par action (au lieu de 1,40), et une modalité de paiement du dividende en actions, qui permettrait d'économiser chaque année plusieurs millions d'euros de cash.

En 2010, la CFE-CGC dénonce un dividende supérieur au bénéfice au titre de l'exercice 2009, et l'ADEAS milite pour un «[capitalisme à visage humain](#)» accordant la priorité aux équipes, et privilégiant une stratégie industrielle de long terme : affecter le résultat à l'investissement et au désendettement, pour assurer la pérennité de l'entreprise et sa position sur le marché des télécoms.

En 2012, la CFE-CGC parvient à [obtenir que les personnels actionnaires via le fonds France Télécom Actions présentent en Assemblée Générale une résolution proposant le dividende à 1 euro](#), au lieu de 1,40 euro. Leur résolution recueille 15% des suffrages, trois fois plus que les voix détenues par le personnel. Malheureusement, l'État, propriétaire de près du tiers des titres, et la Société Générale, qui détenait 6% du capital, [ont opposé une fin de non recevoir aux sollicitations de la CFE-CGC et de l'ADEAS](#).

A l'AG des actionnaires de 2013, les personnels ne peuvent plus présenter de résolution : [la Direction a décidé de les museler derechef](#). Le dividende proposé au titre de l'exercice 2012 est à 0,78 euro par action... mais c'est encore trop : [le résultat net par action est tombé à 0,31 euro](#). Lors des questions orales, le PDG d'Orange concède au Président de l'ADEAS que la baisse du dividende aurait dû intervenir un an plus tôt...

La CFE-CGC et l'ADEAS demandent un moratoire d'au moins 3 ans sur le dividende, pour reconstituer les fonds propres de l'entreprise et lui redonner les marges de manœuvre dont elle a besoin pour assurer son avenir et celui de ses personnels.

Mais le gouvernement qui défend «le made in France» et prétend lutter «contre la finance sans visage» semble avoir une taie sur les yeux lorsqu'il s'agit de prendre des mesures concrètes à sa portée.

Explosion des taxes sur les opérateurs télécoms, en particulier sur France Télécom-Orange

L'affichage de profits exceptionnels entre 2003 et 2007 a un second effet délétère : les opérateurs de télécoms, considérés comme hyper-profitables, deviennent la tirelire de l'État. Exemples :

Année	Taxes et cotisations nouvelles	Surcoût annuel pour Orange
2008	taxe COSIP (Compte de soutien à l'industrie des programmes) s'ajoute aux taxes déjà payées aux ayants-droit des œuvres audiovisuelles Payées en contrepartie de la baisse de la TVA à 5,5% sur la moitié du forfait triple-play, elles n'ont cependant pas été supprimées lors de sa hausse en 2011.	60 millions d'euros
2008	taxe Copé pour financer la suppression de la publicité sur France Télévisions : 0,9% du CA des opérateurs français.	190 millions d'euros
2009	remplacement de la taxe professionnelle par les IFR (impôts forfaitaires sur les entreprises de réseaux). Les opérateurs télécoms paient une taxe sur les antennes. France Télécom-Orange paie seul une taxe sur le réseau de cuivre, et se retrouve grand perdant d'une modification qui ne devait changer les équilibres financiers, ni pour les entreprises ni pour les collectivités territoriales.	450 millions d'euros
2011	hausse de la TVA sur le triple play, que les opérateurs envisagent d'abord de répercuter sur les factures. Finalement, par peur des résiliations, aucun ne le fera	230 millions d'euros
2012	paiement de cotisations supplémentaires au titre de la retraite des fonctionnaires, pourtant soldées par une soulte de 5,7 milliards de francs versée par France Télécom à l'État, selon une loi de 1997. France Télécom Orange doit donc payer des cotisations supplémentaires... pour financer un risque chômage inexistant, l'opérateur étant tenu de conserver les fonctionnaires dans ses effectifs !!!	150 millions d'euros

Par rapport à 2007, France Télécom-Orange paie désormais chaque année plus d'un milliard d'euros de taxes nouvelles, en sus de l'impôt sur les sociétés.

En 2013, elle paie en supplément 2 milliards de redressement fiscal, suite de l'intégration de la holding Cogecom, qui portait les participations du Groupe dans les filiales, mal gérée par les équipes Lombard en 2005. La CFE-CGC avait alerté sur les risques de cette opération lors de sa présentation au CCUES... mais la Direction n'en a pas tenu compte. Et aucun des décisionnaires de l'époque n'a été sanctionné...

La Fédération Française des Télécoms le rappelle régulièrement, les opérateurs français sont les plus taxés d'Europe (40 fois plus que les opérateurs britanniques [selon la dernière étude menée par Greenwich](#))... tandis que les acteurs « over the top » (Google, Amazon, Facebook ou Apple) [continuent allègrement à pratiquer l'évasion fiscale](#), en dépit des rodomontades du gouvernement français et de l'Europe.

La CFE-CGC ne prétend pas que les opérateurs de télécommunications devraient être exonérés de taxe. Elle dénonce une pénalisation spécifique de France Télécom-Orange par des taxes mal fondées aux conséquences directes sur l'emploi.

Sommée par les marchés financiers de maintenir un niveau de résultat devenu insoutenable, la Direction considère désormais l'emploi comme la principale variable d'ajustement, pour tenter de maintenir un cours de bourse qui néanmoins poursuit inexorablement sa chute.

Introduction de Free Mobile... et catastrophe pour l'emploi !

Troisième effet délétère des profits artificiels présentés par les équipes Breton-Lombard : l'introduction d'un 4^e opérateur mobile en janvier 2012.

Tous les experts du secteur savent que le marché français ne peut faire vivre 4 opérateurs. Partout en Europe, on revient à 3 par pays, chiffre considéré comme pertinent par les spécialistes de la régulation pour offrir à la fois les bénéfices des économies d'échelle sur le déploiement et l'exploitation des réseaux, et une pression concurrentielle suffisante pour éviter les effets de « rente ». Mais comment ne pas croire qu'il était possible de faire baisser la facture du consommateur en introduisant sur le marché mobile le « trublion des télécoms » ?

Il eut fallu que l'État et le régulateur se penchent sur les comparatifs tarifaires internationaux, qui montraient l'excellente compétitivité de la France, classée 2^e pays le moins cher d'Europe pour les communications fixes, mobiles et l'accès Internet en 2011 par le très sérieux régulateur des télécommunications britanniques OFCOM.

Il eut fallu que l'État regarde les comptes de l'opérateur dont il reste l'actionnaire de référence pour comprendre comment avaient été obtenus les profits exceptionnels dégagés. Aucun gouvernement n'a fait cette analyse, ni corrélé profits exceptionnels et crise des suicides.

Il eut fallu une analyse des impacts potentiels de l'introduction d'un 4^e opérateur mobile en termes d'emplois, que ni l'État ni l'Arcep - régulateur français des télécoms, n'ont pris la peine de réaliser avant de délivrer la 4^e licence, avec une régulation sans précédent au profit exclusif du nouvel entrant.

La CFE-CGC a tout tenté pour s'opposer à la destruction d'emplois liée à l'introduction du 4^e opérateur mobile

La CFE-CGC a été la seule organisation syndicale à monter au créneau, dès le projet de 4^e licence en 2010, puis au lancement de Free Mobile début 2012, pour éviter l'hécatombe des emplois, liée à l'introduction du « low cost » sur le marché français du mobile.

La « timeline » du lancement de Free Mobile montre à quel point la CFE-CGC a porté le débat. Chacun de ses communiqués a été abondamment repris dans la presse, seul moyen pour obtenir une réaction du régulateur ou du gouvernement. Il a fallu près de 3 ans pour que notre diagnostic soit partagé par ce dernier, et que notre demande de ne pas opposer salariés et consommateurs fasse sens pour les leaders d'opinion.

Mais si en juillet 2012 (alors que la CFE-CGC consacrait son Université d'été à la question de l'emploi dans le secteur des télécoms et à l'impact de Free Mobile), Fleur Pellerin et Arnaud Montebourg semblaient partager notre diagnostic, rien n'a été fait depuis pour remédier à la situation.

Dès fin 2011, les opérateurs baissent leurs tarifs pour se préparer à résister à l'arrivée du 4^e entrant, et le chiffre d'affaires global des opérateurs commence sa chute, accentuée en 2012. Pour la première



fois, les baisses tarifaires, régulières en France, ne sont compensées ni par des économies d'échelles liées à l'accroissement du nombre de clients, ni par du business sur de nouveaux services.

En 2013, plus de 10 000 emplois seront détruits dans la filière française des télécommunications. Les équipementiers ont été les premiers touchés, avec plus de 2 500 emplois détruits, dont plus de la moitié chez Alcatel Lucent. Les centres d'appels risquent de perdre entre 5 et 7 000 emplois. Le distributeur The Phone House a mis la clef sous la porte, ayant perdu ses contrats avec Bouygues Telecom et Orange : 1 200 emplois disparaissent du même coup. SFR et Bouygues Telecom, passés par un plan social, ont annoncé au total 1 400 suppressions de poste sur 2013.

Chez Orange, la décrue des effectifs résulte des départs en retraite ou en Temps Partiel Seniors. On ne connaîtra les chiffres que dans le bilan social de fin d'année. Mais la baisse amorcée en 2012 devrait s'accroître sensiblement en 2013, et pourrait dépasser 3 000 suppressions nettes dans les effectifs français.

Pour le secteur des télécoms, une crise artificielle s'ajoute à la crise économique générale

Après la génération de profits artificiels extorqués à l'entreprise via des manipulations comptables et une pression sans précédent sur les personnels, les taxes, puis l'introduction d'un 4^e opérateur mobile, ont dégradé les résultats des opérateurs historiques.

Dans un contexte économique déprimé où le consommateur court après le pouvoir d'achat, il est d'autant plus difficile de restaurer la croissance du chiffre d'affaires et de contenir l'émiettement des marges (l'EBITDA est en repli de presque 8 % en valeur entre le 1^{er} trimestre 2012 et le 1^{er} trimestre 2013).

Le Groupe Orange apparaît comme « au bout du rouleau », sans marge de manœuvre et sans projet d'entreprise, hors celui de réduire chaque jour un peu plus les coûts de fonctionnement.

Il y a pourtant des solutions pour sortir de l'impasse : celles que nous voulons défendre au Conseil d'Administration. Élus, nous mettons tout en œuvre pour défendre la place et les intérêts du personnel, mais aussi pour convaincre les autres administrateurs que nos propositions sont pertinentes, réalistes, et bénéfiques dans la durée pour le collectif.

Vos représentants au Conseil d'Administration disposent d'un réel pouvoir de changement !

Pour les personnels, l'élection de leurs représentants au Conseil d'Administration peut apparaître comme un exercice abstrait, déconnecté de leur quotidien professionnel.

Peut-être parce que certains élus des mandatures précédentes ont peu rendu compte de leur mandat, de ce qu'ils avaient défendu et voté, des travaux d'analyse et de conviction qu'ils ont menés (ou pas) au sein de cette instance ?

Vos candidats CFE-CGC ne se laisseront pas impressionner par la technicité des débats. Ils agiront sur les questions de fond, comme ils l'ont fait dans les Conseils de Surveillance des fonds de l'actionnariat salariés (Fonds Orange Actions du PEG par exemple), où ce sont les représentants CFE-CGC qui ont convaincu toutes les autres organisations syndicales qu'il fallait demander la baisse du dividende et proposer une résolution en ce sens à l'Assemblée Générale des actionnaires en 2012.

Le pouvoir des élus du personnel au Conseil d'administration est réel

Rappelons qu'en 2006, Antoine Zacharias, PDG de Vinci (entreprise phare du CAC 40 construisant et gérant des infrastructures publiques), a voulu s'octroyer un énième bonus de 8 millions d'euros. Il avait touché en 2005 : 44 millions de stock-options, 13 millions de prime et un salaire annuel de 4,3 millions d'euros (150 ans du salaire moyen de l'époque !). Son numéro deux s'y est opposé, et c'est le Conseil d'Administration qui a dû trancher. En votant la perte de confiance, l'élu CFE-CGC a fait basculer la situation, à une voix près, provoquant le départ de M. Zacharias.

Le Conseil d'administration pilote la stratégie de l'entreprise

Comme le stipule le règlement intérieur du Conseil d'Administration d'Orange : «Le Conseil d'Administration se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale.»

C'est bien là qu'il est possible de faire du personnel de l'entreprise une «partie prenante» reconnue et respectée.

A la CFE-CGC, nous avons une vision du projet d'entreprise et de sa stratégie, basée sur plusieurs années d'analyse, menée sur le terrain et dans les instances de représentation du personnel, mais aussi dans les groupes de travail et de réflexion de notre organisation, à l'Observatoire du Stress et des mobilités forcées ou dans nos Universités d'été. Nous invitons des experts et des chercheurs pour confronter nos observations concrètes avec les travaux de recherche les plus récents sur les différents thèmes qui touchent à l'entreprise et aux conditions de travail, comme à l'environnement économique, réglementaire et concurrentiel qui l'impacte.

C'est cette vision que nous nous engageons à porter au Conseil d'Administration d'Orange. Notre liberté de parole est suffisamment établie pour que nous puissions nous engager à :

- **défendre nos propositions et convaincre du bien fondé de nos analyses ;**
- **rendre compte régulièrement au personnel du Groupe des positions défendues et des résultats obtenus.**

Choisir vos représentants au Conseil d'Administration d'Orange est un vote fondamental. N'oubliez pas d'exercer votre droit : dès le 17 octobre, votez !

Vos candidats CFE-CGC, avec le soutien de l'ADEAS

Collège cadres



Sébastien Crozier
Salarié, 45 ans

Directeur d'Orange Horizons, Paris - *Élu CE depuis 2005, Juge au Tribunal des Prud'hommes de Paris*



Hélène Marcy
Fonctionnaire, 54 ans

ITRSI/OLPS, Toulouse
Élue DP - Responsable de la communication du syndicat CFE-CGC

Collège non-cadres



Nadia Mehuys
Salariée, 45 ans

Conseillère client recouvrement, DO Nord
Députée Syndicale Centrale Adjointe



Manuel Da Fonseca

Salarié, 51 ans
Conseiller Clients OPEN, Bordeaux
Élu CHSCT



Maxime Couret
Fonctionnaire, 53 ans

Gestion technique clients, Lyon
Député syndical, élu DP, élu CHSCT



Sandrine Venon

Fonctionnaire, 42 ans
Conseillère Client Orange, Nice
Députée syndicale



Lettre éditée par le syndicat CFE-CGC du Groupe Orange
Responsable de la publication : Sébastien Crozier
Rédaction : Hélène Marcy et Frédérique Limido-Milesi.
www.cfecgc-orange.org

Avec le soutien de

ADEAS

Association pour la Défense de l'Épargne et de l'Actionnariat des Salariés
www.adeas.org

Pour suivre l'actualité de la campagne et voir les vidéos des candidats, consulter :
<http://electionsca.cfecgc-orange.org>

Vous pourrez y retrouver ce document avec tous les liens cliquables.

