

**Rapport : au Premier Ministre  
au Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie  
au Secrétaire d'Etat à l'Industrie**

**SUR LES ENJEUX D'AVENIR POUR FRANCE-TELECOM**

**Septembre 1997**

Ce rapport ne saurait être considéré comme un document présentant l'ensemble de la situation des télécommunications en France.

Tel n'était pas l'objet de la mission.

Il témoigne simplement d'un regard sur l'avenir de France Télécom en Juillet - Août 1997.

Je tiens à remercier, outre l'ensemble des personnes et organismes rencontrés, Messieurs Gilbert SANTEL et Pierre Henri GOURGEON qui ont bien voulu accompagner cette observation, ainsi que Monsieur Michel BON, Président de France Télécom, et Monsieur Gérard MOINE, Directeur des Relations Extérieures, qui ont grandement facilité cette mission.

Que Madame Julie PAOLINI, de France Télécom et les secrétaires de F.T. et de la ville de Dunkerque soient également remerciées pour le concours indispensable qu'elles m'ont apporté.

Michel DELEBARRE  
Ancien Ministre d'Etat  
Député Maire de Dunkerque  
le 5 Septembre 1997

**SOMMAIRE**

I. Cadre et contexte de la mission.

II. Les enjeux de France Télécom.

III. Cinq enjeux majeurs ; propositions :

I. Des enjeux de stratégie internationale avec de nouvelles conditions d'évolution du capital.

II. L'enjeu de la politique des ressources humaines et des pratiques sociales à France Télécom.

III. L'enjeu de la Recherche et Développement (R&D) et de la politique industrielle.

IV. L'enjeu du service public et du service universel.

V. L'enjeu de la régulation dans les Télécommunications.

**I. CADRE ET CONTEXTE DE LA MISSION**

**I. Cadre et contexte de la Mission**

Mission temporaire définie par

lettre du Premier Ministre M. Lionel JOSPIN en date du 17 Juillet 1997 et par lettre conjointe de M. Dominique STRAUSS-KAHN, Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, et de M. Christian PIERRET, Secrétaire d'Etat à l'Industrie en date du 17 Juillet 1997.

**1.** Ces lettres de mission ont tenu à rappeler quelques données essentielles à l'avenir du secteur des télécommunications qui servent de cadre à la Mission :

- les évolutions technologiques et juridiques très rapides du secteur des télécommunications ;

- secteur capital pour le progrès technique et le développement économique de la France.

- dans lequel la France dispose, avec France Télécom, d'une entreprise publique performante, occupant l'un des tous premiers rangs mondiaux, dont il est essentiel de promouvoir et de renforcer le rôle et le rayonnement.

**2.** Les lettres de mission ont souligné également les principes essentiels qu'il convenait d'observer :

- France Télécom, entreprise publique, conservera son statut actuel défini par la loi, et donc une participation majoritaire de l'Etat.
- Elle assurera l'ensemble des missions de service public définies par la loi, dans le strict respect des principes d'égalité et d'universalité.
- Sa vocation au maintien de la cohésion sociale dans notre pays sera réaffirmée.
- Ce qui signifie qu'elle doit être en mesure de conforter la qualité des relations sociales en son sein.
- Mais des adaptations peuvent s'avérer nécessaires pour faciliter le développement de France Télécom dans le cadre européen et international.
- Le Gouvernement entend que les mesures susceptibles d'être prises le soient après une concertation sociale approfondie, en particulier, avec les organisations syndicales.
- Et que les réflexions soient élargies aux aspects européens et internationaux notamment du point de vue des partenariats nécessaires à France Télécom.

**3. Le Gouvernement souhaite** - selon les termes mêmes des lettres de mission - **disposer des résultats de la consultation et des conclusions avant le 5 Septembre 1997.**

**4. Deux constats préalables :**

**A - La lettre de mission ne remet pas en cause la modification intervenue en 1996 du statut de France Télécom en Société anonyme**

Cette mention des données et principes clairement affichés dans les "Lettres de Mission" nous paraît indispensable en ouverture à ce rapport dans la mesure où elles indiquent clairement qu'il n'entre pas dans les intentions du Gouvernement de revenir sur la transformation intervenue le 31 Décembre 1996 de l'établissement en S.A. ( Société Anonyme) dont plus de la moitié du capital (la loi dit "au moins 51%") est détenu par l'Etat. Cette disposition découle de la loi relative à l'entreprise nationale France Télécom.

Rappelons que cette loi a prévu des "contreparties" positives pour France Télécom et ses personnels :

- a.** - la confirmation de la situation de "fonctionnaires" pour les personnels de France Télécom qui avaient ce statut ( soit, en 1997, 85 % des 165 000 agents du Groupe France Telecom ) ;
- b.** - la reprise par l'Etat des engagements de retraite de ceux-ci en échange du versement d'une cotisation libératoire annuelle et d'une soulte;
- c.** - la mise en place d'un programme de préretraite sur 10 ans ;
- d.** - et la création d'un actionnariat salarié important.

Les points "**a, b, c**" ont fait l'objet de mise en oeuvre, le point "**d**" a fait l'objet d'une information détaillée auprès du personnel.

**B.- Les élections législatives de Juin 1997 ont stoppé un processus fortement engagé.**

Il est évident que si les élections législatives avaient eu lieu à l'issue normale de la législature - Mars 1998 - , le processus d'ouverture du capital de la S.A. France Télécom eût été achevé à la date des législatives. Seuls la dissolution, le résultat des législatives anticipées de Juin 1997 et la nomination du Gouvernement animé par Lionel JOSPIN ont enrayé ce processus.

En effet l'ensemble des dispositions relatives aux contacts bancaires, aux relations avec le ministère de l'économie et des finances ( direction du trésor), à la Commission des Opérations de Bourse étaient quasiment arrêtées.

Par ailleurs, depuis plusieurs mois, une information de grande ampleur avait permis d'informer les personnels quant à la part qui leur était réservée par la loi (10% du capital) et de leur faire connaître les différentes modalités de mise en oeuvre les concernant.

Sans entrer dans le détail de la procédure nous pouvons affirmer que l'ensemble des "feux verts" nécessaires pour acter les conditions de cette ouverture du capital à partir de Juin 1997 étaient acquis. Près des 2/3 des personnels se déclaraient intéressés par les possibilités d'intéressement qui leur étaient proposées.

Il était également envisagé - sans beaucoup de doute - que plus de 2 000 000 de Français s'estiment concernés par les actions offertes au "Grand Public";

Devant le succès annoncé de cette ouverture du capital de France Télécom pour l'automne 1997, le Gouvernement JUPPE eût alors entonné l'hymne du succès de la politique industrielle conduite par ses soins... à la veille alors des législatives de Mars 1998 - ...!

L'enjeu d'avenir de France Télécom se confondait avec la stratégie du Gouvernement JUPPE et bien des efforts de communication menés par France Télécom dans la perspective de l'ouverture du capital s'associaient et confortaient de fait à l'interne comme à l'externe cette stratégie.

## **5. - L'avenir de France Télécom - un enjeu pour l'avenir de la France -**

Répondant aux souhaits du Premier Ministre et du Gouvernement notre mission s'est attachée à faire le point de la situation de France Télécom au début du second semestre 1997.

**5.1 - La brièveté inévitable de cette mission** ne nous permet pas d'avoir la prétention de parvenir à remettre au Gouvernement un n<sup>ième</sup> rapport sur l'avenir de France Télécom : bien des travaux de spécialistes ont été réalisés sur ce sujet ces dernières années (nous en avons examiné plusieurs) et, par ailleurs, un remarquable suivi de ces questions est assuré depuis une dizaine d'années par les commissions et les rapporteurs compétents de l'Assemblée Nationale et du Sénat.

Ce suivi est parfaitement illustré par l'importance et le contenu des débats parlementaires qui - tant en 1990 qu'en 1996 - ont présidé aux travaux législatifs relatifs à France Telecom ou au contexte réglementaire des télécommunications.

**5.2 -** Par ailleurs, en dépit d'un délai très court (1 mois et demi) et d'une période très particulière (vacances estivales), nous ne pouvons que rendre hommage à l'ensemble des personnes et organisations que nous avons pu rencontrer, en particulier les organisations syndicales.

Le souci du "dialogue social approfondi" que mentionne le Premier Ministre dans sa lettre de mission se retrouvera, nous l'espérons, dans les thèmes abordés dans ce rapport ainsi que dans plusieurs des préconisations relatives à chacune des questions. La densité de l'attention que nous avons portée aux questions soulevées par nos interlocuteurs syndicaux et aux remarques formulées pouvant peut-être - enfin nous l'espérons - amoindrir le regret inévitable de n'avoir pu procéder à des rencontres successives que la période et le délai ne permettaient pas.

Il convient également de souligner que les propositions que nous suggérons pour l'avenir, sur les différents thèmes abordés, supposent pour être mises en oeuvre, la poursuite de négociations syndicales approfondies qui relèvent soit du Gouvernement, soit de l'entreprise France Télécom et qui, en tout état de cause, échappaient au cadre de notre mission.

**5.3 -** Soulignons enfin combien France Télécom suscite de commentaires enthousiastes pour son histoire, ses réussites, son aptitude à remplir ses missions de service public en France, ses échanges et partenariats sur le plan international...

Quelles que soient leurs responsabilités de terrain, régionales ou nationales, de direction ou syndicales, l'ensemble des personnes rencontrées (ou qui ont tenu à témoigner auprès de nous par écrit ou par le réseau "ligne directe" interne à France Télécom) montrent un attachement et une fierté extraordinaires à l'égard de France Télécom.

Cet intérêt réel nous l'avons trouvé également chez des interlocuteurs du monde des télécommunications ou du multimédia qui n'appartenaient pas pour autant à France Télécom.

Si des divergences peuvent apparaître quant aux choix d'avenir pour France Télécom, jamais celles-ci ne trouvent leur origine dans l'idée d'une absence d'avenir.

**5.4 -** Quelques chiffres clés suffisent à rappeler l'importance du Groupe France Télécom

### **Présentation générale de France Télécom**

#### **Chiffres clés**

Depuis le 1er Janvier 1997, société anonyme au capital de 25 milliards de F détenu entièrement par l'Etat.

Chiffres clés, consolidés 1996 :

Chiffres d'affaires	151,3 milliards de F
Résultat opérationnel courant	30,3 milliards de F
Résultat comptable	2,1 milliards de F
Résultat net hors éléments liés au changement de statut	14,5 milliards de F
Endettement net	69,9 milliards de F ( hors soulte de 37,5 milliards de F liée au transfert de la charge des retraites à l'Etat)
Investissements opérationnels	26,2 milliards de F
Recherche et développement	5,4 milliards de F

- 4ème opérateur mondial de télécommunications
- 7ème entreprise française
- Présent dans une cinquantaine de pays
- Répartition du chiffre d'affaires :

Téléphonie fixe	68%
Liaisons louées et transmission	

de données		8%
Mobiles	7%	
Terminaux		5%
Services d'information		5%
Audiovisuel		4%
Divers		3%

Organisation en 5 branches : Grand Public, Entreprises, Réseaux, Développement, Ressources.  
 50 directions régionales - 600 points d'accueil  
 165 200 personnes au 31/12/96, dont 85% de fonctionnaires  
 33 millions de lignes téléphoniques

### **5.5 - France Télécom, Grand opérateur mondial de télécommunications \***

. France Télécom occupe le premier rang en France, au sein du secteur des télécommunications, lequel représente en 1995 :

- 200 milliards de francs de chiffres d'affaires au total ( équipement et services de télécommunication) dont 110 milliards de francs d'importation de matériels;
- 230 000 salariés dont 170 000 personnes dans les services et 60 000 personnes dans l'industrie

avec la réussite d'ALCATEL, premier constructeur mondial d'équipements de télécommunications en 1995;

. France Télécom occupe le 4ème rang mondial parmi les opérateurs de Télécommunication après  
 NTT - Japon  
 AT&T - USA  
 Deutsche Telekom. - Allemagne

et avant

B.T. (British Telecom) - Grande Bretagne

Soulignons enfin que le monde des technologies de l'information ( télécommunications, informatique et audiovisuel) qui est actuellement l'équivalent du monde de l'automobile (5,7% du P.I.B. mondial) occupera la 1ère place en l'an 2000 (6,3%).

Quand on connaît:

- l'articulation entre la recherche en télécommunications et l'opérateur public (France Télécom) ;
- les relations étroites entre la recherche - développement, l'opérateur public et les industriels ;
- et que l'on sait que la présence internationale de l'opérateur public et l'affirmation de la crédibilité des normes, des technologies et des entreprises françaises en dehors de nos frontières ont toujours progressé de concert

on comprend bien en quoi l'avenir de France Télécom est un enjeu d'avenir pour la France tout entière.

\* Source : Rapport Didier LOMBARD. Directeur Général des stratégies industrielles et Gilles KAHN, Directeur Scientifique de l'INRIA. Sophie ANTIPOLIS : "la recherche et le développement clé d'un nouvel essor des télécommunications en France".

### **5.6 - Les objectifs de France Télécom ...**

...Tels que décrits par le Président BON ( source : "Directeurs 97" - lettre aux cadres - discours du 12 décembre 1996).

"Comment faire, dans la durée, de France Télécom, une entreprise vivante, bien vivante ?

- D'abord par la croissance...

Risquons une première ambition : avoir dans 10 ans, 75% d'un marché qui aurait doublé de valeur.

- Croissance donc, mais aussi équilibre...

Seconde ambition : faire dépasser en 10 ans dans nos ventes, la téléphonie vocale classique par les autres usages.

- Enfin, pour être une entreprise vivante, bien vivante, nous devons pouvoir être indépendants. Indépendants d'actionnaires trop puissants qui voudraient servir leur intérêt plutôt que celui de tous les actionnaires. Indépendants de tous nos fournisseurs, indépendants de nos concurrents, indépendants de nos partenaires, indépendants de l'Etat...

La seule façon d'être indépendant est d'avoir des actionnaires heureux et donc fidèles. Et ce qui rend les actionnaires heureux c'est la croissance régulière des résultats, des

dividendes et du cours de bourse. Pour être indépendant, ayons cette troisième ambition:  
faire doubler en 10 ans la valeur de notre entreprise\*

"...Proposons-nous pour la décennie qui vient, trois autres défis"

- Celui de l'excellence technique d'abord...

Nous voulons être l'entreprise mondiale de télécommunications qui apporte les

meilleures innovations au marché.

\* Soucieux de percevoir l'état d'esprit qui anime le "management" de France Télécom il n'est pas demandé à l'auteur de ce rapport ni aux lecteurs d'en partager tous les éléments. Est-ce que la garantie d'indépendance d'une entreprise publique agissant dans ce secteur crucial comme opérateur unique de services publics n'est pas, justement, la présence majoritaire de l'Etat à son capital ?

Est-ce que l'objectif premier d'une telle entreprise n'est pas la qualité des services rendus, la satisfaction des usagers avant - voir au même titre s'il le fallait - que la "croissance régulière des résultats, des dividendes et du cours de bourse" ?

L'usage répété de tels discours s'il a comme objectif l'évolution "culturelle" de l'entreprise rend d'autant plus urgente et nécessaire l'affirmation par l'Etat, actionnaire majoritaire, des objectifs qu'il attend de France Télécom devenue S.A.

- Défi de l'international ensuite...

Quand le marché se stabilisera après l'effervescence des débuts de la concurrence, émergera une poignée d'acteurs mondiaux.

Nous voulons être de ceux-là. Nous y parviendrons en devenant leader mondial, seul ou avec nos partenaires, dans plusieurs métiers des télécommunications. Et nous le mesurerons par le pourcentage de notre chiffre d'affaire réalisé à l'étranger, qui devrait croître chaque année et au moins 25%, afin que dans dix ans, nous fassions le tiers de nos ventes hors de France;

- Défi du service enfin.

...C'est un défi entièrement nouveau. Nous devons avoir l'ambition d'être, en France, l'entreprise de service de référence.

...Notre ultime, et peut-être notre plus haute ambition : être reconnus par les français comme leur entreprise."

## **II - LES ENJEUX DE FRANCE TELECOM**

### **1. LA NECESSITE D'UNE APPROCHE GLOBALE**

Les personnes rencontrées ont accepté, comme nous l'avions suggéré, de traiter de l'ensemble des enjeux d'avenir de France Telecom. Il est donc important de souligner que la plupart des thèmes abordés lors de ces rencontres sont ceux que nous présenterons dans ce rapport.

Cette convergence d'approche nous conduit à la conviction qu'il n'y a pas un enjeu unique pour l'avenir de France Telecom, mais un groupe d'enjeux, nécessairement et fortement interdépendants, qui justifient que le Gouvernement accepte de les considérer dans leur globalité.

Dans un domaine comme les télécommunications (dont on ne rappellera pas les extraordinaires capacités de développement dans les toutes prochaines années), les perspectives touchant à la recherche fondamentale, à la recherche - développement, à la politique industrielle, aux stratégies et accords internationaux, aux progrès sociaux dans l'entreprise, aux relations avec les usagers et les clients, aux évolutions institutionnelles ou réglementaires... sont totalement liées.

Il y a en effet fort à parier que si, sur tel ou tel enjeu, les choses ne progressaient pas, la démarche globale, c'est-à-dire l'avenir de France Telecom, s'en trouverait fortement affectée voire même mise en cause.

C'est l'aptitude à maîtriser l'ensemble de ces évolutions qui peut seule garantir l'avenir de l'acteur majeur qu'est France Telecom.

### **2. UN DEBAT POLITIQUEMENT LIMITE**

Dès lors qu'est affirmée cette conviction de base, il nous faut examiner le contexte qui nous conduit à proposer de dépasser les limites qui paraissent, en Juillet 1997, imposées au débat politique à propos de France Telecom :

- le refus de toute ouverture du capital, d'une part ;

- et l'obligation (qui résulterait d'un "engagement") de consulter le personnel sur l'avenir de France Telecom, d'autre part.

Comment en est-on arrivé à résumer à ce point le débat sur l'avenir de France Telecom, qui conduit certains à refuser toute évolution qui, d'une manière ou d'une autre, transgresserait ces deux "principes"?

Plusieurs causes peuvent être avancées :

- La réussite " historique " de France Telecom s'est faite dans le contexte d'une entreprise publique à 100 % détenue par l'Etat et son passé est garant de sa réussite à venir...

- Les circonstances du débat politique (et de l'alternance) ont fait que la réforme de 1990 voulue par un gouvernement de gauche (notamment la transformation en E.P.I.C.) qui avait le souci d'adapter le statut de France Telecom à l'avenir, en particulier aux contraintes européennes, n'a pu faire valoir - faute de temps- l'ensemble de ses avantages ;

et cela alors même qu'une autre réforme -celle de 1996 (transformation en Société Anonyme) voulue par un Gouvernement de Droite- est venue modifier de manière importante le paysage.

- L'absence de confiance dans les intentions du Gouvernement JUPPE lequel -sans doute par référence trop constante aux évolutions dans les autres pays ou par conviction implicite renforcée par un " discours ambiant " très favorable- n'a jamais su convaincre qu'à terme ses objectifs n'étaient pas la privatisation de France Telecom (ce qui n'est pas -reconnaissons-le- la lettre de la loi de 1996).

- En écho, la position des formations politiques de Gauche (cf. les débats parlementaires de 1996, mais également ceux de 1990 pour ce qui concerne le Groupe Communiste) qui, devant la Droite parlementaire toute puissante en 1996, a voulu opposer un " Front du refus " à une démarche dont la garantie qu'elle ne conduirait pas à la privatisation était loin d'être assurée.

### **3. REPLACER LA REALITE AU COEUR DU DEBAT SUR L'AVENIR DE FRANCE TELECOM**

C'est parce que l'avenir de France Telecom intéresse qu'il ne peut être dissocié de l'avenir du pays tout entier, que l'on ne peut accepter de réduire à ce point le débat, et qu'il faut envisager l'ensemble des domaines dans lesquels des évolutions positives doivent être engagées ou confortées.

#### ***a) L'avenir de France Telecom ne peut être dissocié de l'avenir de la France:***

\* C'est évident en matière de réussite et de positionnement international dans le domaine des télécommunications, nous l'avons déjà souligné ;

\* C'est évident également dans la mesure où France Telecom -opérateur principal pour l'Etat- est celui qui doit assurer, à la demande de celui-ci, les conditions d'égalité d'accès à ce service public, que celles-ci soient géographiques ou sociales.

Il y a derrière cet engagement - qui vaut d'être rappelé à chaque instant - une conception du "service public à la française" qui répond non seulement aux exigences de l'aménagement du territoire de notre pays, mais également à l'idée que nous nous faisons d'une société dont le projet est de combattre tous les risques ou facteurs d'exclusion. Combat auquel les nouvelles technologies d'information et de communication doivent apporter leur concours.

Dans cette perspective, il est courant aujourd'hui d'entendre parler à France Telecom ou à propos de France Telecom d'une "culture du client" par opposition à la "culture de l'usager", qui résumerait pour certains des attitudes passées et archaïques.

Nous pensons abusif -et même erroné- de schématiser ainsi l'évolution. Le terme de "client" ne peut concerner à lui seul toutes les catégories "d'usagers"... Des personnes géographiquement ou socialement exclues ne sont pas que des "clients insolubles". Ils sont avant tout des "usagers ayant des droits".

#### ***b) C'est parce que nous sommes ambitieux pour l'avenir de France Telecom qu'il nous faut refuser de laisser le débat se réduire au couple " refus de toute ouverture du capital " et " référendum auprès des personnels " :***

##### **\* De la confusion " ouverture du capital " et " privatisation "**

1. Nous ne pouvons souscrire à l'affirmation de certains de nos interlocuteurs qui résume bien la position de ceux qui sont hostiles à l'ouverture du capital :

*" Dès lors qu'1 % du capital de France Telecom est mis en bourse, c'est la privatisation ; le processus est enclenché ! "*

**"Ouverture" du capital n'est pas synonyme de "privatisation"** dès lors que l'Etat demeure l'actionnaire principal (et la loi de 1996 garantit qu'il le restera au moins à hauteur de 51 % du capital) et, condition supplémentaire à nos yeux, dès lors que l'Etat actionnaire entend bien faire connaître et respecter les objectifs qu'il définira pour l'entreprise publique.

Constatons qu'il y a, de fait, un dévoiement du vocabulaire et des notions qui caricaturent et faussent le débat.

Afin de clarifier celui-ci, il importe à nos yeux que le Gouvernement soit conscient de ce que les **conditions de l'ouverture du capital sont importantes** (nous y reviendrons) ;

**et que le rappel du refus de toute privatisation de France Telecom** (et donc des conditions rendant celle-ci non crédible) **est indispensable.**

2. Il convient toutefois de répondre clairement à une **question relative à la démarche d'ouverture du capital** : **Pourquoi ne pas ouvrir le capital au niveau d'une filiale** qui aurait, entres autres, à gérer les relations et partenariats internationaux ?

A cet instant du débat, il nous faut faire un sort à ce que nous estimons être une "fausse sortie" qui nous est souvent suggérée par ceux-là même qui s'opposent le plus fortement à l'ouverture du capital de France Telecom.

Nous ne disons pas que cette hypothèse est absurde, bien au contraire et il paraît évident qu'elle est celle qui aurait accompagné l'évolution de France Telecom si aucune modification statutaire de l'entreprise n'était survenue.

Elle présente aujourd'hui à nos yeux bien des **difficultés** et bien des **risques** :

- Confronté à des partenariats internationaux indispensables, l'engagement via une filiale apparaîtra toujours comme un engagement "du bout des lèvres" à un moment où il apparaît évident que les accords internationaux devront se faire dans le cadre d'engagements financiers très élevés. Que vaudrait dans ce cas l'hypothèse des participations croisées entre Deutsche Telekom et une filiale de France Telecom ?

- Dans le contexte même de l'évolution de France Telecom, cette disposition donne l'impression de la facilité : la modernisation passe par une ou des filiales.

Très rapidement, la "maison-mère" c'est-à-dire France Telecom, garderait ce qui sera vite dénoncé comme "le noyau dur", symbole de rigidités, de non rentable... autant d'arguments qui -demain ou après-demain- serviraient à la condamnation du "coeur même" de l'entreprise publique.

-Il est, par ailleurs, évident -mais il n'est pas certain que tout le monde l'analyse comme un risque- qu'une telle filiale positionnée à l'international serait très rapidement une cible intéressante pour tout processus -bien réel celui-là- de privatisation.

**\* Sur le référendum interne à France Telecom :**

- Les déclarations de Lionel JOSPIN, Premier Secrétaire du Parti Socialiste, pendant la campagne des législatives sont claires :

Réaffirmant que la position des socialistes " n'est pas de privatiser France Telecom " il a expliqué que la position des salariés devrait être " un élément d'une prise de décision, pas plus " (\*) et que " ce ne sont pas les personnels de France Telecom qui décident ou non de la privatisation ou du maintien dans le statut public d'une très grande entreprise c'est une décision qui relève de l'Etat ".

- Par ailleurs, il y a lieu également de nous référer aux propos du Chef du Gouvernement lors de **sa déclaration de politique générale à l'Assemblée Nationale** le 19 Juin 1997.

---

(\*) La phrase (Cf. dépêche AFP du 27 mai 1997 reprenant une déclaration à Europe 1) est " Ce ne sont pas les personnels de France Telecom qui décident ou non de la privatisation ou du maintien dans le statut public d'une très grande entreprise ". " J'ai dit, a-t-il rappelé, qu'on pourra très bien leur demander leur avis. Ce sera un élément d'une prise de décision, pas plus ".

" Nous sommes actuellement dans un processus qui a commencé. Les personnels, face à un Gouvernement qui veut privatiser France Telecom, face à un patron qui veut privatiser France Telecom forment les réponses qu'ils font à un moment donné...

" Dans une autre situation, avec un pouvoir qui réagit de façon différente sur ce point, je ne suis pas certain que leur opinion soit la même, parce qu'ils savent que le processus n'est pas le même potentiellement ".

" L'économie en France s'est toujours appuyée sur une volonté publique forte. Il ne faut pas rompre avec notre tradition. Il convient de distinguer les services publics et le secteur public.

Les **services publics** relèvent d'une conception fondamentale de la société à laquelle nous tenons par dessus tout. Ils sont au coeur du lien social. Ils garantissent à tous les citoyens l'égalité d'accès et de traitement, dans les régions ou à Paris, dans les villes ou les campagnes. Certains contribuent à notre indépendance énergétique. C'est pour cela que nous refusons leur transformation en objet de profit.

Je constate que le **secteur public**, lui, qu'il concerne les télécommunications, l'électronique, l'aéronautique ou d'autres secteurs, est devenu aujourd'hui un enjeu de propriété. En l'absence de justification tirée de l'intérêt national, nous ne sommes pas favorables à la privatisation de ce patrimoine commun que sont les grandes entreprises publiques en situation de concurrence. Pour autant, nous savons que des adaptations seront nécessaires pour garder notre rang parmi les nations les plus développées du monde et se rapprocher d'autres partenaires européens ".

- Sur "l'ouverture du capital", il est clair que la très grande majorité des organisations syndicales entendues ne se prononceront pas favorablement, la CGT, SUD (ainsi que la Fédération autonome) s'exprimant le plus fortement contre.

**Sur l'idée d'un référendum**, seule l'organisation syndicale SUD en soutient le principe tout en déclarant dans le débat qu'elle n'a pas été à l'origine de l'idée.

Les différentes positions ayant été entendues, il nous est apparu indispensable **d'affirmer clairement les raisons qui nous ont conduit à ne pas retenir l'idée d'une consultation des salariés telle qu'initialement envisagée par certains.**

. Par principe, nous estimons que l'usage d'une procédure "référendaire" à l'intérieur d'une entreprise doit être entourée de beaucoup de précautions. Un recours trop fréquent à ce type de procédure dans le secteur public favoriserait son extension dans le secteur privé et ouvrirait très rapidement la voie aux pratiques de "contournement syndical" souhaitées par une partie du patronat.

Par ailleurs, quel sens aurait une telle consultation ?

Comme l'a souligné à juste titre Lionel JOSPIN, dans une entreprise du secteur public accomplissant des missions de service public, toute consultation du personnel ne saurait valoir décision pour l'avenir de l'entreprise, lequel est du ressort de l'Etat ou de la Nation tout entière.

. **Enfin, une consultation ne vaut également que par la question posée** : dans le cas de France Telecom, s'il s'agit de l'avenir de l'entreprise -et il ne peut s'agir que de cela- comment envisager de résumer celui-ci par la seule interrogation sur l'ouverture du capital ? L'ensemble des éléments et réflexions que nous avons pu réunir témoignent de ce que **bien d'autres questions concernent encore plus l'avenir de France Telecom.**

. Dès lors, une consultation des personnels sur l'ouverture du capital

- n'était pas en elle-même satisfaisante ;

et n'aurait comme conséquence que de différer de plusieurs semaines des décisions qui s'imposent et de prolonger inutilement une période d'incertitudes déjà trop longue ;

S'il est difficile d'apprécier, à priori, le résultat d'une consultation que nous ne recommandons pas, il y a fort à parier toutefois que le contexte d'une campagne de mobilisation syndicale interne couplé à un débat politique externe donnerait encore à l'automne une majorité favorable au statu quo c'est à dire à une participation à 100 % de l'Etat.

Soulignons que cela n'est en rien contradictoire avec le fait que les 2/3 du personnel se déclare d'ores et déjà favorable à acquérir des actions en cas d'ouverture du capital (dans les conditions favorables proposées au personnel).

Il s'agit en réalité de deux attitudes consécutives mais non contradictoires pour la plupart des personnels :

Le capital de France Telecom doit-il demeurer à 100 % à l'Etat ? : OUI

En cas de décision d'ouverture du capital, souhaitez-vous acquérir des actions dans des conditions favorables ? OUI

L'ouverture du capital donc fait bien partie des décisions d'Etat. Toute autre procédure ne ferait qu'encourager et prolonger les tergiversations.

**c) Faire le choix de l'avenir de France Telecom c'est accepter de reconnaître l'existence d'un ensemble d'enjeux sur lesquels le Gouvernement doit clairement afficher ses positions et contribuer ainsi à rendre possible les évolutions :**

. Les enjeux de stratégie internationale et les nouvelles conditions d'évolution du capital.

. L'enjeu de la politique des ressources humaines et des pratiques sociales à France Telecom,

. L'enjeu de la recherche et développement, et de la politique industrielle.

. L'enjeu du service public dont l'Etat est le garant et France Telecom l'opérateur (cela rejoint l'enjeu de l'évolution de la notion de "service universel").

. L'enjeu de la régulation dans les télécommunications,

Notre troisième partie permettra de préciser ces différents enjeux et de présenter quelques recommandations.

Il n'entre pas dans nos intentions de hiérarchiser ces enjeux entre eux, chacun conditionnant plus ou moins l'avenir de France Telecom.

Mais il nous apparaît évident que l'Etat doit veiller à préciser clairement ses positions et à accompagner cette évolution.

A cette fin, **trois éléments nous paraissent indispensables.**

**1. La position du Gouvernement**, exprimée clairement doit suivre **de près la remise du présent rapport** (\*<sup>1</sup>)

**2.** Nous suggérons en outre qu'en 1998, année de la libéralisation européenne des télécommunications, **une nouvelle relation conventionnelle soit établie entre l'Etat et France Telecom** (\*<sup>2</sup>).

**3.** Enfin, **pour ce qui concerne les aspects relatifs au personnel** et à l'évolution générale de l'entreprise, il importe que chaque salarié de France Télécom **reçoive une lettre d'engagement précise du Premier Ministre lui-même.**



Si nous jugeons ces dispositions indispensables et urgentes, c'est parce que l'avenir de France Telecom doit faire l'objet d'un réel engagement national et public de la part de l'Etat ;  
et parce qu'une préoccupation revient de manière constante chez la plupart de nos interlocuteurs :  
après ces années qui ont vu l'entreprise France Telecom changer de cadre juridique à plusieurs reprises ;  
et les personnels changer de statuts ;

**Il importe au plus vite de connaître le véritable cadre de l'avenir de France Telecom et d'en finir avec les attermoissements et les incertitudes.**

(\*<sup>1</sup>) S'il s'avère que des dispositions législatives se révèlent indispensables, aucune d'importance ne justifie une mise en oeuvre avant la fin de 1997

(\*<sup>2</sup>) S'il apparaît que la procédure d'un nouveau "contrat de Plan" est considérée comme trop longue et peu adaptée, la proposition d'un nouveau "cahier des charges" ou d'un "contrat d'entreprise" nous paraît indispensable.

### **III. CINQ ENJEUX MAJEURS ; PROPOSITIONS**

- I. Des enjeux de stratégie internationale avec de nouvelles conditions d'évolution du capital -
- II. L'enjeu de la politique des ressources humaines et des pratiques sociales à France Télécom -
- III. L'enjeu de la Recherche et Développement (R&D) et de la politique industrielle -
- IV. L'enjeu du service public et du service universel -
- V. L'enjeu de la régulation dans les télécommunications -

#### **I. Des enjeux de stratégie internationale avec de nouvelles conditions d'évolution du capital**

##### **I. L'exigence d'une stratégie internationale**

● La capacité à apporter une réponse aux besoins internationaux de leurs clients conduit les opérateurs importants à rechercher et à construire des alliances de plus en plus étoffées.

France Télécom n'est pas resté à l'écart de cette évolution puisqu'elle participe à l'un des trois grands consortiums qui se sont formés :

- Unisource avec Telia (Suède), KPN (Pays Bas), Swiss Telecom avec ATT comme partenaire USA ;
- Concert associant BT et MCI (le 2<sup>e</sup> opérateur USA) ;
- et Global One qui réunit France Télécom et Deutsche Telekom via ATLAS avec SPRINT (3<sup>e</sup> opérateur USA).

Ces liaisons entre opérateurs se caractérisent par des relations de capitaux : France Télécom et Deutsche Telekom ont chacun acheté 10% de Sprint (sur la base d'une valorisation de Sprint à environ 100 M<sup>ard</sup> de F) ;

BT et MCI viennent de faire la "une" mondiale en décidant la fusion des deux entités, BT rachetant MCI pour un montant de 110 M<sup>ard</sup> de F.

● Au delà de ces alliances qui ont pour but d'offrir des services couvrant plusieurs pays ou continents, un autre terrain de croissance consiste pour les grands opérateurs à chercher à s'implanter dans les pays où les services locaux sont ouverts à la concurrence, ou sont sur le point de l'être : ainsi BT a pris une participation dans Cegetel (25 %), opérateur privé en France, tandis que France Télécom et Deutsche Telekom s'intéressent au marché italien.

● Le Président de France Télécom a, dans ce contexte, fixé trois objectifs à la stratégie internationale de France Télécom :

- Consolider les positions de F.T. comme opérateur global, notamment à travers Global One ;
- Devenir un opérateur de Télécommunication leader dans l'ensemble de l'Union Européenne ;
- Procurer à F.T. des relais de croissance dans les pays émergents à fort potentiel en valorisant le savoir-faire du groupe.

#### **II. Les modalités de mise en oeuvre de cette stratégie internationale \***

● Les accords de partenariats internationaux importants deviendront de plus en plus difficiles pour une entreprise qui ne fait l'objet d'aucune "appréciation boursière".

A peu d'exception près, tous les futurs partenaires de France Télécom dans ce domaine des télécommunications seront en bourse.

Il est en particulier évident que l'évolution des relations avec Deutsche Telekom en serait clarifiée, de même d'ailleurs que leur "partenariat" dans l'américain SPRINT, via ATLAS.

● Il est également souvent souligné qu'un "opérateur d'Etat" comme France Télécom (si aucune ouverture de capital n'est décidée) se trouvera de fait fragilisé dans la perspective de la réponse à certains appels d'offres venant d'autres pays ; les Etats "donneurs d'ordre" souhaitant négocier avec des opérateurs et ne pas avoir d'interférence d'autres Etats dans leurs choix en matière de télécommunication.

● Compte tenu des sommes qui seront en jeu pour réaliser les futurs partenariats ou les futures acquisitions dans le domaine des télécommunications, il est peu envisageable que France Télécom soit en mesure de les financer sur la base de ses seuls résultats (aussi positifs soient-ils). Il est par ailleurs absurde de penser que

le budget de l'Etat pourrait y faire face. C'est sur les marchés financiers qu'il faudra être capable de mobiliser les sommes nécessaires.

\* S'agissant de l'organisation de France Télécom, nous ne pouvons que faire part de notre interrogation devant le fait qu'il n'existe pas une Direction des Affaires Internationales responsable de la mise en oeuvre de cette stratégie. L'implication réelle du Président et le suivi au niveau des "branches" ou de filiales ne nous paraissent pas suffire à servir les nécessaires ambitions en ce domaine.

### **III. Les modalités d'évolution du capital**

Il ne nous appartient pas de définir les modalités précises d'ouverture du capital.

Nous nous limiterons à présenter quelques remarques qui nous paraissent devoir être prises en compte par le Gouvernement.

1. Quand bien même la loi précise que France Télécom demeure avec l'Etat comme actionnaire majoritaire, les craintes sont nombreuses de voir l'Etat mettre en Bourse près de 49 % du capital, rendant ainsi plus aisée - dans l'analyse de beaucoup - une évolution vers un Etat, actionnaire minoritaire (l'évolution de RENAULT est souvent évoquée pour être refusée).

Dès lors nous pensons indispensable que le Gouvernement s'engage à ne pas dépasser la mise sur le marché d'un montant de l'ordre du 1/3 du capital de France Télécom, l'Etat demeurant ainsi l'actionnaire nettement majoritaire.

Le Gouvernement devrait, dans le même temps, rappeler les éléments qui font que France Télécom ne saurait être ultérieurement privatisée "en catimini". Au besoin il appartiendrait au Gouvernement de proposer au Parlement d'accroître les garanties.\*<sup>1</sup>

2. A propos des modalités de mise sur le marché, nous sommes favorables à une démarche comportant deux aspects :

. une mise sur le marché d'un % permettant \*<sup>2</sup>

- de garantir les droits d'actionariat des personnels;
- de parvenir à une estimation réelle de la valeur de France Télécom.

. et la mise en oeuvre de dispositions permettant, par exemple, la prise de participations croisées entre France Télécom et Deutsche Telekom.

\*<sup>1</sup> Il convient de rappeler que dans son rapport sur l'avenir du Groupe France Télécom, Monsieur Marcel ROULET, Président de France Télécom précisait, en 1994,

"l'opportunité de prévoir dans la loi une procédure de contrôle par l'Etat du franchissement de certains seuils du capital social par une même personne ou par plusieurs personnes physiques ou morales agissant de concert."

Il ne nous semble pas que la loi de 96 ait retenu l'idée de telles garanties.

\*<sup>2</sup> La période exacte devra tenir compte de "mise sur le marché" international d'offres concurrentes dans le domaine des Télécommunications en Italie.

S'il fallait retenir une méthode analogue à celle suivie par le Gouvernement allemand à propos de Deutsche Telekom, il pourrait être envisagé qu'un % d'actions de F.T. réservé en 1998 à des partenariats stratégiques (le principal étant D.T.) soit porté dans l'intervalle par un relais institutionnel.

Cette disposition présente, de toute évidence le double avantage :

- d'un affichage clair des volontés internationales,
- de la perception plus rapide par le Gouvernement du 1/3 du capital de F.T.

Quelle que soit la progressivité retenue par le Gouvernement, il importe que celui-ci affiche dès le départ l'ouverture du capital qu'il souhaite réaliser.

Il y va de sa crédibilité d'une part, et d'une assurance à donner au personnel d'autre part.

3. Si nous proposons une ouverture du capital avec une mise en oeuvre différée pour un partenaire institutionnel aussi important que Deutsche Telekom, c'est afin que le Gouvernement puisse exiger de France Télécom d'établir, dans l'intervalle, avec D.T. les éléments d'une véritable stratégie internationale ainsi que, dans cette perspective, les éléments relatifs à la politique industrielle ou à la politique de recherche.

Les exigences seraient identiques pour tout autre partenariat stratégique à venir.

4. Faire le choix de coupler l'ouverture du capital avec une augmentation du capital de France Telecom.

Cette option n'a pas jusqu'à présent été examinée ou retenue et pourtant nous suggérons qu'elle le soit aujourd'hui par le Gouvernement.

Une critique majeure au sein de France Télécom revient régulièrement tant de la part de ceux qui sont hostiles à l'ouverture de capital que de ceux qui acceptent cette évolution :

. Les sommes que l'Etat va obtenir suite à l'ouverture du capital, donc du fait de la réussite de F.T., vont servir à renflouer des "canards boiteux publics" (le Crédit Lyonnais étant le plus souvent cité). Bref, F.T. ne retirerait rien pour ce qui concerne l'entreprise elle-même, de son accès au marché.

Cette critique nous paraît fondée et c'est la raison pour laquelle nous suggérons de décider simultanément une augmentation de capital, permettant soit :

- de désendetter en partie l'entreprise même si la situation de celle-ci n'est pas particulièrement préoccupante sur ce point, (rappelons que le Gouvernement allemand a utilisé l'intégralité de la mise sur le marché pour désendetter D.T. dont la dette était très élevée) ;

- d'utiliser tout ou partie de l'augmentation de capital pour favoriser la participation croisée avec Deutsche Telekom ;

- ou d'aider F.T. à conduire des missions complémentaires de service public.

Il ne fait pas de doute qu'un tel choix (ouverture du capital + augmentation du capital) sera interprété par le personnel comme un acte positif de justice à l'égard de l'entreprise.

**5. S'agissant des offres d'actionnariat faites au personnel, nous n'avons pas retenu de critiques sur un dispositif fortement " vendu " à l'interne.**

Au contraire, beaucoup de réactions à l'arrêt du processus d'ouverture du capital s'inquiètent d'une éventuelle remise en cause des conditions annoncées.

Soulignons simplement qu'une attention toute particulière doit être portée aux éléments constitutifs de gestion collective par les personnels de leur actionnariat.

Il serait bon de préciser également rapidement que les personnels actionnaires auront droit à 1 siège au CA pour leur représentant.

**6. D'une manière générale la future architecture du Conseil d'Administration, après ouverture du capital, mériterait d'être rendue publique.**

Il paraît évident que sur les 21 membres du composant, de par la loi, le C.A., seuls 2 ou 3 représenteraient l'ouverture du capital (dont 1 le partenariat international)

L'affichage de cette composition peut contribuer à rassurer les inquiets.

**7. Par contre, nous insistons tout particulièrement pour que soit réglé, dans le cas d'une ouverture du capital, la question des retraités.**

Un effort a déjà été fait permettant aux retraités d'après 1991 (18 000)\*<sub>1</sub> d'être candidats à l'actionnariat aux conditions du personnel de F.T..

Reste la demande pressante des retraités d'avant 1991 qui estiment -à juste titre- avoir contribué à la réussite historique et actuelle de France Télécom.

Nous proposons au Gouvernement de retenir cette demande pour les personnels retraités qui, avant 1991, ont effectué au moins 5 années de service à F.T. \*<sub>2</sub>

Il semble qu'il soit possible de distinguer ceux qui ont autrefois travaillé pour les Télécoms de ceux qui ont travaillé pour la Poste.

Toutefois, si cette recherche était trop longue, il serait possible d'assortir la demande des retraités d'une déclaration sur l'honneur de 5 années d'activités passées aux Télécoms (avec, si nécessaire, vérification par sondage).

Dans le milieu des " Télécoms " cette réponse positive à une demande de réelle solidarité avec les plus anciens serait fortement et positivement ressentie.

**8. Refuser le système des Stock Options**

Une "rumeur" constante existe à F.T. selon laquelle les 500, 1 000 ou 2 000 principaux cadres de F.T. se verraient, dès la mise en place de l'ouverture du capital, proposer un système de Stock Options.

Cette "rumeur" est effectivement fondée et cette perspective existe au niveau de la Présidence de F.T. sans pour autant, semble-t-il, avoir fait l'objet d'une annonce très nette.

Il appartient au Gouvernement de mettre un terme à ce projet qui n'aboutirait qu'à dissocier plus encore l'encadrement de F.T. de l'ensemble du personnel et qui n'améliorerait en rien le climat social dans l'entreprise.

Sur le fond, pourquoi suggérer qu'une partie de la rémunération des personnels (cadres en l'occurrence) soit dépendante directement du cours de la Bourse.

\*<sub>1</sub> Concernant ces retraités, une disposition a été prise à l'occasion de la promulgation de la loi n° 97.277 du 25 mars 1997 relative aux Plans d'Épargne Retraités (art. 32)

Retraités : loi du 26 juillet 1996 : 3 000

Retraités : loi du 25 mars 1997 : 21 000 (18 000 supplémentaires)

Retraités communs PTT (avant 1991) : 200 000

\*<sub>2</sub> Si le Gouvernement était conduit à suivre notre suggestion, un amendement législatif serait indispensable dès 1997, avant l'ouverture du capital.

Cela ne nous paraît pas acceptable, dans une entreprise où l'Etat garde la majorité du capital justement parce qu'il ne souhaite pas que le cours de la Bourse soit le seul juge de l'utilité générale (sociale en particulier) d'une entreprise publique.

Il n'est, par ailleurs, pas acceptable non plus que la rémunération des fonctionnaires -dont on attend qu'ils soient garants de missions de service public- soit liée au cours de la Bourse de l'entreprise publique dans laquelle ils travaillent.

Sur ce point des "Stock Options" des entreprises publiques et des fonctionnaires qui y travaillent, le cas de France Télécom doit permettre au Gouvernement de prendre définitivement et clairement position. Ce qui n'aurait vraisemblablement pas été fait par le Gouvernement précédent.

Cf. Rapport de la Mission présidée par M. DENOIX de St MARC, Vice-président du Conseil d'Etat : Le service public.

P. 74 : "Quant à l'organisation du travail retenue pour chaque exploitant, elle doit favoriser l'accomplissement de ses missions de service public et donc respecter, et au besoin promouvoir, l'attachement du personnel aux valeurs exprimant l'intérêt général. A cet égard, il faut éviter deux écueils :

- les agents ne doivent pas être déchargés des devoirs inhérents au service public par des dispositions abusivement protectrices ;
- ils ne doivent pas non plus être conduits à négliger ces devoirs par des mécanismes d'intéressement qui les conduiraient à prendre exclusivement en considération les objectifs commerciaux de l'exploitant.

Les méthodes d'évaluation et d'incitation doivent être conçues en tenant le plus grand compte des tâches d'intérêt général assumées par chaque catégorie de personnel".  
Tels sont les points qu'il appartient au Gouvernement de clarifier dans le cas d'une ouverture du capital de France Télécom.

Chacun connaît la "sensibilité" de cet enjeu même -redisons-le- s'il ne saurait résumer l'ensemble des enjeux d'avenir de F.T.

Tout doit être mis en oeuvre pour que les précisions soient données rapidement et que toutes les garanties soient apportées.

Ainsi, si cela est techniquement possible, serait-il souhaitable de pouvoir examiner très attentivement la participation au capital de fonds de pensions américains qui apparaissent au personnel comme strictement motivés par des préoccupations de rentabilité immédiate, particulièrement "volatiles", bien éloignés des besoins, de l'intérêt et des missions de France Télécom.

## **II. L'enjeu de la politique des ressources humaines et des pratiques sociales à France Télécom**

### **1. Les insuffisances du dialogue social à France Télécom \* ont été :**

soulignées par la totalité des organisations syndicales et bon nombre de mes interlocuteurs.

A cette appréciation, on peut trouver des raisons objectives :

- le climat d'incertitude qui règne quant à l'avenir de France Télécom (modifications successives des statuts de l'entreprise) ;
- les conséquences des évolutions statutaires des personnels depuis 1990 ;
- l'héritage encore présent d'une entreprise (administration) à fort potentiel technique dans laquelle les relations sociales étaient centralisées, "descendante" et à forte tendance "notes de service" dans un système "quasi militaire"...

A ces raisons "objectives" viennent s'ajouter des problèmes plus récents ou plus conjoncturels :

- l'ouverture prochaine à la concurrence et la mise en oeuvre d'une logique d'attention au "client" beaucoup plus présente dans les demandes du management de l'entreprise ;
- la diminution des effectifs "techniques" au profit des "commerciaux", avec un mouvement important de déploiement ;

\* Mentionnons qu'une lecture du rapport du Sénateur LARCHER : "L'avenir de France Télécom : un défi national" in "Les rapports du Sénat", postérieure à nos propres entretiens avec les organisations syndicales, montre que celui-ci avait déjà fortement souligné ces insuffisances sociales dès 1995-96

- la coexistence (qui a toujours été la réalité au CNET par exemple) entre des fonctionnaires et des personnels sous statuts de droit privé... sauf que progressivement ces derniers paraissent s'imposer au niveau des recrutements ;

- l'impasse dans laquelle semblent se trouver les "reclassés sans reclassification" (10 % des effectifs F.T. soit environ 15 000 personnes) ;

- une volonté de déconcentration des décisions (afin d'être plus proche des marchés et des clientèles) ; de déconcentration de la gestion des ressources humaines s'appuyant sur un encadrement de terrain peu préparé à ces nouveaux enjeux ;\*

- une relation syndicale difficile dans la mesure où les deux principales organisations syndicales (CGT et SUD) sont jugées comme "refusant de jouer le jeu" de l'évolution de l'entreprise et, de fait, considérées comme non partenaires de cette évolution (tout en représentant plus de 50 % des suffrages exprimés aux élections professionnelles).

### **2. Dans ce contexte, des points positifs méritent d'être mentionnés :**

- un réel attachement du personnel à l'entreprise et une compétence manifeste des représentants syndicaux ;

- des accords signés entre les partenaires sociaux :

- accord sur les congés de fin de carrière de Juillet 1996,

● accord social de Janvier 1997 (insertion des jeunes, aménagement et réduction du temps de travail, promotion)

● charte de l'insertion professionnelle des jeunes, de la mobilité géographique et professionnelle, des déploiements et du développement local.

- un effort important conduit dans l'entreprise en direction de l'information du personnel (cette appréciation ne porte pas sur le contenu mais sur les moyens mis en place) ;

- un fort attachement à l'importance du réseau mutualiste et associatif qui souvent unit les personnels des Télécoms et de la Poste.

\* Si la tradition en matière de relations sociales aux "télécommunications" était la note de service, plusieurs interlocuteurs ont souligné que l'on était entré à France Télécom dans "l'ère de la tradition orale" : personne ne veut écrire, personne ne s'engage...

3. Pour autant, il convient au niveau du Gouvernement (et sans doute dans le cadre de l'élaboration d'un nouveau cahier des charges ou d'un contrat d'entreprise\*<sup>1</sup>) de réaffirmer la volonté de voir France Télécom jouer un rôle de vitrine sociale plus réel, conformément à ce que l'on peut attendre d'une entreprise publique.

Cela suppose que des avancées significatives soient rapidement obtenues afin de régler les questions suivantes :

- S'il est admis qu'il y aura des statuts différents parmi les personnels de F.T., il nous paraît difficilement acceptable que la situation de "fonctionnaire" apparaisse comme le premier des handicaps à une bonne gestion de l'entreprise et au déroulement de la carrière des personnels.

De ce point de vue la mise en oeuvre de la réforme de 1990 devrait faire l'objet d'une évaluation concertée permettant d'en souligner les acquis mais aussi de déterminer les ajustements éventuellement nécessaires (cela concerne en particulier les classifications).

Parallèlement, la situation des "reclassés sans reclassification" (lesquels ont en général refusé à 2 reprises la reclassification) ne peut être celle de "parias" voués au blocage de leur carrière.

Il nous paraît juste qu'à partir du moment où le Gouvernement a décidé de clarifier les enjeux d'avenir pour France Télécom il prenne la décision de prolonger au-delà du début 1998 le délai d'option pour la classification permettant à un certain nombre de "reclassés sans reclassification" d'opter s'ils le souhaitent pour la reclassification.

Par ailleurs, des Ministres successifs paraissent s'être engagés à ce que des mutations dans d'autres administrations soient facilitées pour ceux qui en feraient la demande : il nous paraît essentiel que cette promesse, dont il convient de souligner en tout état de cause les difficultés de mise en oeuvre, devienne dans un certain nombre de cas effective. \*<sup>2</sup>

Pour ceux qui demeureraient à F.T. et préféreraient conserver leur situation antérieure il paraît difficile de ne pas clarifier leur situation et leurs perspectives de carrière, c'est à dire leur permettre de connaître un déroulement de leur carrière de fonctionnaire.

\*<sup>1</sup> Sur ce point du "social", le contrat de Plan 1995-1998 est d'une rare indigence.

\*<sup>2</sup> On notera à ce sujet : contrairement à des informations diffusées ici ou là, que les "reclassifiés" ont également une possibilité statutaire de mobilité.

- Toujours dans le domaine statutaire nous avons considéré comme positive la démarche effectuée ces derniers mois, par les Présidents BON (France Télécom) et MESSIER (Générale des Eaux) qui ont saisi le Ministère du Travail de leur souhait d'ouvrir la procédure en vue de la mise en place d'une convention collective spécifique au secteur des Télécommunications.

Celle-ci est demandée par plusieurs organisations syndicales compte tenu :

- de l'accroissement du nombre de contrats de droit privé à France Télécom ;
- des perspectives d'augmentation des effectifs dans le secteur des télécommunications
- de l'apparition d'opérateurs privés dans le secteur des télécommunications.

Il est bien précisé que tous souhaitent une convention collective spécifique et non le rattachement à une convention collective existante.\*

Il est donc essentiel que le Gouvernement réponde positivement à cette démarche et en facilite l'aboutissement (les délais d'élaboration de telles conventions étant souvent longs). Dans ce délai France Télécom devrait négocier à l'interne un certain nombre de dispositions préfigurant cette convention collective.

- Un accord sur le congé de fin de carrière avantageux pour les personnels a été signé.

Plusieurs milliers de membres du personnel de F.T. âgés de plus de 55 ans ont souhaité en bénéficier.

Sans négliger ce résultat n'omettons pas le fait qu'il est également le signe d'un mal-être du personnel d'expérience à F.T. Il faut savoir qu'à plusieurs reprises (en particulier venant du personnel technique)

il nous fût demandé si on pouvait envisager que le C.F.C. soit accessible au personnel de 53 ans, voire de 50 ans...

- \* Il semble que ce soit par préférence pour cette solution que BOUYGUES ne fût pas signataire de la lettre citée.
  - Par ailleurs, il serait souhaitable que soit mise une limite aux recrutements sous forme de CDD ou d'autres formules plus précaires peu compatibles avec l'image sociale que doit avoir une entreprise comme France Télécom.
  - S'il est juste de se féliciter de l'effort fait par F.T. en faveur du recrutement de 6 000 jeunes suite aux accords sociaux conclus, le Gouvernement pourrait envisager de demander à F.T. d'organiser une compensation quasi intégrale entre les départs (environ 10 000 pour 96/97) et les embauches. Auquel cas, "le déficit" serait de 3 000 à 4 000 jeunes. "Déficit" que nous suggérerions à F.T. de combler non pas par des embauches définitives (il ne nous appartient pas d'en définir le niveau a priori) mais par la mise en oeuvre des dispositifs "emplois-jeunes" arrêtés par le Gouvernement pour ce qui concerne le secteur des entreprises.
  - Il importe également que les relations sociales au niveau du groupe fassent l'objet d'un effort d'harmonisation auquel les organisations syndicales devraient être associées. Le comité paritaire prévu à cette fin par la loi de 1996 pourrait dans cette perspective avoir un fonctionnement plus effectif. De même, il est souhaité par certaines organisations syndicales que soit remis en place un comité de suivi de la Formation Permanente auprès du D.R.H. (comité supprimé en 1993). L'effort de formation continue est en effet essentiel au sein de F.T.\*<sup>1</sup> non seulement parce qu'il s'agit d'un univers des télécommunications en permanente évolution ; non seulement parce que l'approche par "services" est de plus en plus indispensable ou que le "commercial" demande de plus en plus de personnels ; mais également parce que les nécessités du redéploiement interne des personnels (objectif de 14 000 mutations en 1996-97, soit 10 % des personnels) exige des moyens considérables d'adaptation, de requalification, de formation \*<sup>2</sup>...

\*<sup>1</sup> Une remarque nous a été faite sur la "diminution" de l'effort de fonction à F.T. qui serait passé de 11% à 9% de la masse salariale. Rappelons qu'il s'agit là de l'un des efforts les plus importants des entreprises françaises et qu'à ce niveau le suivi qualitatif est sans doute à privilégier.

\*<sup>2</sup> N'ignorons pas qu'un redéploiement d'une telle ampleur peut également refléter des capacités d'adaptation et de dynamisme ou un certain malaise.

- Enfin, nous souhaitons attirer l'attention du Gouvernement sur la mention dans la loi de 1996 de ce que France Télécom "ne pourra plus recruter de fonctionnaires après le 31 décembre 2001".

Quelle peut être la signification d'une telle disposition législative alors que F.T. pouvait déjà recruter des non fonctionnaires ?

Cela signifie-t-il qu'un opérateur unique comme F.T., chargé de missions de service public, pourrait les remplir à terme sans fonctionnaires...ou bien cela signifie-t-il la fin de la situation d'opérateur unique... ?

Cela ne répond-il pas à un "effet d'annonce" ayant pour objectif de "courtiser" les marchés avant l'ouverture du capital ?

Toujours est-il qu'il nous paraît inévitable que le Gouvernement ou le Parlement s'interrogent sur le maintien d'une disposition législative de cet ordre.

Mentionnons toutefois que ce point paraît lié aux décisions prises quant au transfert des charges de retraite de France Télécom à l'Etat.

- Soucieux de retenir l'ensemble des points qui peuvent contribuer à une réelle amélioration du contrat social de France Télécom, nous mentionnerons pour finir une préoccupation qu'ont tenu à faire valoir certaines organisations syndicales : la garantie de voir le réseau mutualiste et associatif (F.T. + Poste: nous avons rappelé son importance et l'imbrication maintenue) pouvoir bénéficier à un niveau satisfaisant des financements ou des concours de France Telecom.

Inutile de réinsister sur l'importance des décisions à prendre au titre du chapitre social et sur l'urgence qu'il y a à les mettre en oeuvre. La réussite du projet d'avenir de France Télécom dépend en grande partie de la mobilisation de son personnel, de la même manière que celui-ci fut en grande partie l'acteur majeur de la réussite "historique" de F.T.

La lettre du Premier Ministre à chacun des 165 000 "Télécoms" dont nous suggérons l'initiative aura à être claire sur les garanties rappelées (statut des fonctionnaires : cf. la loi de 1996) et sur les points sur lesquels le Gouvernement souhaite voir apporter des solutions rapides.

Il nous paraît également essentiel que lors de la Table-Ronde sur l'emploi, la réduction du temps de travail... réunie cet automne, la volonté soit affirmée par le Premier Ministre lui-même de voir les entreprises dont le capital est détenu en totalité ou en partie (qui plus est en majorité) par l'Etat être exemplaire dans la mise en place des orientations et des mesures susceptibles d'être arrêtées. France Télécom a les moyens d'être une réelle "vitrine sociale", il faut que le Gouvernement en ait la volonté.

### **III. L'enjeu de la Recherche et développement (R&D) et de la politique industrielle \* \***

#### **1) L'effort de R&D est la condition du succès au niveau mondial**

La position de la France en matière de télécommunications est meilleure que celle que lui donnerait son PIB.

Cet avantage économique et stratégique, que l'on retrouve dans le nucléaire ou dans l'armement, ne doit rien au hasard : c'est le fruit d'une volonté de la puissance publique, constante à travers les changements politiques, de doter le pays d'une infrastructure de télécommunications de qualité et d'un secteur industriel puissant. Cette volonté s'est d'abord traduite par un effort très soutenu dans le domaine de la recherche et développement et une politique industrielle active menés par la Direction Générale des Télécommunications.

Dans leur rapport, Didier LOMBARD et Gilles KAHN montrent, au terme d'une analyse rigoureuse qui place la France juste derrière la Suède pour l'effort relatif en R&D, qu'il y a " une corrélation forte entre les efforts de R&D en télécommunications consentis par un Etat et la place de ses industriels dans le paysage mondial des télécommunications ".

Alcatel Télécom est le leader mondial des équipementiers et France Télécom occupe le quatrième rang mondial des opérateurs (avant la fusion BT/MCI).

**Le maintien de ces positions d'excellence suppose de ne pas relâcher l'effort en matière de R&D.**

L'essentiel de la R&D est faite par les équipementiers. La part des opérateurs est en général de l'ordre de 10 à 15%. En France elle atteint près de 20% du fait du poids particulier du CNET.

#### **2) La vocation du CNET doit s'adapter à l'évolution de l'environnement**

Outil principal de la DGT, le CNET assume jusqu'en 1974 le rôle de direction industrielle en même temps qu'il mène toute l'activité R&D. La liste de ses succès est longue : en 1970 il met en service le premier commutateur temporel au niveau mondial ; en 1978 Transpac est le premier réseau de données utilisant la norme X25 ; en 81 le Minitel entame un développement exceptionnel, En 1990 la France dispose du réseau téléphonique le plus numérisé au monde. Fort de 4300 personnes, le CNET est le centre de recherche le plus important d'Europe et le troisième mondial.

La distance croissante entre les opérateurs et les équipementiers, la mondialisation de l'industrie des équipements qui conduit à une certaine standardisation au détriment de produits conçus sur mesure pour l'opérateur historique, la transformation de la DGT en France Télécom opérateur promis à une concurrence vigoureuse sur son marché de base, **tout concourt à une évolution profonde de la vocation du CNET.**

France Télécom, comme tous les opérateurs a été d'abord un fabricant de " tuyaux ", développant des infrastructures, réseaux et ensembles de commutation, et offrant un service simple, standard.

Ces infrastructures sont maintenant disponibles dans la plupart des pays et en particulier largement développées en France. Elles ne représentent plus un enjeu industriel, ce sont des " commodités ", c'est-à-dire des produits relativement standardisés, que l'on peut trouver aisément et à un prix maintenu au plus bas grâce à une offre concurrentielle importante. La fibre optique comme les systèmes de commutation ATM seront des " commodités " dont le développement relèvera du marché mondial et non plus de l'intervention de l'Etat ou des pouvoirs publics.

Les performances physiques des composants progressent très rapidement. Comme en informatique, la difficulté est d'inventer les utilisations possibles de ces nouvelles capacités. Les infrastructures n'étant plus un élément de différenciation entre les opérateurs, la concurrence se jouera sur les performances des systèmes d'exploitation et sur les services offerts au client. Des logiciels sophistiqués permettent d'offrir des services personnalisés qui vont attirer le client vers un opérateur plutôt qu'un autre : services d'acheminement, de contrôle de la consommation, de filtrage, de messagerie, d'interopérabilité, de traduction, etc.

C'est dans ce domaine des logiciels de service que doit être accentué l'effort de recherche.

**Le succès de France Télécom reposera sur sa capacité à développer les logiciels des services nouveaux\* .**

#### **3) Le volume de l'effort de recherche et développement.**

Le cahier des charges impose à France Télécom un effort annuel à hauteur de 4% du chiffre d'affaire. Ce chiffre est aujourd'hui plutôt aux alentours de 3,6%. Néanmoins la croissance du chiffre d'affaires a compensé la décroissance du taux et permet en 97 de consacrer à la R&D le même montant qu'en 94. Les interlocuteurs consultés sur ce sujet semblent s'accorder sur l'idée que le montant global est moins en question que le contenu, et que ce montant est satisfaisant pour autant qu'il serait fortement orienté vers les travaux sur les logiciels des services nouveaux.

#### **4) le réseau national de recherche des télécommunications.**

L'orientation de l'activité du CNET de plus en plus au service des unités opérationnelles de France Télécom en charge de la clientèle modifie nettement son cœur de métier : habitué à travailler pour le réseau avec un horizon de moyen terme il doit maintenant imaginer des produits à mettre en service dans deux ans, dont la durée de vie est du même ordre ou plus courte.

**La recherche amont ne doit pas pour autant être sacrifiée : effectuée au bénéfice de l'ensemble des acteurs, opérateurs et équipementiers elle est essentielle pour assurer leur compétitivité future ( en ce domaine, tout particulièrement, le respect strict du cahier des charges est indispensable).**

Pour résoudre la contradiction apparente entre d'une part le souhait légitime de France Télécom de privilégier un effort de recherche permettant une valorisation rapide et assurant une avance compétitive en matière d'innovations et d'autre part la nécessité de maintenir voire développer les compétences de pointe de notre recherche amont, le rapport LOMBARD suggère de fédérer les compétences existantes dans **un réseau national de recherche des télécommunications** auquel s'intégrerait la partie amont du CNET.

Ce réseau associerait les équipes du CNRS, les écoles supérieures des télécommunications, des laboratoires d'universités etc.

Le CNET aurait donc trois rôles bien distincts mais assurés éventuellement par les mêmes équipes :

- la recherche au bénéfice de France Télécom qui s'accompagne d'une stricte confidentialité,
- les projets menés en coopération multilatérales avec d'autres opérateurs, des utilisateurs ou des équipementiers, menés sur une base contractuelle,
- la recherche amont de type académique pour laquelle le CNET travaillerait en mode ouvert au sein du réseau national de recherche\*, y compris la participation pour le compte de l'Etat à certaines instances internationales de normalisation. Le financement de cette activité devrait être supporté par l'Etat ou assuré à travers une taxation des communications ou encore par un fonds alimenté par les opérateurs au titre de leur cahier des charges qui imposent une obligation de recherche et développement en France

Ainsi la continuité indispensable entre la recherche amont et la recherche appliquée pourra être maintenue, ce qui serait beaucoup plus problématique si on laissait l'opérateur réorienter l'activité du CNET exclusivement vers la recherche privative à valorisation rapide et abandonner à la collectivité le soin de la recherche amont ouverte.

Le rapport LOMBARD suggère de compléter le dispositif :

- par des actions d'incitation à la coopération sur des projets de recherche amont entre le réseau national et les industriels équipementiers matérialisées par un financement complémentaire du ministère de la recherche.
- par le lancement de grands projets à forts enjeux de société dans le domaine de la santé ou de l'Education nationale.

## **CONCLUSION**

La reconfiguration radicale du paysage des télécommunications imposée par l'ouverture à la concurrence ne permet plus de laisser à l'opérateur historique omniprésent la responsabilité de définir lui-même les orientations de la R&D du secteur.

Le principal outil de politique industrielle qui reste à la disposition des gouvernements dans ce contexte libéralisé est en fait le contrôle de l'effort de recherche et développement. S'il est évident qu'on ne peut demander à France Télécom de supporter seul une charge dont les fruits doivent profiter à tous, il est tout aussi important d'éviter qu'une vision réduite aux seuls intérêts immédiats de France Télécom ne conduise à un affaiblissement voire à un éclatement de l'outil remarquable patiemment construit depuis la guerre qu'est le CNET.

Enfin l'attachement des personnels de France Télécom au devenir du CNET impose une clarification rapide de son avenir.

C'est pourquoi le gouvernement doit sans délai prendre position sur l'organisation de la R&D dans le nouveau contexte\*. A cet égard le rapport établi en Novembre 1996 par Didier LOMBARD et Gilles KAHN constitue une excellente base dont la mise en œuvre serait rapidement possible dès que les options de financement de la recherche amont seraient arrêtées.

## **IV. L'enjeu du service public et du service universel**

### **● Rappel des différentes étapes de la libéralisation des télécommunications**

- 1990 : libéralisation du secteur des services à valeur ajoutée ;



- 1992. 1993 : libéralisation des services de télécommunication autres que le service de téléphonie vocale ;
- 1 Janvier 1998 : libéralisation de l'ensemble des services de télécommunication, y compris la téléphonie vocale.

### **I. Du service public au service universel.**

Il est bon de rappeler que le service public tel que reconnu en France va bien au-delà de la notion retenue au niveau européen du "service universel".

Le service public des télécommunications se compose de 3 volets : ( cf loi du 26/07/96 )

- le service universel confié à France Télécom ;
- les services obligatoires ;
- les missions d'intérêt général.

**1. Le service universel** reprend les principes européens et a pour objet de garantir

- la fourniture "à tous d'un service téléphonique de qualité à un prix abordable",
- la fourniture d'un service de renseignements, d'un annuaire d'abonnés,
- la desserte du territoire national en cabines téléphoniques, et le service téléphonique à des tarifs spécifiques pour les catégories défavorisées.

Les tarifs du service universel sont homologués par l'Etat, le Ministre les arrêtant après avis public de l'ART.

Ces tarifs ne peuvent en particulier faire l'objet de discriminations fondées sur la localisation géographique de leurs initiatives.

France Télécom est "l'opérateur public" chargé du "service universel".

Les "coûts nets"\* du service universel sont partagés entre France Télécom et les autres opérateurs au prorata du trafic écoulé.

**2. Les services obligatoires :**

Il s'agit des liaisons louées, de l'accès au réseau numérique à intégration de services, de la commutation de données par paquets, du télex et des services avancés de téléphonie vocale.

Ces services peuvent être fournis librement par tous les opérateurs qui le souhaitent, F.T. ayant l'obligation de les fournir sur l'ensemble du territoire dans le respect des conditions d'exercice du service public ( principe d'égalité ) mais sans contraintes tarifaires spécifiques.

**3. Les missions d'intérêt général :**

Elles concernent la défense et la sécurité publique, la recherche et l'enseignement supérieur.

Elles relèvent de la responsabilité de l'Etat et doivent donner lieu à une "juste rémunération" lorsqu'elles sont exercées à sa demande par des opérateurs.

\* La détermination du coût du service universel suppose un processus complexe d'évaluation mis en oeuvre sous l'égide de l'ART. Le coût est proposé au Ministre qui le "constate"... (cf. Fiche sur la régulation dans les Télécommunications).

### **II. Un service universel qui n'est pas à la mesure des enjeux de la société de l'information.**

Nous partageons une partie des critiques sur le service universel que beaucoup ont considéré comme un "service public à minima". Et si l'objectif est de permettre à la France d'affronter et de maîtriser les enjeux de la société de l'information, celle-ci se doit d'être à la pointe de l'évolution du service universel.

● Cette conviction qui découle de nos contacts se trouve renforcée par les récentes prises de position du Premier Ministre à Hourtin, le 25 Août dernier, à l'occasion de l'université de la Communication.

Sous le titre "Préparer l'entrée de la France dans la société de l'information" les propos du Premier Ministre présentent un programme d'action introduit de la manière suivante :

"Dans une large mesure, nous le savons, la compétition internationale du siècle prochain sera une bataille de l'intelligence. Mais les bouleversements introduits par les technologies de l'information dépassent largement le seul enjeu économique : l'essor des nouveaux réseaux d'information et de communication offre des promesses sociales, culturelles et, en définitive, politiques.

La transformation du rapport à l'espace et au temps qu'induisent les réseaux d'information permet des espoirs démocratiques multiples, qu'il s'agisse de l'accès au savoir et à la culture, de l'aménagement du territoire ou de la participation des citoyens à la vie locale."

Cette détermination - qu'à juste titre on rapproche de l'engagement du Gouvernement américain il y a 5 ans - devrait se traduire très rapidement par différentes mesures concrètes en particulier dans le secteur prioritaire de l'Education :

2. Dans un rapport Parlementaire récent sur "les techniques des apprentissages essentiels pour une bonne insertion dans le monde de l'information", le sénateur Franck SERUSCLAT s'exprime ainsi :

"Il est sans doute difficile de concevoir une norme générale, mais il devrait être possible de dégager quelques pratiques de base essentielles à la familiarisation des enfants, dès leur plus jeune âge, avec les nouvelles techniques. Il ne s'agit pas d'apprendre tout de suite, le parcours doit être progressif. Simplement les enfants français ne peuvent plus ignorer ce que d'autres connaissent."

Il préconise 6 séries de recommandations :

- la formation des enseignants avec obligation d'une formation à l'ordinateur communicante en IUFM dans toutes les disciplines et l'organisation d'une formation continue pour tous les enseignants en poste et les personnels d'encadrement dans un délai de 2 ans ;

- le rapport recommande que tout établissement soit connecté au réseau et qu'il dispose d'au moins une salle multimédia équipée de 15 ordinateurs pour 8 à 10 classes ;

- il demande également de développer une politique de recherche pédagogique avec évaluation des initiatives, diffusion des résultats obtenus, soutien des initiatives interdisciplinaires et organisation d'une conférence annuelle éducative consacrée aux enjeux d'une rénovation de la pédagogie ;

- Le rapport préconise une remise à plat des programmes scolaires avec allègement permettant l'intégration partout d'une formation progressive à l'ordinateur avec accent mis, à partir du collège, sur l'interdisciplinarité ;

- il demande enfin que chaque matière prévoit un temps de travail par ordinateur,

- et que soient valorisées les initiatives individuelles, garantissant des décharges pour les enseignants qui s'investissent particulièrement et désignation d'un enseignant responsable des NTIC \* dans chaque établissement scolaire avec décharge horaire et valorisation salariale.

Le rapport aborde également la question des produits multimédia éducatifs en demandant des procédures d'aide financière à leur production et à leur diffusion.

\* N.T.I.C.: Nouvelles technologies de communication.

3. C'est avec détermination que Claude ALLEGRE, Ministre de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie, fait écho à ces préoccupations en déclarant dans une interview au "Point" du 30 Août 1997.

"On va connecter tout le monde, toutes les écoles, tous les lycées, tous les collèges. Chaque classe aura son adresse électronique et, dans les grandes classes, chaque élève. Ce que je souhaite, c'est que, partout où cela sera possible, la liaison se fasse par câble optique. Car je veux rentrer directement dans le multimédia, avec du son, des images, de très hauts débits et des connexions permanentes. Je veux en outre que naisse une industrie éducative, avec des PME-PMI qui fabriquent des logiciels ou des programmes télévisés éducatifs.

La bataille du XXI<sup>ème</sup> siècle, c'est celle de l'intelligence."

4. Le Premier Ministre a en outre raison de souligner que son "souci est bien d'empêcher l'apparition d'une école à deux vitesses dans laquelle certains établissements bénéficieraient du meilleur quand d'autres seraient privés de l'accès aux technologies de l'information."

C'est la raison pour laquelle nous suggérons que l'équipement -et le suivi de celui-ci\* - des lieux d'enseignement puisse être introduit dans le champ du service universel.

Cette extension du périmètre du service universel assuré par France Télécom est possible par la loi sans attendre le réexamen au terme de 5 ans inscrit dans la législation de 1996. Toutefois si cette disposition était prise sans évolution de la réglementation européenne il ne serait pas possible d'étendre le système du partage des coûts avec d'autres opérateurs, la charge totale incombant alors à France Télécom.

La démarche retenue doit donc être double de la part du Gouvernement :

- a. Une démarche européenne tendant à faire enrichir la notion de service universel en y intégrant l'enseignement initial et continu ( cette dernière dimension ne nous paraît pas pouvoir être ignorée ) ;

b. Une demande claire à France Télécom incitant l'opérateur à entreprendre cet effort ( équipement et tarification faible ) sans attendre les résultats de la démarche européenne et en lui donnant la possibilité d'utiliser à cette fin une partie des fonds résultant de l'évolution du capital.

Qu'il s'agisse de l'effort en direction de l'enseignement (dont nous rappelons qu'il doit considérer en même temps la formation des enseignants) ou des Opérations indispensables pour faciliter l'accès multimédia des bibliothèques et banques de données françaises, chacun comprend bien que ces enjeux rejoignent ceux de la FRANCOPHONIE à l'international.

\* Dans un domaine à évolution et à mutation rapides c'est dans les garanties d'adaptabilité permanente que réside également le service public.

5. Si la dimension éducative ne nous paraît pas faire de doute et si les éléments relatifs à l'amélioration de la vie locale ( accessibilité avec formulaires administratifs...) peuvent connaître rapidement des développements,

nous pensons nécessaire de faire progresser sans tarder les réflexions sur les applications

● au système de santé ( équipements des hôpitaux en réseau, diagnostic à distance... ) ;

● sur l'équipement des grandes agglomérations ;

● sur les contraintes liées à l'aménagement du territoire. \*<sup>1</sup>

Aussi bien la Commission supérieure du service public des Postes et Télécommunications, que les instances relatives à l'aménagement du Territoire ou d'autres services devraient être mobilisés afin d'examiner s'il est nécessaire de renforcer l'aspect "service public" dans un avenir prochain. \*<sup>2</sup>

\*<sup>1</sup> Deux décisions, prises en 1996, relatives aux services évolués, peuvent contribuer à un développement et à l'aménagement du Territoire :

- l'alignement des prix de NUMERIS ( raccordement, abonnement, communication ) sur ceux du téléphone. En permettant sur un même support la transmission de la voix, des données, et des images, et ce sur tout le territoire, en service permet le développement de nouveaux usages : télétravail, téléenseignement, télémédecine et l'ensemble des téléservices.

- le raccordement à un fournisseur d'accès INTERNET au prix d'une communication locale, quelle que soit l'origine géographique du client.

\*<sup>2</sup> Dans le cadre de cette préoccupation, le problème des services "larges bandes, hauts débits..." est posé.

Si, comme c'est envisageable, la demande commande leur localisation géographique, ce sont les secteurs concentrant les "grands clients" et les grandes agglomérations qui seront desservis.

Qu'en sera-t-il alors du service public ?, de la disponibilité de ces services à travers le territoire, de la réponse aux demandes des P.M.E.- P.M.I....?

Il y a lieu de définir si de tels services doivent ou non être incorporés dans une extension des services obligatoires.

## V. L'ENJEU DE LA REGULATION DANS LES TELECOMMUNICATIONS

La loi du 26 Juillet 1996 fixe le nouveau cadre réglementaire des télécommunications en France.

Si ce nouveau cadre constitue pour certains un double compromis "globalement acceptable" : "compromis entre les exigences européennes et les particularités françaises d'une part, compromis entre la concurrence et le service public d'autre part",

il est à noter également que plusieurs interlocuteurs considèrent que le L.R.T. (loi de réglementation des télécommunications) traduit de toute évidence une volonté de réglementation "libérale" et que sa mise en oeuvre, pour ce qui concerne l'Autorité de réglementation des Télécommunications (A.R.T.), conduit cette approche "libérale" à préconiser des dispositions défavorables à l'opérateur "France Télécom" au bénéfice des opérateurs privés.

Des commentaires font valoir - comme cela s'est déjà produit dans d'autres cas d'application de directives européennes au niveau national - qu'une nouvelle fois en matière de libéralisation, la France se veut "le meilleur élève de la classe", là où d'autres partenaires veillent à une mise en oeuvre plus progressive ou plus soucieuse du contexte national.

Dés lors il est logique que notre rapport se fasse l'écho de quelques remarques émanant de l'opérateur France Télécom, avant de soulever quelques remarques de portée plus générale au sujet du cadre législatif et réglementaire.

### I - Remarques et demandes de modifications de France Télécom

Qu'elles soient jugées "inéquitables à l'égard de France Télécom" ou "inapplicables au vu de l'expérience" ces remarques peuvent être synthétisées de la manière suivante :

1. La loi de réglementation des télécommunications a instauré des exigences différentes pour les opérateurs "puissants" (seul France Télécom satisfera longtemps aux critères établis) et les autres opérateurs en matière d'interconnexion, c'est à dire de prestations réciproques que se fournissent les opérateurs.

Les textes européens autorisent un tel déséquilibre, mais ne l'imposent pas.

En revanche un principe de symétrie des obligations des opérateurs de réseaux interconnectés n'est pas respecté : seul France Télécom est tenu de publier un catalogue

d'interconnexion, cette obligation ne s'imposant pas aux autres opérateurs de réseaux interconnectés.

**2. La loi ne fixe aucune exigence minimale de couverture géographique aux nouveaux opérateurs**, même avec un délai de mise en oeuvre.

Cette lacune va encourager des pratiques "d'écrémage" du marché par des réseaux situés dans des secteurs géographiquement limités, très denses, très rentables (ex : La Défense, les Grandes agglomérations). Les opérateurs agissant ainsi ne sont astreints à aucune péréquation tarifaire.

**3. La loi impose à France Télécom de donner accès à ses réseaux câblés de télédistribution** afin que ceux-ci puissent être utilisés par ses concurrents pour fournir des services de télécommunications.

Une rémunération a été prévue mais le législateur a refusé que celle-ci prenne en compte les investissements effectués ; or, ces réseaux pèsent encore très lourdement sur les comptes de France Télécom.

Par ailleurs cette obligation n'est pas imposée aux autres opérateurs détenteurs de réseaux câblés.

**4. Comme l'ensemble des opérateurs, France Télécom doit dorénavant obtenir une permission de voirie** pour implanter ses réseaux sur le domaine public routier.

Cette exigence n'est pas contestable et il est bon que la loi aît prévu que cette délivrance de permission de voirie ne pouvait faire obstacle à l'exercice, pour France Télécom, de ses obligations de service universel.

On peut toutefois s'étonner que la loi n'ait pas retenu plutôt une référence plus large : ne pas faire obstacle à l'ensemble des missions de service public.

**5. La loi impose à France Télécom d'éditer un "annuaire universel"** (: les coordonnées des abonnés de tous les opérateurs) tout en lui interdisant de gérer le fichier de ces abonnés.

Un "organisme écran", recevrait de tous les fournisseurs de service téléphonique leur liste d'abonnés et mettrait à la disposition des éditeurs d'annuaires la liste consolidée.

Le décret d'application de ce dispositif n'a pas encore été publié mais il est vraisemblable qu'il génèrera un coût relativement élevé et une gestion lourde.

S'il paraît effectivement plus simple de charger France Télécom de gérer le fichier universel, certains s'y opposent arguant qu'il n'appartient pas à un opérateur de gérer à la place des autres.

**6. La loi a clairement transféré de France Télécom à l'Etat les établissements d'enseignement supérieur des Télécommunications**.

La loi de Finances pour 1997 a prévu que France Télécom continuerait à assurer

les ¾ de leur coût en 1997,  
la moitié de leur coût en 1998,  
le quart de leur coût en 1999.

Alors que la concurrence est totale à partir du 1/1/1998, France Télécom se voit imposer en 1998 et 1999 une charge qui ne pèsera pas sur les concurrents.

**7. La loi de 1990 (réforme des P.T.T.) avait astreint France Télécom à la fiscalité locale de droit commun** mais, au nom du principe de neutralité budgétaire, il avait été prévu que le produit des impôts locaux serait versé à l'Etat. C'est ce qui a été fait pour plusieurs milliards de francs chaque année.

L'ouverture à la concurrence fait que France Télécom ne se trouve pas sur ce plan dans la même situation que ses concurrents dans ses relations avec les collectivités locales. Par ailleurs, il est permis de s'interroger sur la suite qui serait donnée à un éventuel recours d'une collectivité territoriale...\*

Souhaitant nous limiter aux données législatives nous avons choisi de faire figurer en annexe à cette fiche les dispositions réglementaires sur lesquelles France Télécom a souhaité attirer notre attention.

\* Il est évident que les conséquences d'une modification de la pratique actuelle seraient lourdes pour le budget de l'Etat et celui-ci précise que les sommes se retrouvent dans l'ensemble des concours que l'Etat apporte chaque année aux collectivités territoriales.

Une suggestion pourrait être faite incitant l'Etat à permettre le versement direct de ces sommes par France Télécom, dès lors qu'il s'agirait d'une structure intercommunale (agglomération...).

## **II. Remarques plus générales sur la loi de Réglementation**

-

1. Comme nous l'avons souligné, le dispositif instauré est très inspiré d'une démarche anglo-saxonne peu courante dans le paysage administratif français (même si on évoque la CNIL et, plus fréquemment le CSA).

Dans son rapport, déjà cité, sur le service public, Monsieur DENOIX DE SAINT MARC a évoqué cette situation.

"Un problème peut surgir lorsque l'Etat reste propriétaire d'un exploitant qui se trouve en concurrence avec des exploitants privés :

L'Etat est alors en position d'édicter des règles qui s'appliquent à sa propre entreprise.

Il est au moins nécessaire, en pareil cas, de confier la tutelle de l'exploitant et l'édiction de règles à des administrations différentes.

Dans les secteurs où l'on estime que cette précaution est insuffisante, il est possible de créer une autorité indépendante, mais à la condition qu'elle n'ait pas compétence pour édicter des règles générales.

En revanche, il serait possible de lui reconnaître en ce domaine un pouvoir de proposition, qui s'ajouterait à son pouvoir de décision individuelle et de sanction".

A la lecture de ces principes auxquels nous adhérons, nous sommes conduits à nous interroger sur la L.R.T. ainsi que sur l'A.R.T. :

Le Parlement ou le Gouvernement ont-ils été assez clairs sur les "règles générales" qui devraient "encadrer" le travail de l'A.R.T.?

## 2. Le danger de la technicisation du débat de réglementation.

Il suffit de parcourir les avis les plus récents de l'A.R.T. pour être convaincu d'une dérive quasi inévitable compte tenu du domaine couvert par les télécommunications et de la précision à apporter dans certains avis ou règlements.

Dans deux ans au plus tard, seuls comprendront et pourront prendre part au débat, pourtant essentiel, de l'évolution du contexte réglementaire des télécommunications quelques spécialistes de France Télécom, de l'A.R.T., de la "tutelle" et des opérateurs privés.

Ce qui signifie que dans un domaine aussi essentiel pour l'avenir de la démocratie, dans une société où l'information joue un rôle croissant,

dans un domaine qui touche à la conception que l'on peut avoir de la justice sociale, de l'aménagement du territoire, de l'enjeu éducatif, ...

les querelles (ou les accords) d'experts trancheront des choix essentiels.

Cette dérive existe, elle ne saurait être acceptée.

## 3. Plusieurs pistes méritent d'être examinées rapidement

**a** - Il appartient au Gouvernement de se prononcer rapidement sur les "règles générales" qu'il entend faire prévaloir dans le contexte de la législation des Télécommunications.

Si dans cette perspective des dispositions de la L.R.T. s'opposaient à la mise en oeuvre de ce principe de base, elles devraient être modifiées.

**b** - Il est impensable que dans un domaine où l'A.R.T. est amenée - de par la loi - à présenter des propositions au Gouvernement, celui-ci n'ait qu'à "constater" ces propositions.

Là encore on est en droit de s'interroger et de souhaiter que la loi donne au Gouvernement la capacité d'arrêter la décision.

**c** - Afin de limiter la dérive technicienne, l'A.R.T. doit se trouver dans l'obligation d'une relation plus étroite avec le Parlement afin de respecter des règles fondamentales de transparence, de débats... avant toute décision essentielle, \*

qu'il s'agisse de la Commission Supérieure du service public des Postes et des Télécommunications;  
de l'Office parlementaire des choix technologiques;  
ou des Commissions Parlementaires qui le souhaiteraient.

\* A titre d'illustration : beaucoup rêvent des pouvoirs de la F.C.C. (organisme "analogue" à l'A.R.T. aux U.S.A.). Or dans le dernier avis de la F.C.C. sur le rapprochement de B.T. et de M.C.I., la F.C.C. a donné son accord "sous réserve de celui du Département de la Défense et de celui du F.B.I.". Comme quoi en pays de libéralisme, certaines préoccupations d'Etat sont bien présentes et respectées...

Dans ce souci d'une plus grande clarté précédant les propositions ou décisions, nous ne pouvons que regretter, pour l'instant, que celles prises jusqu'à présent aient été arrêtées sans que les opérateurs aient eu à présenter un document exposant à 3 ou 5 ans leurs perspectives.

Il importe que cette disposition soit effective le plus rapidement possible.

-

Afin d'identifier le plus rapidement possible le contenu d'une modification éventuelle de la L.R.T., il serait utile qu'un travail précis de comparaison entre les rôles, pouvoirs et moyens des "autorités administratives indépendantes" comparables aux U.S.A., en Grande-Bretagne, en Allemagne et en France soit effectué.

-

Annexe à la fiche V : **Dispositions réglementaires souhaitées par France Télécom**

Le décret sur l'interconnexion comporte, dans la méthode de fixation des tarifs d'interconnexion, plusieurs dispositions qui peuvent conduire France Télécom à devoir fournir des prestations à ses concurrents à des prix inférieurs aux coûts constatés (France Télécom a d'ailleurs déposé un recours devant le Conseil d'Etat sur la légalité de ces dispositions) : utilisation de coûts prospectifs, application de simulations tarifaires dans certains cas, recours à des comparaisons internationales.

Ce même décret impose à France Télécom des exigences inutilement sévères en matière de séparation comptable de ses activités. Il place en outre dans le champ des accords d'interconnexion la fourniture de liaisons louées, alors que celle-ci devrait relever de la simple négociation commerciale. Il ne distingue pas assez clairement les opérateurs de réseaux ouverts au public et les simples fournisseurs de services dans leur conditions d'accès aux prestations d'interconnexion. Enfin le décret sur l'interconnexion met abusivement à la charge de France Télécom le paiement des audits diligentés par l'ART alors que, contrairement au cas des audits en matière de service universel, la loi ne l'a pas prévu.

. Le décret sur le calcul des coûts du service universel a visé à sous-estimer le coût de deux des composantes du service universel. S'agissant de l'obligation faite à France Télécom de fournir l'annuaire universel des abonnés (c'est à dire la liste alphabétique dite < Pages blanches >), le décret inclut (1) abusivement dans les recettes venant en déduction des coûts, d'une part la publicité dans les annuaires par professions (< Pages jaunes >) et d'autre part les abonnements à la liste rouge. Ceci a pour effet de réduire artificiellement le coût du service universel d'au moins 1,2 milliard de francs. Un rééquilibrage des règles ne coûterait rien à l'Etat.

S'agissant de la publiphonie, France Télécom se voit interdire d'inclure dans le coût du service universel le déficit des publiphones des communes de moins de 10 000 habitants dans lesquelles leur nombre excède le minimum obligatoire, alors même qu'elle n'a pas le droit de supprimer des publiphones sans l'accord du maire.

Le décret sur la procédure suivie devant l'Autorité de régulation des télécommunications en cas de litige entre opérateurs prévoit que les pièces fournies par une partie sont intégralement communiquées à l'autre partie. Ceci risque de conduire France Télécom à fournir à ses concurrents des données confidentielles sur ses coûts et sur la structure de son réseau sauf à renoncer à exercer une défense efficace de ses intérêts en cas de contentieux ( le problème se pose de façon concrète dans un arbitrage en cours).

. Un projet de décret sur les servitudes radioélectriques est encore en cours de discussion. France Télécom a présenté de nombreuses observations et souhaite, en particulier qu'il soit bien clair que le nouveau texte n'a pas pour effet de remettre en cause les servitudes dont elle est déjà bénéficiaire.

(1) C'est en tout cas l'interprétation qui se déduit de l'évaluation donnée par le ministère lors de la publication du décret