

Au procès, les ex-dirigeants de France Télécom jouent sur les mots

PAR MARTINE ORANGE
ARTICLE PUBLIÉ LE VENDREDI 17 MAI 2019

Tout au long de la septième séance du procès de France Télécom, la présidente s'est livrée à un exercice sémantique pour débusquer ce que les anciens dirigeants du groupe mettaient derrière les mots, les projets secrets qu'ils auraient pu avoir. Au cœur des débats : les 22 000 suppressions d'emploi annoncées en février 2006. Prévisions ou objectifs ?

C'est lourd de sens, les mots. Cela peut cacher des intentions masquées, des volontés de passer sous la ligne de la loi, surtout quand on choisit d'employer un mot pour un autre. Tout au long de la septième audience du procès de France Télécom, ce jeudi 16 mai, la présidente Cécile Louis-Loyant s'est livrée à cet exercice sémantique, a cherché à débusquer ce que les anciens dirigeants du groupe mettaient derrière les mots, les projets secrets qu'ils auraient pu avoir.

Car, au-delà de cette novlangue managériale qui sévit dans tous les groupes et bien au-delà, les anciens responsables de France Télécom semblent beaucoup jouer sur les mots. Ils y montrent même une habileté et une prudence inhabituelle, qui finissent par mettre la puce à l'oreille.

En préambule, la présidente, Cécile Louis-Loyant, avait expliqué que le tribunal allait concentrer toute son attention pendant cette audience à la période allant de décembre 2005 à mars 2006. Une période durant laquelle est conçu et lancé le « plan Next », où les réorganisations s'enchaînent. Une période où « le

groupe est en pleine ébullition », selon les mots de la présidente. Et d'abord avec cette fameuse journée du 14 février 2006.



L'ancien PDG de France Télécom au tribunal de Paris, le 6 mai. © Reuters

Ce jour-là, Didier Lombard présente les résultats du groupe à la presse et aux analystes financiers. Et il fait des annonces. France Télécom va améliorer son *cash flow* de 7 milliards en trois ans, augmentera ses dividendes et supprimera 22 000 postes, promet-il en substance.

Jamais ce chiffre de 22 000 postes n'avait été cité auparavant par la direction de France Télécom. Les syndicats tombent des nues. Le lendemain, lors d'un comité central d'entreprise, tous demandent des explications et découvrent un plan déjà très arrêté. Il y aura bien 22 000 suppressions d'emploi, reposant sur les départs « volontaires », les reclassements dans d'autres administrations... Mais aussi 6 000 recrutements afin de faire évoluer le personnel du groupe, soit 16 000 suppressions d'emplois nettes, se voient alors confirmer les représentants du personnel.

« Mais pourquoi avoir fait une telle annonce de 20 000 suppressions de postes alors que rien n'avait été discuté auparavant ? », demande la présidente, après avoir relevé que dans la période précédente France Télécom avait déjà supprimé de nombreux postes, sans pourtant l'afficher dans des communiqués de presse.

« C'était une annonce obligatoire pour une société cotée », rétorque l'ex-PDG de la société, se cachant derrière un droit boursier pour faire oublier que le terme « licenciement boursier » avait fait son apparition depuis longtemps. Tous les PDG de l'époque savaient que l'annonce de suppressions d'emplois, massives de préférence, est un puissant dopant pour leur cours de bourse.

– « *Mais ces 20 000 suppressions de postes, était-ce une prévision ou un objectif ?* », demande alors la présidente.

– « *Une prévision, rétorque Didier Lombard. L'évolution naturelle des départs des salariés du groupe.* »

– « *Mais comment est sorti de chiffre de 22 000 ?* », insiste la présidente.

– « *Je n'ai pas grand-chose à vous dire. J'ai demandé à la direction financière le chiffre prévisionnel des départs, étayé par les années précédentes. C'est le chiffre qui a été adopté. La pyramide des âges était encore boursoufflée. Il y avait encore beaucoup de personnes qui étaient sur le point de partir en retraite. Donc je n'étais pas étonné. [...] Mais je ne suis jamais rentré dans l'arithmétique. Comme c'est des estimations, c'est un peu compliqué* », explique Didier Lombard.

Sur les bancs des parties civiles, les avocats s'agitent, jugeant les réponses de l'ancien PDG un peu courtes. La direction de France Télécom ne pouvait ignorer que les estimations de départs « volontaires » seraient bien moins élevées que par le passé, pour une raison majeure : le plan de congé de fin de carrière, qui avait facilité de nombreux départs entre 2002 et 2005, s'achevait en fin 2006. « *C'était inscrit dans la loi de finances* », rappelle un des avocats des parties civiles. Donc avec la disparition de ce dispositif, les départs « volontaires » allaient devenir bien plus compliqués.

En face, Didier Lombard évoque ses discussions avec le gouvernement, le débat politique sur le report de l'âge de la retraite dans cette période pré-électorale, ses tentatives vaines pour obtenir le prolongement du dispositif.

– « *Quand avez-vous su que le gouvernement refusait de prolonger ce mécanisme ?* » redemande l'avocat.

– « *Il n'y a pas de date précise. Cela s'est fait comme cela* », répond Didier Lombard.

L'avocat insiste : « *Mais pourquoi ne pas avoir révisé votre plan à la fin d'année, puisque c'étaient des estimations, puisque vous saviez qu'avec la fin du congé de fin de carrière, il y aurait beaucoup moins de départs volontaires que prévu* », demande-t-il.

Silence de Didier Lombard.

Des silences, il y en aura beaucoup, et parfois de très pesants, durant cette audience.

Olivier Barberot, ancien directeur des ressources humaines, lui succède à la barre. Lui aussi a toujours soutenu pendant l'instruction que le chiffre des 22 000 suppressions d'emplois était une projection, une prévision. Face à la présidente, cependant, il nuance.

« *C'était une trajectoire annoncée. Mais à partir du moment où une société cotée donne un chiffre, la trajectoire devient un objectif sous la pression du marché financier. Une fois qu'on a lâché un chiffre, c'est très difficile de s'en défaire* », explique en substance l'ancien directeur des ressources humaines.

« *C'est la première fois que vous le dites* », relève la présidente.

Olivier Barberot tente alors de faire marche arrière, s'emmêle dans ses arguments, explique comment une prévision est une trajectoire estimée mais qu'elle n'est pas un objectif, tout en en devenant un. L'avocat de Didier Lombard, Jean Veil, saute alors à la barre et s'emparant du micro répond à la place de l'ancien DRH, devant un auditoire un peu interloqué.

Partant dans de grandes considérations sur les salariés, leur mobilité, les départs, la difficulté de gérer une entreprise, même son cabinet de 50 personnes, il conclut, docte : « *Cela ne marche pas comme cela une entreprise.* »

« Des réactions à ce document ? »

Mais il en faut plus pour impressionner la présidente, pour qu'elle s'en laisse conter. Depuis le début de la séance, elle feint l'ignorance, pose des questions faussement naïves, demande des explications, fait des retours. Mais question après question, lentement l'écrou se serre sur la défense des anciens responsables de France Télécom.

Louis-Pierre Wenès, l'ancien directeur général du groupe, beaucoup plus présent et précis que les autres, a semblé d'ailleurs le comprendre. « *Je ne mets pas en doute votre compréhension des choses. Je suis juste inquiet* », déclare-t-il à un moment de l'audience.

Brigitte Dumont, l'ex-DRH France du groupe, est la première à sentir l'étau se refermer. La présidente a fait produire sur grand écran son curriculum vitae. La DRH y mentionne naturellement son parcours à France Télécom. « *Objectif sur trois ans : décroissance nette des effectifs de 17 000 emplois, dont 16 000 en France. Objectif atteint.* »

– « *Là, il y a bien marqué objectif atteint ?* » relève la présidente.

– « *C'est un CV* », marmonne, gênée, Brigitte Dumont.

« *Mouais, mouais* », rétorque la présidente, pas du tout convaincue. Et elle enfonce le clou, sortant un document qui a été saisi lors des perquisitions chez France Télécom. Sur grand écran apparaît un document de la DRH daté de mars 2009 et classé « *confidentiel groupe* ». Il fait le bilan du plan Next entre 2006 et 2008 : « *Les résultats sont supérieurs aux prévisions : 22 450 départs définitifs, soit 103 % de la prévision* » ; « *Évolution des CDI : 102 % de la prévision (-16 800 versus -16 500)*. »

– « *À qui était destiné ce document ?* » demande la présidente.

– « *C'était un document préparatoire pour le CCE* », s'empresse de répondre Olivier Barberot.

– « *Mais c'est étonnant qu'on ne visualise pas davantage les recrutements, s'il s'agit de faire le point sur l'emploi. Il a vraiment été adressé aux représentants du personnel ?* » interroge la présidente.

Long silence parmi les anciens responsables de France Télécom. « *Cela m'étonnerait qu'on ait présenté cela aux représentants du personnel* », murmure un des syndicalistes qui assiste au procès. Il n'y a manifestement pas que lui qui doute.

Cécile Louis-Loyant enchaîne. « *Objectif atteint, donc* », observe-t-elle. Prenant les anciens dirigeants de France Télécom à leur propre jeu, elle s'amuse

à se corriger : « *Enfin, la prévision devenue cible quand elle a été rendue publique a été atteinte et même dépassée. Des réactions sur ce document ?* »

Silence de plomb. Personne ne parle. Un de leurs avocats se dévoue, fait des phrases, fait du bruit, pour tenter de dissiper le malaise.



Dans les couloirs du TGI devant la salle d'audience du procès France Télécom. Au premier plan, Louis-Pierre Wenès, ancien directeur général de Didier Lombard. © Rachida El Azzouzi

S'il était si important pour le tribunal de déterminer si les suppressions d'emplois relevaient d'une prévision ou d'un objectif, c'est que cela conditionne la suite. Si le groupe avait vraiment l'intention de supprimer des emplois, il était tenu à des obligations légales, d'informer les représentants du personnel, d'ouvrir des négociations dans le cadre d'un plan de sauvegarde pour l'emploi ou de gestion prévisionnelle des carrières, d'assurer un suivi.

Or, la direction de France Télécom n'a rien fait de tout cela. Volontairement ou non ? L'examen de la réorganisation des directions territoriales, lancée en même temps que le plan Next, apporte un éclairage sur la façon dont elle avait l'habitude de procéder.

Dans le cadre de cette réorganisation, nommée « RAF », les directions territoriales qui comptent 950 personnes doivent être ramenées à 236 personnes, soit la disparition des deux tiers des effectifs. « *Mais cette réorganisation ne s'inscrivait pas dans le plan Next. Il était prévu de reclasser toutes les personnes* », assure Louis-Pierre Wenès.

– « *S'agit-il de mobilités individuelles ou de suppressions d'emplois ?* » interroge à nouveau la présidente.

– « *Tout a été fait sur la base du volontariat, des choix individuels* », soutient Pierre-Louis Wenès.

La présidente fait alors projeter une série de mails internes, de documents, saisis lors de l'instruction. Des responsables territoriaux demandent s'il ne faut pas déclencher une procédure de plan de sauvegarde de l'emploi, d'autres demandent comment répondre aux CHSCT qui veulent être associés aux procédures de renégociation. La réponse des responsables juridiques et sociaux est à chaque fois la même : hors de question d'associer les représentants du personnel à la réorganisation, hors de question de faire un PSE.

« *Il ne s'agit pas de mobilité collective mais d'une addition de mobilités individuelles* », est-il tranché dans un mail, résumant la ligne de conduite du groupe. « *Comme Pierre-Louis Wenès ne veut pas de licenciement économique, notre marge de manœuvre est limitée, il nous reste le licenciement pour motif perso + les transactions, en croisant les doigts* », ajoute un autre.

À plusieurs reprises, les instances du personnel montent au créneau, demandent que la loi s'applique. Un rapport commandé auprès de Secafi-Alfa pointe les

difficultés de reclassement pour les personnes de plus de 50 ans, la nécessité de déclencher des procédures collectives.

– « *Mais dites-nous, qui est Secafi Alfa ?* » interrompt à nouveau Jean Veil.

À la barre, Guy-Patrick Cherouvrier, ancien DRH France, répond, hésitant : « *Un cabinet d'expertise qui travaille souvent avec les syndicats.* »

– « *Mais il est lié à la CGT, n'est-ce pas ?* » renchérit Jean Veil.

– « *Oui* », répond l'ancien DRH.

– « *C'est ce que je voulais savoir* », conclut l'avocat, satisfait.

L'avocat de Didier Lombard pense alors avoir marqué un point. Son intervention, pourtant, agit comme un révélateur : elle met en lumière un rejet farouche des syndicats, de tout ce qui peut incarner un dialogue social, une politique sociale, des lois et du code du travail de la part des anciens dirigeants de France Télécom. Un rejet qui plane en fond de décor du drame social du groupe à cette période.

Directeur de la publication : Edwy Plenel

Directeur éditorial : François Bonnet

Le journal MEDIAPART est édité par la Société Editrice de Mediapart (SAS).

Durée de la société : quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du 24 octobre 2007.

Capital social : 24 864,88€.

Immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS. Numéro de Commission paritaire des publications et agences de presse : 1214Y90071 et 1219Y90071.

Conseil d'administration : François Bonnet, Michel Broué, Laurent Mauduit, Edwy Plenel (Président), Sébastien Sassolas, Marie-Hélène Smiéjan, Thierry Wilhelm. Actionnaires directs et indirects : Godefroy Beauvallet, François Bonnet, Laurent Mauduit, Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiéjan ; Laurent Chemla, F. Vitrani ; Société Ecofinance, Société Doxa, Société des Amis de Mediapart.

Rédaction et administration : 8 passage Brulon 75012 Paris

Courriel : contact@mediapart.fr

Téléphone : + 33 (0) 1 44 68 99 08

Télécopie : + 33 (0) 1 44 68 01 90

Propriétaire, éditeur, imprimeur : la Société Editrice de Mediapart, Société par actions simplifiée au capital de 24 864,88€, immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS, dont le siège social est situé au 8 passage Brulon, 75012 Paris.

Abonnement : pour toute information, question ou conseil, le service abonné de Mediapart peut être contacté par courriel à l'adresse : serviceabonnement@mediapart.fr. ou par courrier à l'adresse : Service abonnés Mediapart, 4, rue Saint Hilaire 86000 Poitiers. Vous pouvez également adresser vos courriers à Société Editrice de Mediapart, 8 passage Brulon, 75012 Paris.