



# Evolution des effectifs à France Télécom SA entre 2001 et 2008<sup>1</sup>

## Synthèse

Globalement, sur ces dernières années, les chiffres ne font que confirmer la grande tendance impulsée depuis 1996 ; ils reflètent la politique durable de l'entreprise qui consiste en une réduction drastique des effectifs et en un recrutement sévèrement limité et qui joue sur la précarité.

La réduction des effectifs porte essentiellement sur les fonctionnaires non cadres, techniciens et fait en conséquence croître la proportion des salariés de droit privé, cadres et plus jeunes.

Le recrutement se fait essentiellement aussi chez les non cadres dans le domaine de la vente et de l'accueil client (centres d'appel) et fait monter une population très jeune de moins de 25 ans. Ce sont des emplois précaires, des CDD de quelques mois ou des CDI à temps partiel et dans ce cas, en grande partie, c'est la démission qui met fin au contrat ; il en résulte un turn over important qui révèle les conditions de travail démotivantes de ces métiers.

France Télécom utilise également les CDD pour l'intervention sur les réseaux – métier en décroissance lié à la celle des fonctionnaires non cadres - mais l'entreprise vient de se faire condamner pour usage abusif d'emplois précaires dans ce domaine ; ce qui montre que le choix de la précarité n'est pas toujours justifié par les aléas de l'activité.

Le recrutement des cadres se fait essentiellement en CDI dans les domaines des systèmes d'information, l'architecture réseaux, les services aux entreprises. Des postes qualifiés mais limités en nombre – quelques centaines chaque année.

Globalement, la population est assez âgée. La tranche d'âge au-delà de 40 ans représente 77% des effectifs et elle a tendance à vieillir en particulier chez les non cadres, ce qui pose la question du devenir des métiers (essentiellement réseau et SI) de cette catégorie de personnel, métiers qui sont aujourd'hui transférés à la sous-traitance ou gérés par des contrats précaires. D'autant qu'au-delà de 2009, France Télécom continue à tabler sur les départs à la retraite, mais sans précision sur sa politique de recrutement.

### **Profil type du salarié qui quitte France Télécom depuis 1996**

Un homme, fonctionnaire, non cadre, technicien du réseau « incité » à partir en préretraite dès 55 ans.

### **Profil type du salarié recruté à France Télécom depuis 2006**

Un jeune homme ou une jeune femme de moins de 25 ans, en CDD, quelques fois en CDI mais à temps partiel, à la vente dans les boutiques où à l'accueil des clients sur les plateaux téléphoniques et qui finit par démissionner.

---

<sup>1</sup> Source : les bilans sociaux. Périmètre : France Télécom SA. Des précisions sur les métiers sont également tirées du Rapport sur l'évolution des emplois 2008.

## Quelle image de l'entreprise faut-il en retirer ?

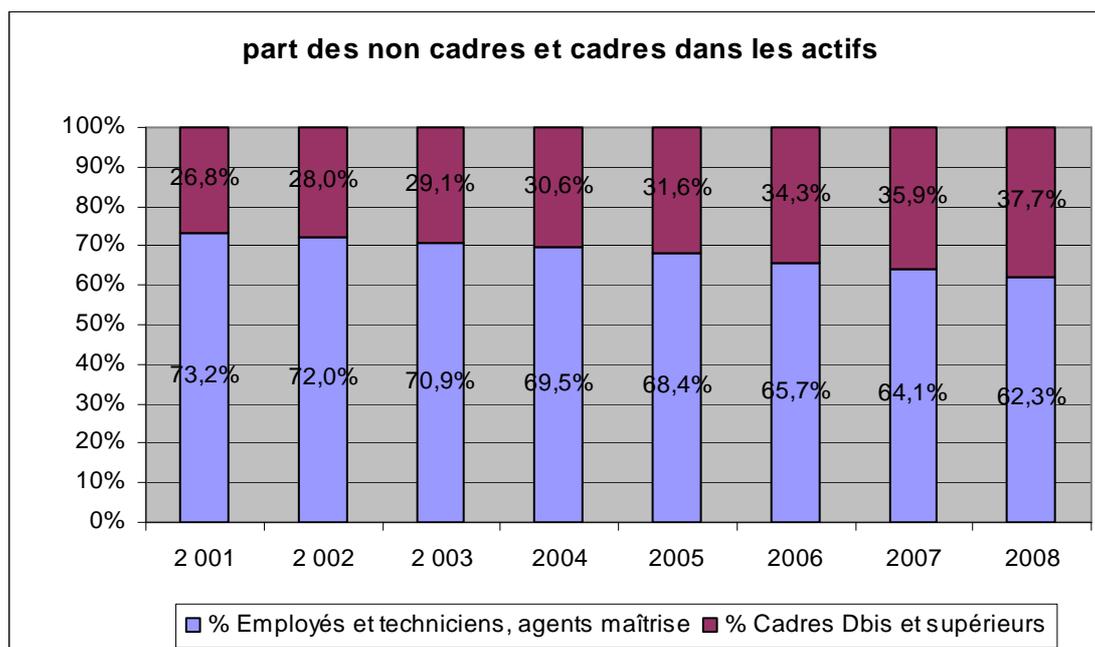
Celle qui est issue de son histoire et que la direction cherche aujourd'hui encore à entretenir, c'est-à-dire celle d'une entreprise innovante dans le domaine technique où les métiers sont qualifiés et les salaires attrayants et qui assure travailler à l'insertion des jeunes ? Ou celle d'une entreprise ultra libérale qui impose la flexibilité à son personnel, embauche et débauche au même rythme des jeunes non qualifiés dans des conditions de travail démotivantes ?

## Analyse détaillée

### Evolution des non cadres et des cadres

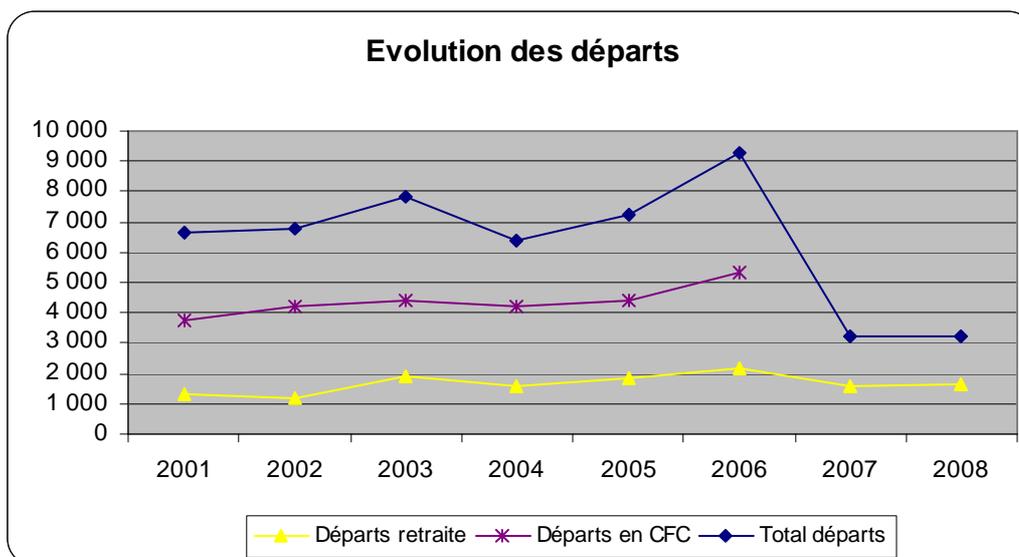
Entre 2001 et 2008, France Télécom SA perd presque 29 000 de ses salariés actifs (solde recrutements et intégration, moins les départs), ce qui représente 23%, en très grande partie des fonctionnaires.

En 2001, les effectifs actifs sont composés de 73% de non cadres et de 27% de cadres. En 2008, le rapport continue de s'inverser : 63% de non cadres et 38% de cadres.



## Les départs

Les actifs partis passent essentiellement en préretraite (Congés de Fin de Carrière ou CFC) et à la retraite. Ces deux types de départs représentent presque 40 000 personnes de 2001 à 2008. Le CFC et les autres dispositifs d'incitation au départ – Projet Personnel Accompagné, essaimage, mobilité vers la fonction publique – explique en grande partie la croissance de la catégorie des inactifs qui passe de 22 885 en 2001 à 30 700 en 2006, dernière année du CFC.



## Les recrutements : prédominance de la précarité

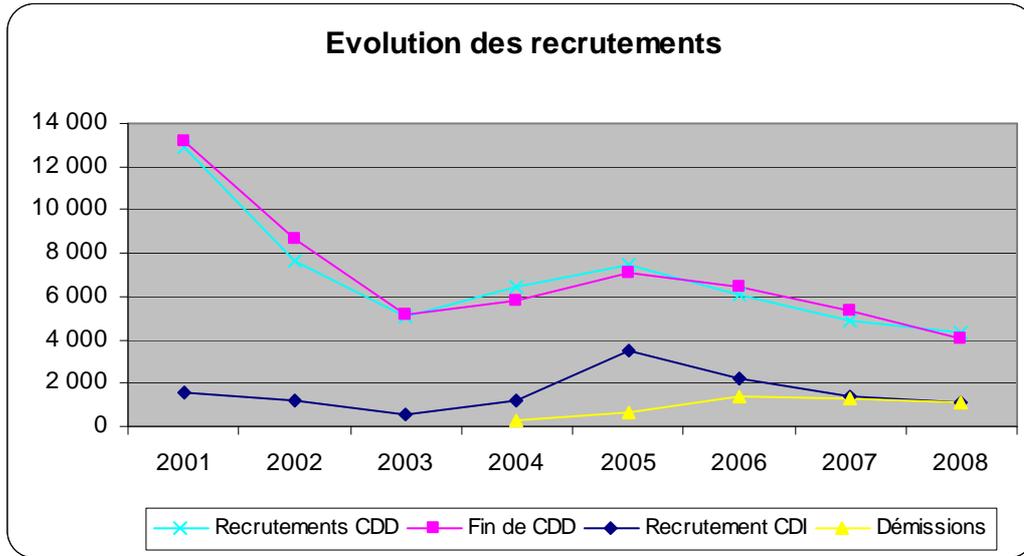
Sur la période 2001-2008, le **recrutement de CDI** est variable d'une année à l'autre, en baisse sur les 3 dernières années après un pic à 3500 en 2005. Il ne représente que 20% des recrutements (CDI+CDD) en 2008 et vient sensiblement, en volume, compenser les départs à la retraite. Est-ce un choix de l'entreprise ?

Caractéristique importante : ils sont en majorité constitués de salariés à temps partiel exerçant dans le domaine de la vente (en boutique) et de la relation clients (en centre d'appel) et de moins de 25 ans. En conséquence, l'âge moyen d'un recrutement CDI en 2008 est de 26 ans. Le turn over des CDI temps partiel est très élevé ; les démissions sont 2 fois plus importantes en 2008 que les recrutements. Ce qui traduit les conditions de travail difficiles de ces métiers et probablement aussi comme conséquence une difficulté à recruter.

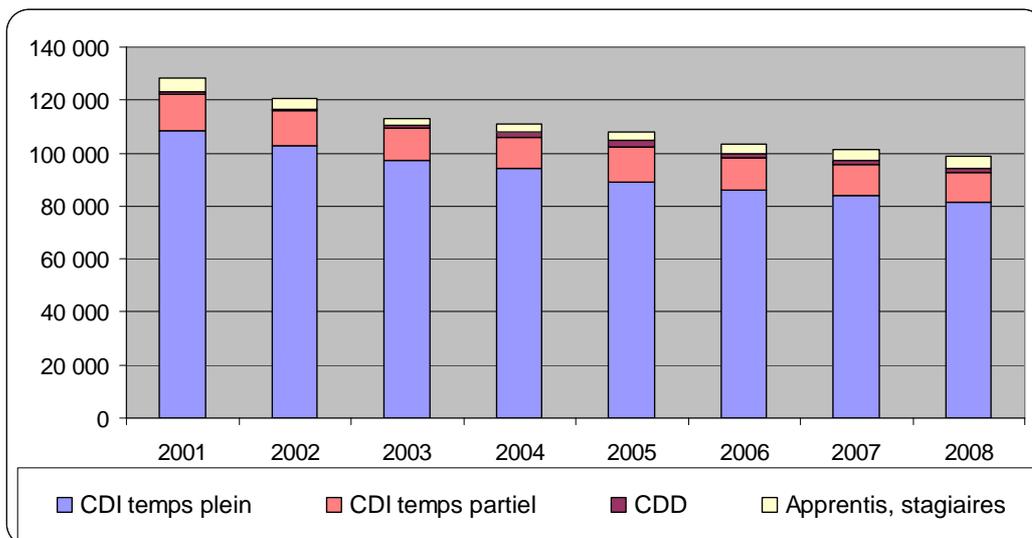
**Le nombre de CDD** (décomptés en fin d'année) tend à croître ; la durée moyenne d'un CDD est de 4 mois. Selon France Télécom, ils viennent éponger les surcroûts d'activité dans le domaine de la vente et de l'intervention réseaux, en particulier en fin d'année. Mais les requalifications de CDD en CDI par les tribunaux montre que la raison invoquée n'est pas démontrée au moins dans le domaine réseau et qu'il y a un usage abusif de ce type de contrat.

Compte tenu du **nombre d'alternants** dans l'entreprise qui s'expliquerait, selon France Télécom, par sa volonté de travailler à l'insertion des jeunes, cette catégorie mérite qu'on s'y arrête un moment. Les apprentis en constituent la plus grande part (3000 sur 4200 en 2008). Ce qui pourrait s'expliquer par le fait que ce type de contrat est peut-être coûteux pour l'entreprise. L'ensemble croît régulièrement depuis 2004 et atteint 4,3% du personnel actif en 2008.

Mais France Télécom recrute très peu au terme de l'apprentissage : 3,1% des contrats arrivés à terme se transforme en CDI (Rapport Emplois 2008). En conséquence, plutôt que de travailler à l'insertion des jeunes alternants, France Télécom les utilise comme une main d'oeuvre précaire.



Si l'on ajoute les CDI temps partiels, les CDD et les apprentis (en fin d'année), l'ensemble est en croissance régulière et représente 17,4% des effectifs en 2008.



### La mobilité : précarité du personnel en place

Pour assurer le développement des nouveaux métiers, France Télécom a poussé massivement son personnel, essentiellement fonctionnaire, à la reconversion. Les bilans sociaux des années 2001 à 2003 donne une indication sur le nombre de personnes concernées : presque 12 000 par an en moyenne. Ces éléments disparaissent dans les bilans suivants, mais le phénomène se poursuit jusqu'à maintenant. Le Rapport sur l'évolution des emplois 2008 indique que, sur la période 2006-2008, 7500 personnes ont changé de métier. Le nombre important de salariés touchés laisse pose question sur les méthodes utilisées pour atteindre ces objectifs.

## La sous-traitance

Les chiffres de la sous-traitance sont fournis à partir de 2007 seulement de manière un peu plus fiable par l'entreprise. La sous-traitance représente 25% des effectifs actifs en 2008. Ce qui en fait un élément important dans l'évolution des flux de main d'oeuvre. On y retrouve notamment les métiers de la maintenance et de l'exploitation des réseaux qui ont sévèrement décliné à France Télécom en même temps que les départs massifs en retraite.

## Flux du personnel par groupes CCNT

Les bilans sociaux utilisent les groupes définis par la Convention Collective Nationale des Télécommunications réunissant ainsi, sans distinction, fonctionnaires et salariés de droit privé.

L'étude de ces groupes montre des différences notables de l'un à l'autre.

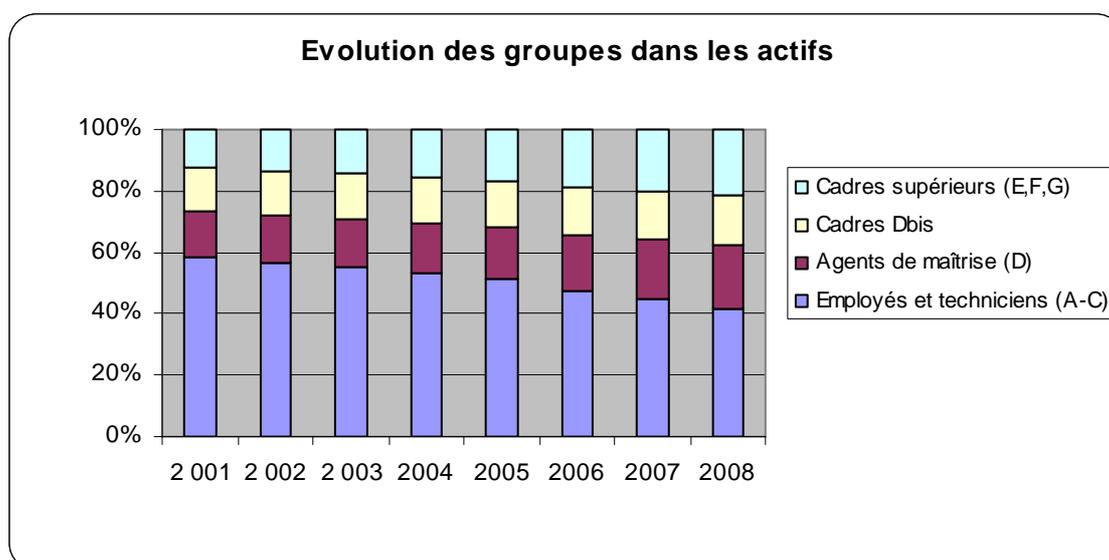
## Employés et techniciens – Groupes A-C

Ce sont eux qui sont le plus fortement touchés par la réduction des effectifs : leur population se réduit de 45% entre 2001 et 2008. En conséquence, s'ils représentent 57% des actifs en 2001, ils n'en constituent plus que 42% en 2008. Entre 2004 et 2008, ils fournissent plus de la moitié des départs à la retraite ou en CFC. Ce sont des fonctionnaires plus âgés que la moyenne globale : 82% d'entre eux ont plus de 40 ans en 2008 (actifs + inactifs dont les CFC) et presque la moitié ont plus de 50 ans.

En 2008, le recrutement de CDI dans ce groupe représente 65% du total des recrutements CDI. Ce sont majoritairement des contrats à temps partiel pour la vente et la relation clients et dans une moindre mesure des techniciens pour l'intervention réseaux.

Les recrutements CDD dans ce groupe représentent la presque totalité des recrutements CDD (94% en 2008) et dans les mêmes domaines que les CDI.

A partir de 2007, la croissance de la tranche des moins de 25 ans est sensible : elle passe de 2,7% en 2004 à 4,7% en 2008. Elle est liée aux recrutements, qu'ils soient CDI ou CDD.



## **Cadres et cadres supérieurs – Groupes Dbis, E, F, G**

les cadres supérieurs sont en nombre croissant : ils augmentent de 31% entre 2001 et 2008. Ils paient en terme de CFC, PPA, essaimage, mobilité vers la fonction publique et départs un tribu similaire en pourcentage aux groupes Dbis et D, mais bénéficient d'une relative dynamique de recrutement.

En 2008, le recrutement des cadres supérieurs constitue 29% du total des recrutements CDI ; il concerne essentiellement des profils d'ingénieurs et d'experts dans les métiers de la relation client et ceux liés aux systèmes d'information et, pour un nombre très réduit, l'innovation prospective et le contenu multimédia. En terme d'âge, les tranches d'âges des Dbis sont identiques à celle des employés et techniciens et des agents de maîtrise. Mais chez les cadres supérieurs, la population est plus jeune : 63% des salariés ont plus de 40 ans (78 % en global) et la tranche d'âge 31 – 40 ans est supérieure aux autres groupes : elle représente 29% des effectifs (seulement 10% chez les employés et techniciens).

## **Tendances à venir annoncées par la direction**

### **En 2009**

L'entreprise poursuit la même politique. Elle continue à réduire le nombre de fonctionnaires, en particulier non cadres. Les départs se font avec les mêmes dispositifs :

- mobilité vers la fonction publique, plus projet personnel accompagné et essaimage essentiellement pour les cadres. Cependant, ces deux derniers devraient baisser dans le contexte de la crise.
- départ en retraite.

le groupe continue à pratiquer la mobilité pour répondre à ses besoins dans les métiers dits prioritaires. Le nombre de recrutement CDI devrait être comparable à celui de 2008 (1074 en 2008), mais probablement moindre compte tenu du contexte économique. Il porte sur les mêmes métiers :

- pour les non cadres, la vente et les centres d'appel, plus l'intervention réseaux
- pour les cadres, les métiers des services aux entreprises, des réseaux et des systèmes d'information. France Télécom mentionne également les contenus multimédias et l'innovation où le personnel est pointu mais peu nombreux (fin 2008, 414 CDI et 28 CDD dans le domaine multimédia). La communication en termes de recrutement sur ces deux domaines sert probablement plus l'image de France Télécom qu'elle ne représente un véritable potentiel de développement.

L'entreprise continue à utiliser les alternants et stagiaires. En 2009, elle en prévoit 4500, c'est-à-dire 250 en plus par rapport à 2008. Mais sans engagement non plus sur un nombre de jeunes définitivement recrutés.

### **Au-delà de 2009**

Au-delà de 2009, la direction se limite à l'évaluation des départs à la retraite qui vont croissant chaque année jusqu'en 2017. Ce qui représente une réduction des effectifs d'environ 30 000 personnes supplémentaires entre 2009 et 2017, portant toujours essentiellement sur les employés et techniciens non cadres. Mais les seuls métiers prévus en développement – sans précision sur les objectifs – sont ceux de la production et des contenus multimédia, et ceux des services professionnels. Aujourd'hui, les services professionnels ne représentent que 3000 personnes et le multimédia 442.