

**ROULET** Marcel, Louis, Auguste

**Etat civil :**

Né le 22 janvier 1933 à Chambéry (Savoie).

**Famille :**

Fils d'Henri Roulet, sous-officier, et de Fernande Peyronnard. Marié le 4 novembre 1961 à Danièle Hervocho. Trois enfants : Valérie, Florence, Henri.

**Position :**

Ingénieur général des télécommunications (juillet 1978).

**Formation :**

Repéré par son instituteur à l'école communale.<sup>1</sup> Collège de la Vilette à Chambéry. Ancien enfant de troupe. Pupille de la nation.<sup>2</sup> Prytanée militaire de la Flèche (Sarthe). Ancien élève de l'Ecole polytechnique (promotion 1954, camarade de promotion de J.-C. Lavenir (DGT), Pierre Suard (CGE, PDG des Câbles de Lyon, DG de CIT-Alcatel<sup>3</sup>), *Ingénieur de l'Ecole nationale supérieure des télécommunications (E.N.S.T.)* (promotion 1959<sup>4</sup>)

**Service militaire :**

Service militaire 18 mois du 1er avril 1959 au 1er octobre 1960.<sup>5</sup>

**Carrière :**

-1955 :

Juillet 1955 : Entre dans l'administration.<sup>6</sup>

-1957 :

1er octobre 1957 : Entre dans l'administration depuis le 1er octobre 1957 comme Ingénieur élève.<sup>7</sup> Ingénieur adjoint stagiaire dans l'administration de la France d'Outre-Mer (F.O.M.) le 1er octobre 1957.<sup>8</sup> Reclassé ingénieur élève à partir du 1er octobre 1957 (décrets du 17 octobre 1957).<sup>9</sup>

---

<sup>1</sup> Marie-Pierre Ferey, "Portrait de Marcel Roulet de France Télécom à Thomson", A.F.P. 211427, février 1996.

<sup>2</sup> Le Nouvel économiste, n°1007, 28 juillet 1995.

<sup>3</sup> Société amicale des anciens élèves de l'Ecole polytechnique, Annuaire 1985, Paris, Société amicale des anciens élèves de l'Ecole polytechnique (AX), septembre 1985, p. 94-95, bibliothèque du Centre des Archives Contemporaines (C.A.C.), Fontainebleau.

<sup>4</sup> Postes et Télécommunications, n°233, juin 1975, p. 21.

<sup>5</sup> Reclassement des fonctionnaires des corps autonomes des Postes et Télécommunications, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>6</sup> Fédération syndicaliste des travailleurs des P.T.T. Force Ouvrière, Annuaire général. Cadres administratifs et techniques. Chefs d'Etablissements des classes supérieures du ministère des Postes et Télécommunications, Paris, F.O.-P.T.T., 1967, p. 29. BHPT : PC 00463.

<sup>7</sup> Jacques Lemercier (dir.), Annuaire général des cadres Supérieurs du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'Espace, Paris, Fédération syndicaliste des travailleurs des P.T.T.-Force Ouvrière, 1988. Feuille de personnel n°893, dossier personnel, A.N., C.A.C., 970242/4.

<sup>8</sup> Reclassement des fonctionnaires des corps autonomes des Postes et Télécommunications, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>9</sup> Reclassement des fonctionnaires des corps autonomes des Postes et Télécommunications, dossier personnel A.N. C.A.C.

-1959 :

1er octobre 1959 : Titularisé ingénieur de 2<sup>e</sup> classe le 1er octobre 1959.<sup>10</sup>

-1962 :

Intégré dans le corps des ingénieurs des Télécommunications en qualité d'ingénieur de 2<sup>e</sup> classe le 3 décembre 1962 (ancienneté à l'indice 21 mars 1962), décret du 3 septembre 1963).<sup>11</sup>

-1964 :

Maintenu en position de détachement au Ministère de la Coopération pour la période du 9 décembre 1964 au 4 juin 1967 (arrêté n°5002 du 16 novembre 1965).<sup>12</sup>

-1967 :

5 juin 1967 : Nommé au Sénégal le 5 juin 1967 (arrêté 3095 du 24 novembre 1967).<sup>13</sup>

21 septembre 1967 : Nommé Ingénieur de 1<sup>ère</sup> classe le 21 septembre 1967 (arrêté 8A/266 du 1er février 1968).<sup>14</sup>

-1968 :

1er septembre 1968 : Ingénieur de 1<sup>ère</sup> classe des Télécommunications, détaché auprès du Secrétaire d'Etat aux Affaires Etrangères en vue de servir au Sénégal, est Réintégré le 1er septembre 1968 et détaché le même jour au Secrétariat d'Etat aux Affaires Etrangères (Arrêté n°753 du 12 mars 1969)<sup>15</sup>, en vue d'occuper un emploi de chef de secteur des Télécommunications à la Direction des Affaires techniques et culturelles du Secrétaire d'Etat.<sup>16</sup>

-1970 :

Juillet 1970 : Ingénieur en chef des Télécommunications.<sup>17</sup>

-1981 :

6 octobre 1981 : assiste à la réunion DGT/Cab. du ministre (avec entre autres Zuber et Viard) qui porte sur les points suivants : 1-Augmentation de la taxe de base. 2-Protocole avec les sociétés de financement. 3-L'utilisation de fonds propres de la CNT. 4-Budget d'investissement 1982. “ (...) La non augmentation de l'enveloppe budgétaire 82 conduit d'autre part à des problèmes industriels graves au niveau de l'emploi notamment pour la CGCT. par suite du retard dans les mises en service de centraux temporels, les sociétés CIT et

---

<sup>10</sup> Reclassement des fonctionnaires des corps autonomes des Postes et Télécommunications, dossier personnel A.N., C.A.C., 970242/4.

<sup>11</sup> Ampliation d'arrêté, administration des P.T.T., Personnel d'outre mer, décret du 3 septembre 1963, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>12</sup> Feuille de personnel, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>13</sup> Feuille de personnel, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>14</sup> Feuille de personnel, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>15</sup> Feuille de personnel, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>16</sup> Avis de notification pour ampliation, 27 mars 1969, dossier personnel, A.N. , C.A.C. , 970242/4.

<sup>17</sup> Fédération syndicaliste des travailleurs des P.T.T. Force Ouvrière, Annuaire général. Cadres administratifs et techniques. Chefs d'Etablissements des classes supérieures du ministère des Postes et Télécommunications, Paris, F.O.-P.T.T., 1973, p. 16. BHPT : PC 00463.

Thomson ont de fortes pénalités (plusieurs dizaines de MF) à payer; il est nécessaire d'être ferme sur cette question. (...) ". 5-Table ronde avec les syndicats. " La réduction de la durée du travail hebdomadaire à 39h nécessite des emplois en plus. La DGT fournira : -une estimation réaliste des besoins. -l'évaluation des syndicats. ". 6-Comité technique paritaire sur les problèmes de réorganisation territoriale. 7-Appareils de Téléalarme. 8-Locaux de la Montagne Ste. Geneviève.<sup>18</sup>

27 octobre 1981 : assiste à la réunion DGT/Cab. du ministre (en même temps que entre autres Viard) qui porte sur les points suivants : 1-Problèmes budgétaires et financiers : " Le comportement des Finances [ministre : J. Delors] vis à vis des Télécommunications est de plus en plus préoccupant (blocage des augmentations de tarifs prévus dans la loi de Finances 81, prélèvement de 3, 2 milliards, blocage de 25% des AP [Autorisations de Programme] 82) et compromet l'équilibre financier des Télécommunications de même que les efforts entrepris pour une saine gestion. Il inquiète et risque de démobiliser les cadres des Télécommunications. Il est nécessaire de s'appuyer sur le ministère du Plan et de l'Aménagement du Territoire [ministre : M. Rocard] pour restaurer une planification financière des télécommunications. ". 2-Communication au Conseil des ministres sur les Télécommunications. 3-Relations avec les services de l'Equipement. 4-Point sur la réorganisation territoriale des Télécommunications suite au CTP du 23/10/81.<sup>19</sup>

1er décembre 1981 : Louis Mexandeau, ministre des P.T.T., donne un " coup de chapeau " à Marcel Roulet lors de son discours de réception traditionnelle de l'Association des Ingénieurs des Télécommunications. Face à une assemblée d'ingénieurs il déclare : " Les efforts remarquables que vous avez entrepris dans ce domaine [de la gestion], notamment sous l'impulsion de M. Roulet, responsable des affaires financières à la D.G.T., doivent être confirmés et poursuivis et vous prouverez ainsi qu'une gestion efficace est possible, dans l'intérêt de tous, en respectant à la fois les droits statutaires du personnel et le statut d'administration, parfois tant décrié dans le passé. "<sup>20</sup>

14 décembre 1981 : Assiste à la réunion DGT/Cab. (en même temps que entre autres Viard) qui porte sur les points suivants : I-Questions budgétaires : " a-Crédits d'engagement : 25% des AP [Autorisations de Programme] sont bloqués en tranche optionnelle, dont seulement 37, 5 % des AP notifiées au 1er semestre [19]82. (...) b-Emplois : il est important d'annoncer clairement avant le 1er janvier 1982 les mesures concernant les réductions d'horaire. (...) ". II-Réorganisation territoriale : exposé de M. Negre. " Trois textes sont en préparation sur : a-la création de trois DRT et DRP. b-la création des DOT en précisant que le DOT est chef de service responsable, avec création de CTP au niveau DOT. c-La réorganisation de l'Ile-de-France. Un essai de séparation des comptes au niveau des ACR sera fait en Basse-Normandie et en Franche-Comté. ". III-Système MT [autocommutateur temporel de chez Thomson-CSF]. IV-Vidéotex professionnel. V-Conseil des ministres sur la télématique.<sup>21</sup>

-1982 :

Janvier 1982 : Nommé par le ministre des P.T.T. L. Mexandeau, directeur général adjoint des Télécommunications. Est appelé à seconder le directeur général adjoint J. Dondoux. Il reste à

<sup>18</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 6 octobre 1981, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

<sup>19</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 27 octobre 1981, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

<sup>20</sup> INF. TÉLÉCOM ET TELEMATIQUE, n°1185, 11 décembre 1981, archives P.T.T., A.N., C.A.C., 840665 (F 90 bis 6345).

<sup>21</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 14 décembre 1981, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

la tête du Service des Programmes et des Affaires Financières (SPAF) à la D.G.T.. Sa nomination confirme l'importance que le ministre attache à tous les problèmes liés à la gestion au sein de la branche " Télécommunications ".<sup>22</sup>

11-13 janvier 1982 : Fait un voyage en Corée du Sud en tant que chef du service des programmes et des affaires financières de la D.G.T.. Assiste au nom des P.T.T. français à la mise en place de la nouvelle entreprise publique des télécommunications Korean Télécommunications Authority en prenant des contacts certainement utiles pour l'avenir.<sup>23</sup>

22 février 1982 : Assiste (en tant que Directeur Général adjoint des Télécommunications) à la première réunion interministérielle consacrée à la préparation de la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications. Présente les participants à la réunion au titre des PTT puis il expose son approche des futurs travaux : 1-Demande-marché (La demande : raccordement + trafic, et les marchés existants, puis les produits nouveaux. A la lumière des comparaisons internationales, conditions économiques environnantes et opportunités technologiques). 2-Tarifs (Leur niveau moyen, leur modulation, importance des transferts entre différents types d'abonnés). 3-Politiques techniques (Numérisation et sécurisation du réseau, renouvellement ..., influant notablement sur le niveau des investissements souhaitables et pouvant déboucher sur des objectifs de qualité de service et l'ouverture de nouveaux services tels que la facturation détaillée.) 4-Effectifs (Evolution de la productivité, les conséquences de la durée du travail, la politique de sous-traitance, la manière dont a été réparti le surplus de Productivité Globale des Facteurs jusqu'à présent et quelles sont les prévisions que l'on peut bâtir dans ce domaine. 5-Fiscalité (Etude d'un éventuel assujettissement des Télécommunications à la T.V.A., ainsi qu'à d'autres impôts (locaux par exemple). 6-Equilibre Financier (Modélisation prévisionnelle à partir des divers éléments rassemblés, des perspectives de financement induites pour les Télécommunications, ainsi que les principaux ratios qui en découlent). 7-Aspects industriels et économiques (analyse des répercussions économiques de ces scénarios, sous l'angle de l'emploi industriel, des économies d'énergie, de l'exportation, etc.) 8-Trésorerie (Préoccupation de l'aspect " Trésorerie " et des relations financières entre les PTT et le Trésor).<sup>24</sup>

30 mars 1982 : Participe à la réunion DGT/Cab (en même temps que entre autres Zuber et Roulet) qui porte sur les questions suivantes : 1-Affaires budgétaires. (Le Directeur Général des Télécommunications, " J. Dondoux propose de faire monter un dossier par MM. Roulet, Bustarret et Bravo sur les conséquences de blocage de 25% des crédits d'investissement (6 milliards de Francs. (...). Les Télécommunications sont le seul service public industriel et commercial soumis à une telle mesure. Le dossier devra comporter une approche politique du problème, les entreprises et les usines mises en difficulté ainsi que les villes qui risquent d'avoir de nombreuses instances en 1983. M. Aron demande d'ajouter que l'effet politique du déblocage serait nul s'il intervenait trop tardivement dans l'année". 2-Audiovisuel. 3-Organisation territoriale. 4-Table ronde sur la modernisation.<sup>25</sup>

7 juin 1982 : Assiste (en tant que Directeur Général adjoint des Télécommunications) à la réunion interministérielle consacrée à la préparation de la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications (Charte de Gestion élaborée par la DGT). " L'idée qui sous-tend ce

<sup>22</sup> INF. TÉLÉCOM ET TELEMATIQUE, n°1199, 13 janvier 1982, archives P.T.T., A.N., C.A.C., 840665 (F 90 bis 6345).

<sup>23</sup> INF. TÉLÉCOM ET TELEMATIQUE, n°1197, 11 janvier 1982, archives P.T.T., A.N., C.A.C., 840665 (F 90 bis 6345).

<sup>24</sup> Compte rendu de la réunion interministérielle sur la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications du 22 février 1982, archives P.T.T., archives Zuber, 19840662/3.

<sup>25</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 30 mars 1982, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

projet peut s'exprimer de la manière suivante : sous la double contrainte des tarifs et du besoin de financement, sont réalisés des objectifs de qualité de service, de productivité et de développement du parc téléphonique jugés satisfaisants." M. Roulet fait " observer que la philosophie même de la charte de gestion consiste bien à disposer d'une marge de manoeuvre face à des variations de différents paramètres, d'autant plus qu'un certain nombre d'entre eux ne dépendent pas du gestionnaire [*i.e.* la DGT] (prix du PIB, structure de l'endettement, ...). " " M. Roulet pense que la DGT est avant tout un exploitant et que les efforts de recherche qu'elle réalise sont, pour leur majeure partie, destinés à assurer la qualité du service qu'elle offrira dans le futur. "26

17 juin 1982 : Assiste (en tant que Directeur Général adjoint des Télécommunications) à la réunion interministérielle consacrée à la préparation de la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications. " Est favorable au maintien de l'indispensable efforts de recherche à la DGT, mais ne souhaite pas pour autant que celle-ci soit la seule à le réaliser. D'autre part, pour pouvoir financer les dépenses de recherche, il est nécessaire de s'appuyer sur un service de base qui secrète un autofinancement suffisant : les deux types d'investissements sont liés. Il importe donc de trouver un compromis qui permette de satisfaire la volonté d'accroissement de l'effort de recherche du gouvernement, tout en respectant un équilibre dans les investissements de la DGT. "27

29 juin 1982 : Assiste (en tant que Directeur Général adjoint des Télécommunications) à la réunion interministérielle consacrée à la préparation de la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications. Aborde avec ses collègues le dossier Recherche et Commutation (investissements consacrés à la Recherche et des montants qui lui seront consacrés dans la Charte de Gestion.).28

14 septembre 1982 : Assiste (en tant que Directeur Général adjoint des Télécommunications) à la réunion interministérielle consacrée à la préparation de la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications (préparation de l'arbitrage de Matignon sur le fond et la forme de la Charte de gestion). Le Budget donnant son accord pour s'engager sur un contrat qui donnerait une marge de manoeuvre à la DGT, M. Roulet " indique que la DGT, si elle est prête à accepter des contraintes sur les effectifs, demande avec fermeté que la spécificité des Télécommunications soit réaffirmée et que plus de souplesse soit accordée dans la structure des emplois. "29

18 octobre 1982 : Administrateur (coopté en même temps que J.-C. Hirel, directeur de la DIELI, et P. Lestrade, ingénieur général, ancien directeur des télécoms d'Ile-de-France, délégué de l'Etat auprès de la C.G.C.T depuis août 1982).30

30 novembre 1982 : assiste à la réunion DGT/Cab (en même temps que entre autres Aron, Zuber, Viard) au cours de laquelle sont examinées les questions suivantes : 1-Décrets de taxe; 2-Fiscalisation (Charte de gestion semble être acceptée. Problème de la TVA semble repoussé au moins jusqu'en 1986. Problème du prélèvement : " a-Le prélèvement est assorti d'une prise en charge par l'Etat des pertes au change des emprunts contractés à l'étranger. b-Le

<sup>26</sup>Compte rendu de la réunion interministérielle sur la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications du 7 juin 1982, archives P.T.T., archives Zuber, 19840662/3.

<sup>27</sup> Compte rendu de la réunion interministérielle sur la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications du 17 juin 1982, archives P.T.T., archives Zuber, 19840662/3.

<sup>28</sup> Compte rendu de la réunion interministérielle sur la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications du 29 juin 1982, archives P.T.T., archives Zuber, 19840662/3.

<sup>29</sup> Compte rendu de la réunion interministérielle sur la Charte de gestion à moyen terme des Télécommunications du 14 septembre 1982, archives P.T.T., archives Zuber, 19840662/3.

<sup>30</sup> INF. TÉLÉCOM ET TELEMATIQUE, n°1351, 28 octobre 1982, archives P.T.T., A.N., C.A.C., 840665 (F 90 bis 6345).

prélèvement est considéré comme l'établissement d'une réserve pour constituer éventuellement le fonds de roulement de l'entreprise Télécom. La DGT estime que la solution a- serait préférable à la solution b-. Le montant du prélèvement pour 1982 semble être arrêté à 2, 9 GF alors que le résultat d'exploitation des Télécommunications global pour les PTT sera négatif et fait sans précédent, le résultat d'exploitation des Télécommunications serait négatif pour la première fois.”. 3-Programme d'action en Télématique. 4-Programme de commutation 1982. 5-Budget personnel 1983.<sup>31</sup>

21 décembre 1982 : Assiste (représente avec d'autres personnalités la DGT) à la réunion DGT/Cab (en même temps que entre autres Zuber et Viard). 1-Comblement des emplois-les régions déficitaires (moitié Nord de la France); 2-Recrutement des cadres supérieurs (besoin urgent de cadres recrutés en externe de l'ordre de 40/an); 3-Radiocommunication; 4-CCETT.<sup>32</sup>

-1969 :

1er mai : Nommé le 1er mai 1969 à la Direction Régionale des Télécommunications (D.R.T. de Lyon) (arrêté n°26A du 15 avril 1969).<sup>33</sup>

-1959 :

Ingénieur (détaché auprès du ministère de la Coopération) (1959-1969).<sup>34</sup>

-1963 :

Ingénieur en chef du département des télécommunications (1963-1964) à l'office des P.T.T. de Côte d'Ivoire à Abidjan.<sup>35</sup>

-1964 :

Chef du département des télécommunications à l'office des P.T.T. du Sénégal à Dakar (1964-1968).<sup>36</sup>

-1968 :

Chargé de mission au secrétariat d'Etat aux Affaires étrangères chargé de la coopération à Paris (1968-1969).<sup>37</sup>

-1970 :

Réintégré comme *Ingénieur en chef* (nommé le 1er juillet 1970<sup>38</sup>), à la direction régionale des télécommunications de Lyon, chargé du service des lignes (1969-1972).<sup>39</sup>

*Ingénieur en chef* à la direction régionale des télécommunications de Lyon, chargé du réseau et du plan.<sup>40</sup>

---

<sup>31</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 30 novembre 1982, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

<sup>32</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 21 décembre 1982, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

<sup>33</sup> Feuille de personnel, dossier personnel A.N. C.A.C.

<sup>34</sup> France Télécom. Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>35</sup> France Télécom. Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>36</sup> France Télécom. Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>37</sup> France Télécom. Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>38</sup> CV de Marcel Roulet, France Télécom.

<sup>39</sup> France Télécom. Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>40</sup> France Télécom. Revue française des télécommunications, décembre 1990.

-1973 :

*Directeur régional des télécommunications, chargé de la direction opérationnelle des télécommunications à Annecy (1er septembre 1973<sup>41</sup>-1975).*<sup>42</sup>

-1975 :

*1er juillet 1975 : Directeur régional des télécommunications à Clermont-Ferrand (1er juillet 1975-1977).*<sup>43</sup>

-1978 :

*2 janvier 1978 : Nommé Ingénieur général le 2 janvier 1978.*<sup>44</sup>

*10 mars 1978 : Chef du service des programmes et des affaires financières à la direction générale des télécommunications<sup>45</sup> le 10 mars 1978 (arrêté n°934 du 13 mars 1978 à compter du 10 mars 1978 en remplacement de M. Lafon<sup>46</sup>) à 1981.<sup>47</sup> Il est à l'origine du système de gestion des télécommunications qui s'appuie sur une large déconcentration et la gestion par objectifs.*<sup>48</sup>

-1979 :

*29 novembre 1979 : Désigné (en même temps que entre autres Darrigrand, Pascaud, Simon, Delmas, Babin, Grasset, Daucet, Legouet) comme Commissaire du Gouvernement pour assister le Secrétaire d'Etat aux Postes et Télécommunications (N. Segard) pendant les débats sur le projet de loi finances pour 1980 (Budget annexe des Postes et Télécommunications).*<sup>49</sup>

-1981 :

*Décembre 1981 : Directeur général adjoint (décembre 1981-1984) (promotion développement) auprès du directeur général des télécommunications, parallèlement directeur des programmes et affaires financières (mai 1983) à la direction générale des télécommunications.*

*31 décembre 1981 : Fait parvenir une lettre à Bernard Zuber (alors chargé de mission au cabinet du ministre des PTT) à propos de la mise en place de groupes de travail sur la mise en place d'une charte de gestion à moyen terme des Postes et Télécommunications. Il estime :*

*“ 1) A mon sens, la Charte de Gestion doit essentiellement avoir une fonction externe aux PTT, fixant quasi contractuellement entre les ministres concernés les objectifs, moyens et règles de fonctionnement. Dans cette optique (...), il me semble souhaitable d'exclure du champ de la Charte de Gestion :*

*-le contrôle interne et les modes de gestion (groupe 2);  
-la formation du groupe (groupe 10). Dans le même esprit on peut d'ailleurs s'interroger sur la nécessité de traiter le budget social qui est l'objet du groupe 10.*

<sup>41</sup> CV de Marcel Roulet, France Télécom.

<sup>42</sup> France Télécom. *Revue française des télécommunications*, décembre 1990.

<sup>43</sup> France Télécom. *Revue française des télécommunications*, décembre 1990.

<sup>44</sup> France Télécom. *Revue française des télécommunications*, décembre 1990.

<sup>45</sup> *Messages des P.T.T.*, n°334, février-mars 1984, p. 50. [BNF]

<sup>46</sup> *Bulletin Officiel des P.T.T.*, 1978, “ Saumon ”, cab, 1022 cab 13, p. 85. [CHP]

<sup>47</sup> France Télécom. *Revue française des télécommunications*, décembre 1990.

<sup>48</sup> France Télécom. *Revue française des télécommunications*, décembre 1990.

<sup>49</sup> Copie du décret, 29 novembre 1979, archives des P et T, archives F. Aron, Chemise cartonnée beige “ Budget annexe des Postes et Télécommunications. Projet de loi de Finances pour 1980 ”, A.N., C.A.C. 19850370/2 (F90 bis 6656).

2) Le groupe 9 devrait se limiter à l'étude de l'évolution des effectifs, structurellement mais non quantitativement car il y aurait alors une large redondance avec les groupes 2 et 3 qui pourrait rendre difficile une participation efficace des responsables désignés.

3) La Charte de Gestion devrait se limiter au moyen terme (horizon 85/87) ; un éclairage à l'an 2000, outre qu'il semble très difficile et hasardeux compte tenu de l'évolution rapide des techniques, risque de distraire l'attention des participants du but recherché. (...) Enfin je vous confirme que j'ai proposé à M. Legouet de créer deux sous-groupes au sein du groupe 8 [Poste et Télécommunications, Cadre fiscal, juridique et financier], animés par des représentants de la DGT (...). Sous-groupe Trésorerie-Télécommunications : M. Rozes. Sous-groupe Fiscalisation : M. Eymard. ”<sup>50</sup>

-1982 :

13 décembre 1982 : assiste (en tant que Directeur adjoint des Télécommunications, en même temps que B. Zuber Chargé de mission auprès du ministre) à la réunion interministérielle sous la présidence de M. Peyrelevalde Directeur adjoint du cabinet du Premier Ministre. La réunion porte sur la situation financière difficile des entreprises nationales ou du service public (E.D.F.-G.D.F., C.D.F., P.T.T., R.A.T.P., Air-France, Compagnie Générale Maritime) et les mesures proposées pour le redressement de la situation.

Une réunion d'un conseil de direction du F.D.E.S. est prévue pour la mi-février 1983 où chaque entreprises devra au minimum aboutir -à des propositions pour un redressement total, ou au minimum, pour une première phase de redressement partiel; -à un calendrier de réalisation, aussi pour la première phase qu pour l'aboutissement final des mesures de redressement; -à une analyse des différentes catégories de mesures de redressement envisageables : tout d'abord, mesures concernant la gestion interne (effectifs et productivité); ensuite, mesures concernant les programmes d'investissement, étant précisé que les programmes devront être classés par ordre de priorité; également, mesures de politique tarifaire; enfin, et en dernière analyse, appel éventuel à des contributions budgétaires.<sup>51</sup>

-1983 :

17 mars 1983 : Assiste à la réunion DGT/Cab (avec entre autres Aron, Viard, Zuber représentants le cabinet du ministre, Roulet un des représentants de la DGT). 1-Politique de la DGT “ agrément ”; 2-Carte à mémoire; 3-Tarifification des cabines publiques; 4-Annuaire par rues; 5-Emplois à la DGT (“ La demande de 1500 emplois pour les télécommunications, justifiée par les besoins de la filière électronique et de la croissance du secteur des télécommunications sera faite officiellement fin mars. Le Cabinet donne en outre son accord de principe sur les deux points suivants : -les agents télécommunications des garages, gérés par la poste seront transférés à la poste sans la part correspondante des crédits. -les taux de vacances d'emplois seront revus entre les deux branches afin de hâter les recrutements Télécoms. Les dispositions utiles seront mises en oeuvre par la DIPAS, sous l'impulsion du Cabinet, et en liaison avec le DGP. Au besoin, une réunion des Directeurs Généraux et Directeurs sera tenue à l'initiative du Cabinet.”; 6-Recrutement des INP et des agents contractuels; 7-Pénalités des constructeurs Thomson et CGE.<sup>52</sup>

<sup>50</sup> Lettre de Marcel Roulet à B. Zuber, 8 janvier 1982. Copie de la lettre est communiquée à François Aron au cabinet du ministre avec ce commentaire : “Tu admireras avec quel ensemble touchant la DGT et DGP s'accordent pour mettre la formation à l'abri des regards indiscrets. ”, A.N., C.A.C., 19840662/3 (F90bis 6128).

<sup>51</sup> Compte rendu de la réunion interministérielle du 13 décembre 1982, archives des P.T.T., archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/4.

<sup>52</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 17 mars 1983, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

22 avril 1983 : Assiste à la réunion (avec entre autres Aron, Zuber) DGT/Cab sur le problème des effectifs (maque d'effectifs) au niveau régional et local. Zuber indique que le ministre de l'Industrie et de la Recherche s'est montré disposé à appuyer une demande d'effectifs au titre du budget de 1984 dans des conditions de forme qui restent à préciser. Pour répondre à une demande de la DGT faite au ministre de la création d'un corps parallèle (le corps des " experts de la filière électronique") avec plusieurs niveaux d'entrée possibles, Zuber rappelle que le ministre de l'Industrie a admis le principe d'une demande correspondant à la filière électronique et propose à la DGT d'améliorer dans sa présentation l'argumentaire présenté antérieurement.<sup>53</sup>

27 mai 1983 : Assiste à la réunion (avec entre autres Aron, Zuber, Viard) entre le Cabinet du ministre et la Direction Générale des Télécommunications au cours de laquelle est examinée la question de l'évolution des filiales et des rapports P.T.T.-filiales. La DGT prévoit de rattacher Transpac et Sofrecom au groupe FCR sous l'angle des prises de participation. Recrutement par détachement des fonctionnaires est à privilégier pour éviter des difficultés lors d'une réintégration ultérieure. Les rapports entre la DGT et les Sociétés seront régis par des conventions. Filialisation de certaines opérations de promotion, la DGT réglant par marché le montant des prestations à FCR. Dans chacune des filiales la DGT désigne un représentant spécialisé au conseil d'administration. Eventualité d'une reprise de Locatel (Thomson-CGE) par FCR Holding pour faire de Locatel-EGT une puissante centrale de location. Augmentation de capital nécessaire pour Sofrecom. Etablir une convention entre la DGT et Transpac en indiquant que son principal dirigeant pourrait se voir attribuer des fonctions nouvelles au sein du groupe FCR en cours de constitution. La convention annoncée permettra de redéfinir les frontières entre Transpac et l'Administration, alors même que les problèmes que pose la situation des personnels sont dans l'impasse.<sup>54</sup>

-1984 :

14 novembre 1984 : *Directeur général des Postes (14 novembre 1984-1986, nommé en conseil des ministres le 14 novembre<sup>55</sup>) (Remplacé comme directeur général des Postes par Gérard Delage en 1986).*

-1985 :

15 février 1985 : Marcel Roulet, directeur général des Postes, confie à H. Capelle (Délégation des Postes d'Ile-de-France) une mission qui complète les attributions traditionnelles de la Délégation des Postes d'Ile-de-France (attributions traditionnelles : coordination qui s'applique aux domaines nécessitant une action commune à plusieurs directions ; animation et impulsion qui port notamment sur les activités de développement et de modernisation; synthèse visant à assurer la meilleure adéquation des moyens aux besoins et à rassembler et à diffuser l'information utile sur la Poste en Ile-de-France; représentation générale qui fait du Délégué en association avec les chefs de services régionaux le correspondant de la Poste auprès de tous les organismes extérieurs régionaux d'Ile-de-France).<sup>56</sup>

<sup>53</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 22 avril 1983, archives des PTT, archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

<sup>54</sup> Compte rendu de la réunion DGT/CAB du 27 mai 1983, archives des P.T.T., archives Zuber, A.N., C.A.C., 19840662/2.

<sup>55</sup> Bulletin d'information de la DOT de Valence, n°12, janvier 1987.

<sup>56</sup> Lettre de mission de Marcel Roulet à H. Capelle, 15 février 1985, archives de la Poste, archives Capelle, A.N., C.A.C., 980486/6.

18-28 juin 1985 : Participe en tant que Directeur général des Postes, chef de délégation, à la XII<sup>e</sup> conférence de la C.E.P.T. qui se déroule à Nice (avec entre autres, Profit, Meynié, Migone, Marchal, Lormand, Legouet).<sup>57</sup>

5 juillet 1985 : Rédige en tant que Directeur Général des Postes une note pour le Chef du Bureau du Cabinet à propos des Observations de la Direction Général des Postes sur le rapport n°109/24 de M. Tenier, Inspecteur Général, portant sur l'application de la loi n°83-889 du 19 octobre 1982 et ses conséquences sur l'évolution des grèves dans les services postaux. Dans cette note, il considère que "La Direction Générale des Postes partage pleinement le point de vue de M. Tenier sur les conséquences néfastes des arrêts de travail locaux inférieurs à la journée sur la qualité des prestations et l'image même du service postal. Le meilleur respect des dispositions réglementant l'exercice du droit de grève constaté dans le rapport est effectivement dû à la pénalisation appliquée plus rigoureusement par les responsables des services extérieurs aux manquements observés. En outre, une certaine prise de conscience de ces problèmes de la part du personnel peut aussi expliquer la diminution du nombre de mouvements sociaux relevée en 1984 et début 1985. Parmi les propositions formulées dans le rapport, celles qui paraissent fondées juridiquement ont retenu l'attention de la Direction générale des Postes et ont fait l'objet d'une saisine de la Direction du Personnel et des Affaires Sociales en mai dernier. L'obligation d'un arrêt simultané pour toutes les catégories d'établissements et pour tous les services d'un établissement couverts par un préavis de 24 heures. Le droit de s'associer au mouvement accordé aux seuls agents devant effectivement travailler au cours de cette période de 24 heures.

Les deux mesures correspondent certainement aux dispositions de l'article L 521.4 du Code du Travail interdisant notamment les arrêts de travail par échelonnement successif et à celles de la loi 31 juillet 1963 qui, au plan de la légalité, interdit les grèves tournantes. . L'interdiction d'arrêts de travail de courte durée sur certaines plages horaires.

Certes, il s'agit là d'une limitation du droit de grève. Mais l'administration se doit d'organiser la continuité du service public quelles que soient les circonstances. Le Conseil d'Etat a admis que l'Administration puisse apporter des restrictions au droit de grève, et que le "gouvernement, responsable du bon fonctionnement des services publics, fixe lui-même sous le contrôle du juge de l'excès de pouvoir, la nature et l'étendue des limitations qui doivent être apportées au droit de grève en vue d'en éviter un usage abusif ou contraire aux nécessités de l'ordre public".

Or, il apparaît bien que la multiplication des grèves de courte durée peut constituer un usage abusif. Il appartient donc à l'Administration de prendre toutes les mesures utiles pour remédier aux conséquences néfastes des abus. Son action, naturellement, ne peut s'exercer que sous le contrôle du juge, c'est-à-dire avec le risque de recours pour excès de pouvoir.

Il faut noter que ces dispositions avaient déjà été préconisées par la Direction Générale des Postes après la mise en application de la loi du 19 octobre 1982 (lettres au ministre des 26 novembre 1982 et 20 décembre 1983).

Enfin, M. Ténier évoque la réactualisation des directives relatives au service minimum applicables en cas de grève. Il s'est effectivement avéré que les instructions à caractère technique prévues pour assurer le fonctionnement du service public en cas de grève dont les dernières datent de 1979 ne sont plus adaptées tant aux modalités des arrêts de travail qu'à leurs conséquences. Une réflexion s'est donc engagée au sein de la Direction Générale des Postes afin de réétudier le contenu du service minimum et de déterminer les effectifs

---

<sup>57</sup> Discours d'ouverture de Louis Mexandeau, C.E.P.T., XII<sup>e</sup> session ordinaire de la Conférence. Nice, 18-28 juin 1985. Assemblée plénière. Compte rendu des travaux et documents (Doc AP (85) 1 à 16, C.E.P.T., 1985, p. 90-92, archives P.T.T., A.N., C.A.C., 960441/2.

nécessaires à son exécution. Enfin, il convient d'ajouter que suite aux grèves qui ont affecté, fin 1983-début 1984, le fonctionnement de certains établissements, un plan de secours a été mis en place dans toutes les régions. »<sup>58</sup>

-1986 :

4 avril 1986 : En tant que Directeur Général des Postes, fait parvenir une note aux Chefs de Service Régionaux des Postes sur les mesures de déconcentration au profit des établissements (résultats de l'enquête faite auprès des régions et des départements pour qu'ils fassent connaître au Service du Personnel un bilan du processus engagé. Le chef d'établissement unique interlocuteur des autorités locales ainsi que des usagers en particulier pour décider des heures d'ouverture; l'élaboration du règlement intérieur est de la compétence du chef d'établissement; En matière d'action commerciale et de promotion des produits la plus large autonomie doit être laissée aux receveurs; Souhaitable de répartir les objectifs commerciaux après négociations avec les chefs d'établissements et de déconcentrer progressivement les crédits publicitaires soit au niveau des établissements, soit au niveau des groupements; En matière de distribution il importe d'accroître de manière significatives le rôle des receveurs).<sup>59</sup>

22 avril 1986 : Relevé de décision n°21 signé Marcel Roulet sur l'implantation des centres Financiers dont un chapitre concerne " L'organisation des Centres Financiers en Ile-de-France ". Demande à ce que le Service du Réseau Financier engage une réflexion sur ces centres financiers dans le cadre immobilier existant et étudier l'individualisation d'unités ayant la gestion complète des comptes des clients résidants dans les trois régions. Cette demande a été à l'origine de la création du groupe pour l'étude du réseau financier en Ile-de-France présidé par H. Capelle (Voir ce nom).<sup>60</sup>

10 décembre 1986 : *Directeur général des Télécommunications (France-Télécom) (1986-1990) (nommé en conseil des ministres le 10 décembre<sup>61</sup> en remplacement de Jacques Dondoux qui occupait cette fonction depuis 1981<sup>62</sup>).*

-1987 :

Février 1987 : *Vice-président du Comité de Coordination des Télécommunications (C.C.T.), services du Premier Ministre.*<sup>63</sup>

5 février 1987 : *Reçoit une délégation de la Fédération C.G.T.-P.T.T. qui rappelle -son attachement à l'unité et au caractère d'administration d'Etat des P.T.T.; -son attachement irréversible pour l'appartenance du personnel au statut des fonctionnaires; -condamne la désastreuse gestion budgétaire du service public.*<sup>64</sup>

---

<sup>58</sup> Note de M. Roulet au Chef du Bureau du Cabinet, 5 juillet 1985, archives de la Poste, A.N., C.A.C., 960174/3 (IND/96/14/3).

<sup>59</sup> Note de M. Roulet aux Chefs de service Régionaux des Postes, 4 avril 1986, archives des Postes, archives Capelle, A.N., C.A.C., 980486/3.

<sup>60</sup> Note manuscrite anonyme [H. Capelle], " Origine de l'Etude ", s.d. [1987], archives de la Poste, archives Capelle, A.N., C.A.C., 980486/4.

<sup>61</sup> Bulletin d'information de la DOT de Valence, n°12, janvier 1987.

<sup>62</sup> Jacques Dondoux a été Conseiller municipal à Saint-Agrève (07), artisan de la modernisation des télécommunications en France, créateur de la DOT de Valence en 1982, un CFRT à Annonay en 1985. Bulletin d'information de la DOT de Valence, n°12, janvier 1987.

<sup>63</sup> " Marcel Roulet ", La Documentation Permanente, Paris, Société Générale de Presse, 1987, Bibliothèque du Centre des Archives Contemporaines de Fontainebleau.

<sup>64</sup> Bulletin des lignes, n°395, mars 1987, p. 11. [Archives C.G.T.-P.T.T., Montreuil].

-1988 :

*1er janvier 1988 : Naissance de France Télécom, nouvelle appellation commerciale de la Direction Générale des Télécommunications (D.G.T.), nom de marque à vocation commerciale mais pas celui d'une société nouvelle, la D.G.T. demeurant nantie de son statut d'administration centrale.*<sup>65</sup>

-1989 :

21 novembre 1989 : Participe à la réunion du Comité de pilotage de la réforme (avec entre autres G. Moine, Y. Cousquer, B. Rautureau, B. Lasserre, E. Delchier, B. Bonneton), (Organisation des prochaines réunions du Comité de Pilotage; Diffusion du dossier remis au cadres; Lancement de la Commission pour la réforme des classifications; Lancement du groupe de synthèse institutionnel; Associations d'experts contacts extérieurs concernant la réforme institutionnelle; Communication).<sup>66</sup>

18 juillet 1989 : adresse en tant que Directeur Général de France Télécom à Hubert Prévot dans le cadre du Débat Public, une synthèse générale du volet interne du Débat Public pour France Télécom. “ le volet interne du Débat Public a été initialisé à France Télécom par cinq réunions interrégionales (Paris, Reims, Angers, Valence, Toulouse), au cours de la deuxième quinzaine d'avril, avec la présence effective du délégué du ministre. Un millier de personnes environ (les responsables des directions ainsi que les agents choisis pour animer les réunions) ont eu l'occasion d'entendre M. Prévot et de dialoguer en direct avec lui, ce qui leur a permis d'apprécier plus concrètement les enjeux de ce débat. Cela a peut-être été une des causes de la bonne audience de cette action de communication à l'intérieur de France Télécom. Il a fallu ensuite organiser localement, dans des délais très courts, des réunions en mai/juin, avec l'ensemble du personnel, au niveau de chaque service, de chaque établissement, le plus souvent par plaques géographiques, de façon à mixer les expériences professionnelles des participants, et à enrichir ainsi, autant que faire se peut, le contenu des discussions. Afin que la hiérarchie ne pèse pas trop sur le bon déroulement des débats, des réunions spécifiques aux cadres ont été prévues dans chaque service. A) La participation fut importante, sans doute parce que ce n'était pas la première fois que le personnel avait l'occasion de discuter de l'avenir des télécommunications, parce qu'aussi, chacun se rend compte plus ou moins que ce secteur d'activité connaît une forte croissance dont il pourrait davantage bénéficier, alors que cela suscite à l'extérieur des appétits. La concurrence, pense-t-on, frappe déjà à nos portes, il est donc urgent de s'adapter. Timorée au départ, l'implication du personnel a été indéniablement stimulée par la vidéocommunication du 30 mai et par une participation de plus en plus active des partenaires sociaux. (...). B-Appréciation générale : trois idées essentielles ressortent des quelques cent rapports de synthèse dont la Direction Générale s'est efforcée de faire une analyse de contenu : -une faiblesse relative des interventions : le rapport d'étape avait été peu lu au départ. Le mérite de ces réunions locales a d'abord été de pouvoir en faire une lecture commune. On a souvent été surpris ensuite, d'avoir à répondre à des questions, alors qu'on pensait à priori, recevoir des informations et se prononcer ensuite sur propositions de solutions. Il en est résulté une certaine déception. Il fut rappeler cependant que le débat interne a pris une intensité plus grande vers la fin du mois de mai, lorsque les médias ont commencé à en parler et que les syndicats ont cherché à s'y impliquer plus fortement. -une culture d'entreprise encore insuffisante, en particulier lorsqu'il s'agit du personnel des services d'exploitation. En effet, le rapport d'étape

<sup>65</sup> Le Monde Informatique, 11 janvier 1988, archives C.G.T.-PTT, Montreuil.

<sup>66</sup> Comité de pilotage, Compte-rendu n°1, réunion du 21 novembre 1989, archives de la Poste, archives Capelle, A.N., C.A.C., 980486/8.

posait des questions loin de leurs préoccupations quotidiennes, concernant les relations avec la tutelle du ministère des Finances, le champ du monopole et de la concurrence, les mécanismes budgétaires, l'Europe et l'évolution des différents pays de la Communauté, la comparaison qui pouvait être faite entre un statut d'administration rénové et un EPIC, etc. (...).

-un sentiment mitigé, qui peut s'exprimer en quelques phrases : oui, il faut faire quelque chose, sortir de la tutelle des Finances... mais ce changement inquiète cependant, surtout en ce qui concerne la situation personnelle de chaque agent... mais peut-on avoir confiance, c'est peut-être un débat alibi pour cautionner des décisions déjà prises... ensuite, faute d'informations plus précises sur ce que deviendraient les garanties statutaires et la situation personnelle des agents dans le cadre d'un EPIC, on préfère encore très majoritairement ne pas changer... ce débat enfin a pourtant été apprécié : "une discussion ouverte avec l'ensemble du personnel sur l'avenir de France Télécom était une chose inhabituelle". Ceci explique sans doute la forte participation du personnel à ces réunions. (...)"<sup>67</sup>

-1990 :

16 juillet 1990 : Nommé (en même temps que entre autres Delchier, Cousquer, Perret, Rautureau, et comme membres suppléants entre autres G. L'Homme) représentant de l'administration auprès du Comité Technique Paritaire Central de la Direction des Affaires Communes (D.A.C.) (arrêté n°3954 du 16 juillet 1990).<sup>68</sup>

10 mai 1990 : le ministre des PTE Paul Quilès remercie personnellement les fonctionnaires qui ont participé à l'élaboration du texte réformant le statut des P.T.T. dont M. Roulet : "Je rends également hommage, même si tel n'est pas l'usage, à la centaine de fonctionnaires qui ont participé à l'élaboration du texte et à la réforme des classifications, en tout premier lieu à M. Moine, qui a présidé le comité de pilotage, à M. Delchier, qui s'est occupé de la partie institutionnelle, à M. Burillon, qui était chargé de la partie classification, ainsi qu'aux quatre directeurs, MM. Roulet, Cousquer, Rautureau et Lasserre. (...)"<sup>69</sup>

9 Juillet 1990 : P. Quilès signe en tant que ministre des PTE avec les organisations syndicales C.F.D.T., F.O., C.F.T.C. l'accord sur le cadre général de la réforme des classifications du personnel des P.T.T. (co-signataires : Marcel Roulet en tant que Directeur Général de France Télécom, Yves Cousquer en tant que Directeur Général de la Poste, Bernard Rautureau en tant que Directeur des Affaires Communes), (I-Principes de la nouvelle classification des fonctions, 1-1-Les principales étapes de l'établissement de la classification des fonctions, 1-2-Niveaux de fonctions et domaines professionnels; 1-3-Niveaux et classes de fonctions; 1-4-Corps et grades dans la nouvelle classification; II-Reclassification et reclassement des agents; 3-1-Reclassification; 2-2-Reclassement, 2-3-Structures fonctionnelles cibles; III-L'évolution des règles de gestion dans le nouveau cadre; IV-Modalités d'application de la réforme; 4-1-Cas des personnels retraités ou partant à la retraite durant les quatre années; 4-2-Cas des personnels non titulaires; 4-3-Régime des primes; V-Mesures spécifiques pour l'Ile-de-France; 1-Mieux informer et mieux accueillir; 2-Mieux répondre aux besoins en matière de logement; 3-Améliorer qualité de l'aide aux familles; 4-Etudier et définir une politique de

<sup>67</sup> Rapport de synthèse du volet interne du "Débat Public" pour France Télécom, 18 juillet 1989, archives de la Poste, A.N., C.A.C., 910752/6.

<sup>68</sup> Bulletin Officiel P.T.T., 1990, doc 1040 DAC 13, diff Z, p. 51.

<sup>69</sup> Assemblée Nationale, Compte rendu analytique officiel, 1ère séance du jeudi 10 mai 1990, p. 19, archives des P.T.T., A.N., C.A.C., 980486/1.

délocalisation notamment en ce qui concerne les services parisiens pour chaque exploitant; VI-Personnel du ministère; VI-Poursuite des travaux.).<sup>70</sup>

*Décembre 1990 : Membre du CA de France Télécom par décret en date du 14 décembre 1990.<sup>71</sup> Président de France Télécom (désigné par le CA de France Télécom le 17 décembre 1990, nomination devenue officielle au Conseil des ministres le 19 décembre 1990<sup>72</sup> (1990-1995).*

-1993 :

Reconduit dans ses fonctions de Président de France Télécom en conseil des ministres du 22 décembre 1993.<sup>73</sup> Face à la difficulté de changement du statut de France Télécom, se déclare prêt début mai 1995 à servir de “ fusible ” pour faire passer la réforme, ce que n’a pas manqué de relever François Fillon.<sup>74</sup> Prêt à être remercié par le ministre des technologies de l’Information et de La Poste François Fillon vers le 11 juillet.<sup>75</sup>

-1995 :

Confirmé dans ses fonctions de Président de France Télécom par le Premier ministre Alain Juppé le 12 juillet 1995, avant d’être démis de ses fonctions de président de France Télécom le 30 août 1995 (son mandat officiel se termine en décembre).<sup>76</sup> A cette date France Télécom est le 4<sup>e</sup> opérateur mondial de télécommunications, entreprise prospère (10 Milliards de bénéfices en 1994 et 142 milliards de chiffre d’affaires) qui constitue avec E.D.F. l’un des deux monopoles publics les plus rentables.<sup>77</sup> Fervent partisan du changement de statut de France Télécom mais toutes ses tentatives se sont heurtées à l’hostilité du personnel et des syndicats<sup>78</sup> : grèves largement suivies (octobre 1993, 30 mai 1995), montée des syndicats protestataires (S.U.D.), cassure sociale chez le personnel (après la réforme de 1990) qui n’a adhéré ni aux nouvelles classifications ni aux discours managériaux des cadres dirigeants (X-Télécom).<sup>79</sup> En désaccord complet avec François Fillon (proche de Philippe Seguin, président de l’Assemblée nationale), dès l’arrivée du ministre rue de Ségur. Celui-ci souhaite réformer l’entreprise France Télécom en douceur tandis que Marcel Roulet est partisan d’un changement rapide du statut de l’opérateur public en entreprises nationale dont l’Etat céderait une partie minoritaire du capital à des investisseurs privés<sup>80</sup>, solution défendue par Alain Madelin, ministre de l’Economie, dans le gouvernement d’Alain Juppé.<sup>81</sup> Son remplacement est à même de satisfaire les syndicats dans leur ensemble (fédération nationale C.G.T.-P.T.T., S.U.D.-P.T.T., C.F.D.T.-P.T.T. dans une moindre mesure) opposés à la transformation de France Télécom en SA.<sup>82</sup> Les centrales syndicales les plus opposées à un changement rapide

<sup>70</sup> Accord sur le cadre général de la réforme des classifications du personnel des P.T.T., 9 juillet 1990, archives de la Poste, archives Capelle, A.N., C.A.C., 980486/8.

<sup>71</sup> France Télécom, Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>72</sup> France Télécom, Revue française des télécommunications, décembre 1990.

<sup>73</sup> Messages, n°429, janvier-février 1994. [BNF]

<sup>74</sup> Le Nouvel économiste, n°1007, 28 juillet 1995.

<sup>75</sup> Le Monde, 14 juillet 1995.

<sup>76</sup> Dépêche A.F.P. 301708, 30 Août 1995.

<sup>77</sup> Dépêche A.F.P. 301712, août 1995.

<sup>78</sup> Dépêche A.F.P. 301708, 30 Août 1995.

<sup>79</sup> Yann Le Galès et Jacques de Saint-Victor, “ Changement probable à la tête de France Télécom ”, Le Figaro, 12 juillet 1995.

<sup>80</sup> Yann Le Galès et Jacques de Saint-Victor, “ Changement probable à la tête de France Télécom ”, Le Figaro, 12 juillet 1995.

<sup>81</sup> Le Monde, 12 juillet 1995, 1<sup>ère</sup> page. [Bibliothèque de la Documentation Française]

<sup>82</sup> Les Echos, 13 juillet 1995.

de France Télécom se voient ainsi renforcées par l'initiative de François Fillon par rapport à des syndicats plus participatifs (C.F.D.T.) alors que les élections professionnelles ont lieu en octobre 1995.<sup>83</sup>

-1995 :

Août 1995 : Remplacé en août 1995 par François Henriot (président de la Compagnie bancaire et candidat d'Alain Juppé) qui renonce huit jours plus tard à son poste estimant qu'il est insuffisamment soutenu par son ministre de tutelle François Fillon pour mener à bien la réforme de France Télécom.<sup>84</sup> La présidence revient alors à Michel Bon (ancien président de Carrefour, directeur général de l'A.N.P.E. mis en place par le gouvernement Balladur) premier énarque à accéder à la présidence de France Télécom.<sup>85</sup> Président d'honneur de France Télécom depuis 11 septembre 1995 (nommé en conseil d'administration de France Télécom sur proposition du nouveau président Michel Bon le 1er septembre).<sup>86</sup> Président-directeur général de Thomson SA (1996-1997) et de Thomson CSF (1996-1998). Le 21 février 1996, Matignon annonce la privatisation de Thomson SA à la fin de 1996 et la nomination de Marcel Roulet à la tête du groupe, en remplacement d'Alain Gomez<sup>87</sup> à la tête de Thomson depuis 1982.<sup>88</sup> Administrateur de la Compagnie générale des télécommunications (C.O.G.E.C.O.M.) holding créée en 1984 pour donner plus de cohérence à l'ensemble des filiales de France Télécom avant la réforme de 1990. Commissaire du gouvernement auprès de la Société française de messageries internationales (S.F.M.I.<sup>89</sup>) (depuis 1985). Membre du conseil national de crédit et du conseil supérieur de l'aviation marchande.<sup>90</sup>

-1990 :

26 Février 1990 : Nommé membre titulaire du comité technique paritaire ministériel en qualité de représentant de l'administration à la direction générale de France Télécom (arrêté n°1232 du 26 février 1990).<sup>91</sup>

14 juin 1990 : Nommé membre titulaire du comité central d'hygiène et de sécurité du ministère des Postes, des Télécommunications et de l'espace en qualité de représentant de l'administration (en même temps que B. Rautureau, Y. Cousquer, E. Delchier, J.-C. Grynberg,

---

<sup>83</sup> Le Monde, 14 juillet 1995. [Bibliothèque de la Documentation Française]

<sup>84</sup> Marie-Pierre Ferey, "Portrait de Marcel Roulet de France Télécom à Thomson", A.F.P. 211427, février 1996.

<sup>85</sup> Marie-Pierre Ferey, "Portrait de Marcel Roulet de France Télécom à Thomson", A.F.P. 211427, février 1996.

<sup>86</sup> Fréquences Télécom, n°93, octobre 1995, p. 7. [BNF]

<sup>87</sup> Alain Gomez est petit-fils d'ouvrier anarchiste, fils de médecin. Militant de l'Algérie française, énarque, parachutiste, inspecteur des finances, militant SFIO, fondateur avec J.-P. Chevènement, du C.E.R.E.S. Embauché par Roger Martin chez Saint-Gobain en 1970 comme directeur financier adjoint. Quelques années plus tard on lui confie le secteur emballage du groupe. La gauche lui confie la présidence de Thomson nationalisé en 1982.

<sup>88</sup> Le Nouvel économiste, n°1036, 23 février 1996. [BA]

<sup>89</sup> La Société Française de Messagerie Internationale (SFMI) est créée par la Direction générale de la Poste en collaboration avec une entreprise privée, la T.A.T. (disposant de 34% des parts) en septembre 1985. Elle utilise les locaux, le personnel et les infrastructures de La Poste pour commercialiser son produit Chronopost. "Du rapport Nora au rapport Prévot... 20 ans d'attaques contre les statuts des P.T.T. et du personnel", Bulletin des inspecteurs, n°3, mai 1989, p. 5, archives C.G.T.-P.T.T.

<sup>90</sup> Encyclopédie périodique. Economique, Politique & Administrative, Postes et Télécommunications, "L'administration française, les ministères", Biographies, Paris, Société Générale de Presse, 20 décembre 1985. [Bibliothèque du Centre des Archives Contemporaines, Fontainebleau].

<sup>91</sup> Bulletin Officiel des P.T.T., 1990, DAC/B41, 1011 DAC 4, p. 21. [CHP]

J.-C. Tabary, J. Stocki, A. Perret, A. Simoncini, B. Poisson, A. Rabotin, E. Moulin) (arrêté n°3244 du 14 juin 1990).<sup>92</sup>

16 juillet 1990 : Nommé membre titulaire du comité technique paritaire central de la direction générale des télécommunications, en qualité de représentant de l'administration (arrêté n°3954 du 16 juillet 1990).<sup>93</sup>

### **Activité politique associative syndicale :**

Président de l'Association et de l'Institut Paul Delouvrier (Depuis 1998). Ancien président de la fondation d'entreprise France-Télécom. Membre du conseil d'administration d'E.D.F. (1987-1996) et d'Havas (1994-1995). Président de la section française du Centre européen des entreprises à participation publique (1993-1996). Président (depuis 1994) du conseil de surveillance de l'Office d'annonce (Oda) [filiale de Cogécom et d'Havas qui assure la régie publicitaire des annuaires, imprimés et électronique<sup>94</sup>]. Président de la Société amicale des anciens élèves de l'Ecole polytechnique (AX) (depuis 1994). Membre du Conseil national du crédit. Membre du Conseil supérieur de la Marine marchande. Membre du groupe paritaire Presse-P. et T.<sup>95</sup> Assure le cours Télécommunications à l'E.N.S.P.T.T. en 1978 sur : " Le contrôle de gestion dans les Télécommunications " 29 mars 1978.<sup>96</sup>

### **Oeuvres, articles, rapports, cours, violon d'Ingres, entretiens :**

-1989 :

1er juin 1989 : Assiste au colloque organisé à Toulouse par le ministère des PTE sur : " Poste, Télécommunications et société de communications ".<sup>97</sup>

23 juin 1989 : Assiste au colloque organisé à Paris par le ministère des PTE sur : " Poste et Télécommunications : un grand service public face à l'avenir ". Estime qu'il y a " Deux fronts principaux : l'Europe, les communications d'entreprise. Vous avez vu avec quelle insistance les grands clients de toute leur force ont insisté sur la nécessité, je dirais quel que soit le statut d'un contrat commercial, de guichet unique, d'un seul interlocuteur, de l'engagement sur les tarifs, au moins de 5 ans, une prévisibilité et la qualité. Il est clair aussi que c'est une activité stratégique qui devient de plus en plus le système nerveux de la nation et dont on voit bien qu'ils ont un destin en commun lié avec France Télécom. Pourtant, France Télécom est important mais l'enjeu des télécommunications dépasse de beaucoup celui de l'opérateur, que ce soit la recherche, que ce soit l'industrie, que ce soit même le monde de l'informatique et de l'audiovisuel. Ceci a été dit aussi : la nécessité d'un opérateur public fort, et pour cela évidemment un impératif de compétitivité sous toutes ses formes. (...) Deux objectifs je crois pour l'opérateur national, c'est d'avoir un cadre de fonctionnement clair, stable, prévisible et incitatif, et aussi bien sûr la possibilité au niveau de ces ressources humaines, de les développer, de les valoriser, de les rétribuer. Et aussi, je crois que cela a été dit bien sûr, l'opérateur public fort doit avoir une tutelle forte, ceci étant d'ailleurs la contrepartie de la nécessité de cet opérateur fort. On voit bien que les télécommunications vont avoir une place de plus en plus forte dans les Etats, et cela doit être sous la tutelle de l'Etat. France Télécom

<sup>92</sup> Bulletin Officiel des P.T.T., 1990, DAC/B41, doc 1030 DAC 10, p. 45. [CHP]

<sup>93</sup> Bulletin Officiel des P.T.T., 1990, DAC/B41, doc 1040 DAC 13, p. 51. [CHP]

<sup>94</sup> François du Castel (dir.), Les télécommunications, X. A. Descours/Berger-Levrault International, 1993, p. 135.

<sup>95</sup> Documents et Informations Parlementaires, n°1529, 13 décembre 1986, p. D 8529. [BA]

<sup>96</sup> A.N. C.A.C., archives E.N.S.P.T.T. 950497/25, E.N.S.P.T.T. promotion 1975-1978.

<sup>97</sup> Transcription des interventions au colloque de Toulouse, 1er juin 1989, archives de la Poste, A.N., C.A.C., 910752/9.

doit respecter les règles de la concurrence, mais ne doit pas être limitée aux services de base. (...). ”<sup>98</sup>

-1990 :

Accorde un entretien en 1990 à la revue Messages des Postes, des Télécommunications et de l'Espace, “Questions à : Marcel Roulet, Directeur Général de France Télécom”, (Equilibre de France Télécom liée à la fois à l'Etat par l'intermédiaire : du cahier des charges de l'exploitant, du contrat de plan, de la Commission supérieure du service public, et qui garde une autonomie opérationnelle vis-à-vis de ses clients et de ses concurrents ;

### **Décorations, distinctions honorifiques :**

Chevalier de la Légion d'Honneur le 21 mai 1979, Officier de la Légion d'Honneur le 1er avril 1988 (décret du 1er avril 1988, *J.O.* du 3 avril 1988).<sup>99</sup> Chevalier de la Légion d'honneur le 26 mars 1978 (décret du 23 mars 1978, *J.O.* du 26 mars 1978). Commandeur de l'Ordre National du Mérite<sup>100/101</sup> Officier de l'Ordre National du Mérite (décret du 23 décembre 1982 *J.O.* du 26 décembre 1982).<sup>102</sup> Chevalier de l'Ordre National du Mérite (décret du Président de la République du 13 décembre 1972 *J.O.* du 15 décembre 1972)<sup>103</sup>.

---

<sup>98</sup> Intervention de M. Roulet au cours du colloque, 23 juin 1989, p. 75 et *sq.*, archives de la Poste, A.N., C.A.C., 910752/9.

<sup>99</sup> Bulletin Officiel des P.T.T., 1988, “ Saumon ”, p. 1. [CHP]

<sup>100</sup> Who's who in France 1998-1999, 30ème édition, Paris, éditions Jacques Lafitte, 1998, p. 1508. [BNF]

<sup>101</sup> Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications, Annuaire 1999 E.N.S.T. et E.N.S.T. Bretagne, Paris, AIST éditeur, 1999, p. B 200. [ENST]

<sup>102</sup> Bulletin Officiel des P.T.T., 1982, t.2, “ Saumon ”, Cab, 452 cab 21, p. 1. [CHP]

<sup>103</sup> Bulletin Officiel des P.T.T., 1972, t. 1, “ Saumon ”, A, doc. 378, cab 15, p. 71. [CHP]