

## LE CARLYLE GROUP, UN FONDS D'INVESTISSEMENT ANTI-ETHIQUE SEVIT EN FRANCE

Depuis 1997, le groupe CARLYLE (<http://www.thecarlylegroup.com>), fonds d'investissement américain qui se définit lui-même comme le plus grand fonds d'investissement privé de la planète, a fait une entrée remarquée sur le marché français.

Spécialiste des opérations par Leverage Buy-Out (reprise d'entreprise par endettement), ce fonds promet à ses actionnaires un taux de retour sur investissement annuel de 34%. Sa quête d'une rentabilité élevée à court terme (recherche d'un « exit » à 5 ans) l'oblige à investir dans des entreprises dotées d'un fort potentiel technologique et industriel mais connaissant des difficultés de trésorerie temporaires. Ses secteurs de prédilection sont la défense, l'aéronautique, la biotechnologie, les semi-conducteurs, les nanotechnologies, l'immobilier et les télécoms.

**A chaque fois, ces opérations se sont soldées par des restructurations, des ventes par appartement, des licenciements massifs voire des faillites incompréhensibles.**

- En février 2002, CARLYLE entrait au capital de la société **Reef**. Cette start-up belge alors portée au firmament était considérée par le magazine « Time » comme l'une des meilleures sociétés technologiques européennes, et son PDG, Philippe Brawerman, comme l'une des personnalités les plus influentes de ce secteur. Avec 55 millions d'euros pour ses deux premiers tours de table, Reef était aussi « l'une des jeunes pousses les mieux financées du vieux-continent », selon le journal Les Echos du 02 septembre 2002. En février 2002, Reef annonçait une nouvelle injection de fonds de 30 millions d'euros, avec CARLYLE GROUP comme nouvel actionnaire (« Les Echos » du 25 février 2002). Cinq mois plus tard, la société pourtant capitalisée à hauteur de 85 millions déposait son bilan. Une faillite qualifiée de « mystère » par les journalistes des Echos.
- En avril 2002, le CARLYLE GROUP allié aux fonds Cinven et Apax Partners rachetait le pôle de presse professionnelle de Vivendi Universal Publishing dont le **groupe Tests**, représentant 70 % de la presse professionnelle française. Malgré les avertissements répétés des salariés dénonçant une « logique financière à court terme », le plan de licenciements aussitôt mis en place fut particulièrement lourd : 22 % des cadres et 40 % des employés du groupe furent privés d'emplois, soit 117 personnes (60 journalistes, 29 cadres et 28 employés) sur un effectif total de 435. Lancé en mars 2001, le Nouvel Hebdo, qui comptait 30 personnes, a été purement et simplement supprimé. Source : Le Monde, 09/09/2002 ; 17/09/2002 et 25/04/2002.
- Aujourd'hui l'inquiétude est grande pour les 436 salariés de **Key Plastic Interiors** (ex-Foggini). Le groupe français est lâché par CARLYLE, son actionnaire qui souhaite supprimer plusieurs centaines d'emplois. Les experts du cabinet lillois Coexco estiment, au contraire, que l'embauche de 26 personnes resterait la solution idéale pour accroître les gains de productivité dans l'optique d'une sortie de crise par le haut.

**Loin d'accompagner les salariés et les entreprises dans leurs projets de développement, le CARLYLE GROUP est un prédateur financier qui se désintéresse des hommes et des femmes, des territoires, des entreprises, et de façon plus globale, des équilibres sociaux-économiques et environnementaux dans lesquels il opère. Le conflit qui l'oppose aujourd'hui au groupe français OTOR en est un parfait exemple.**

## **OTOR, UN FLEURON EUROPEEN RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT, MENACE DE DEMANTELEMENT**

### **L'affaire**

Le groupe OTOR est une entreprise française de 3000 personnes, ayant acquis un rang de leader international dans un marché dominé par de grands groupes internationaux. La fabrication d'emballages en carton ondulé et de papiers recyclés pour ondulé est sa principale activité. Essentiellement implanté en France, le groupe se compose de 7 papeteries, de 8 cartonneries, de 8 sites de récupération de papiers et d'un site de fabrication de machines pour la mécanisation d'emballages.

En 1997, OTOR a racheté une importante papeterie spécialisée dans la fabrication de papier pour magazine à la Chapelle Darblay, à proximité de Rouen. Le site, alors menacé de fermeture, sera reconverti à la production de papier recycle pour ondulé. La mobilisation syndicale permet de sauver 400 emplois. Pour la direction, les objectifs de l'opération sont doubles, positionner le groupe sur un produit novateur et écologique : le papier recyclé léger ; augmenter la capacité de production et d'atteindre une dimension européenne.

Mais le redémarrage s'avère plus long et douloureux que prévu. Il n'intervient qu'en 1998. Le manque à gagner entraîne des difficultés de trésorerie. Dès la fin du premier semestre 1999, les banques pressent OTOR de trouver un apport de fonds. En décembre 1999, alors que l'entreprise fait l'objet de pressions financières quotidiennes de la part des banques, l'une d'entre elles, le Crédit Lyonnais, lui présente et lui recommande le fonds d'investissement américain CARLYLE.

Début 2000, les banques pressent OTOR de signer un accord définitif avec CARLYLE et menacent de fermer leurs lignes de crédit si cet accord n'aboutit pas dans les plus brefs délais. Sous la pression continue des banques, les patrons de l'entreprise signent en mai 2000 un pacte d'actionnaires extrêmement défavorable à l'entreprise et à ses salariés, sans véritable possibilité de négociation.

Aux termes du pacte, le fonds d'investissement CARLYLE souscrit à une augmentation du capital d'OTOR par le biais d'une société d'interposition dont le capital est composé, en grande majorité, d'obligations convertibles en actions à partir du 30 juin 2006. Une clause précise que CARLYLE peut, dans certains cas, procéder à une conversion anticipée de ses obligations en actions, si les résultats, calculés selon une formule contestée par la COB, sont jugés insuffisants.

En septembre 2001, toutes les conditions stipulées sont réunies. Dès lors, alors que les comptes de l'entreprise sont de nouveaux bénéficiaires, CARLYLE exige la conversion anticipée de ses obligations en actions. L'objectif est de la manœuvre est de prendre le contrôle total d'OTOR. Le fonds envisage la revente de certains sites, jugés trop peu productifs car trop petits, brisant ainsi sa promesse d'amener l'ensemble de ces sites à une taille critique avant 2004.

Les représentants des salariés s'alarment. Les fondateurs du groupe refusent cette conversion anticipée qui donnerait le contrôle d'OTOR à CARLYLE (80% des parts). Une grave crise s'ouvre.

Plusieurs procédures judiciaires sont actuellement en cours : alors que CARLYLE exige de faire juger la conversion de ses obligations par un tribunal arbitral, les fondateurs d'OTOR ont assigné le fonds devant le Tribunal de Grande Instance en annulation du pacte d'actionnaires.

## **DE GRAVES RISQUES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX**

Une victoire du groupe CARLYLE au tribunal arbitral – où il n'existe pas de procédure d'appel – aurait de très graves conséquences pour l'emploi et risque de mettre un terme à la réussite d'un groupe industriel, leader sur le secteur du recyclage de papier et particulièrement soucieux de l'environnement.

### **Des centaines d'emplois menacés :**

OTOR, aujourd'hui, c'est plus de 3050 salariés répartis sur 25 sites. Bien qu'officiellement ils se défendent de vouloir démanteler le groupe OTOR, les gens de CARLYLE soufflent le chaud et le froid et font peser une incertitude constante sur le devenir de l'entreprise. A plusieurs reprises les délégués syndicaux CGT, CFDT, CFTC et FO ont fait part de leurs plus vives craintes concernant les papeteries d'Iteuil (Vienne), de Novillars (Doubs), du site d'Etui Cognac (Charentes) et des machines 3 et 4 de Rouen, concrètement menacés par les nouveaux actionnaires, ainsi que le révèlent différents procès verbaux des conseils d'administration.

Si la direction actuelle a garanti qu'elle maintiendrait les investissements et l'emploi, elle n'a pas obtenu les mêmes engagements de la part de CARLYLE qui refuse de répondre à ses demandes écrites. Quant aux réponses apportées par le fonds américain aux délégués syndicaux CGT, elles relèvent de la simple déclaration d'intention et ne sont pas satisfaisantes : tout le monde sait que les promesses n'engagent que ceux qui les écoutent.

Les salariés ne choisissent pas leurs dirigeants, et à fortiori leurs actionnaires. Il n'en demeure pas moins inadmissible qu'ils s'octroient la possibilité de déterminer aussi légèrement l'avenir économique et de la vie des gens. Des centaines d'emplois directs sont menacés, notamment à Rouen. Des centaines d'emplois indirects seront également affectés par les fermetures de sites dans plusieurs bassins industriels ayant déjà beaucoup souffert par le passé.

OTOR ne doit pas être et ne sera pas un nouveau Metal-Europe. La Normandie, la Bretagne, la Picardie et le Doubs ne sont ni Cuba, ni Bagdad. Les salariés d'OTOR refusent d'être de nouveaux dégâts collatéraux de la politique de rétorsion américaine.

### **Des inquiétudes pour l'environnement :**

Un démantèlement d'OTOR aurait des conséquences environnementales catastrophiques à court terme. L'entreprise est un groupe leader sur une activité écologique par nature. En ce sens, elle impose des standards au marché et oblige ses concurrents à accroître leur politique en matière de respect de l'environnement. Démanteler OTOR, c'est laisser des groupes anglo-saxons imposer leurs propres standards de production synonyme d'une recherche de rentabilité à court terme et d'application de standards de respect de l'environnement moins exigeants.

### **OTOR, leader du recyclage**

OTOR est le premier producteur français de papier recyclé pour ondulé et le premier producteur mondial de papier recyclé léger pour ondulé. Chaque année, l'entreprise traite 700 000 tonnes d'emballages issus de l'industrie, de la distribution ou de collectes auprès des particuliers.

Pour développer cette activité, OTOR récupère chaque année 320 000 tonnes de vieux papiers grâce à ses huit sites de récupération. Sa capacité de traitement équivaut à une ville de 800 000 habitants et devait encore s'accroître : la stratégie du groupe s'oriente résolument vers le tout recyclé. L'entreprise est d'ores et déjà le troisième récupérateur de vieux papiers en France.

### **Une vraie politique environnementale :**

Engagé très tôt dans la protection de l'environnement (politique de repeuplement d'espace par de nombreuses espèces protégées), du traitement de ses déchets (recours à des stations d'épuration en interne pour traiter les eaux de rejet) et fortement impliqué dans le développement durable, le groupe OTOR a vu ses efforts couronnés par l'attribution de la **norme ISO 14000** à nombre de ses sites de production.

Aujourd'hui tous les grands papetiers européens suivent son exemple, preuve s'il en fallait de la pertinence de sa stratégie : le papier léger est moins coûteux, plus écologique et tout aussi résistant que le papier « classique ».

Soucieux du respect de l'environnement et de la préservation des écosystèmes, **le groupe OTOR est membre actif de diverses associations protégeant l'air (l'ASQAP) et l'eau (le CBRMC).**

L'association ASQAP (Associations Agréées pour la Surveillance de la Qualité de l'Air, créée en 1985) veille à la qualité de l'air en Franche-Comté et à la réduction de la pollution atmosphérique<sup>1</sup>. Dans un souci de transparence, les mesures effectuées par les réseaux de l'association sont mises à disposition du public, des médias, des élus, des associations de défense de l'environnement, des industriels et des administrations publiques et des collectivités locales. **OTOR est l'un des sept partenaires industriels de l'association.**

Le Comité de Bassin Rhône méditerranée corse<sup>2</sup> est une assemblée de 124 membres<sup>2</sup> qui regroupe les différents acteurs, publics ou privés, agissant dans le domaine de l'eau. Son objet est de débattre et de définir de façon concertée les grands axes de la politique de gestion de la ressource en eau et de protection des milieux naturels aquatiques, à l'échelle du grand bassin versant hydrographique. **OTOR est l'un des deux représentants des industries de papier-carton et cellulose au sein du Comité.**

### **Au service de projets écologiques pilotes :**

Le groupe OTOR est à l'origine d'un projet innovant de traitement des eaux usées sur le site de la papeterie du Doubs, à Novillars, mené en partenariat avec l'Université de Besançon, la Direction Régionale de l'Environnement et l'association Doubs Nature Environnement.

Les eaux industrielles y sont filtrées dans une lagune aérée par les graviers et les rhizomes des plantes aquatiques. L'épuration est améliorée par la présence de microorganismes absorbant la matière organique dissoute dans l'eau. **Ce type de station d'épuration par rhizosphère est le premier à avoir été mis en place en France à une telle échelle.**

---

<sup>1</sup> Pour plus d'informations, <http://www.asgab.asso.fr>

<sup>2</sup> Pour plus d'informations, <http://www.eaurmc.fr/agence-bassin-rmc/comite-bassin.php>

## Demain, la catastrophe ?

La prise de contrôle de OTOR par CARLYLE signifierait plusieurs destructions sur le court terme :

1. **Destruction de nombreux emplois** par des délocalisations ou des fermetures immédiates. En conséquence **appauvrissement** des bassins d'emplois proches des 25 sites de production de OTOR, **démantèlement des centrales de co-génération**. En refusant que certains sites montent en puissance et atteignent une taille critique, CARLYLE condamne la Chapelle Darblay, les papeteries d'Iteuil (Vienne), Novillars (Doubs) et Etui Cognac (Charente).
2. **Danger pour l'environnement** par un rabaissement immédiat des standards dans les procédures de production, et d'ici un an **perte de la norme ISO 14 000**. Cet état de fait, étant donné la position de leader d'OTOR sur l'Europe et la France, diminuera à coup sûr les standards de la profession, tirera vers le bas les normes environnementales, en un mot **encouragera à la pollution**,
3. **Interruption des projets écologiques** mis en place avec le soutien d'OTOR.

## LE CARLYLE GROUP, UN FONDS ANTI-ETHIQUE A LA REPUTATION SULFUREUSE

### Un leader de l'industrie de mort

**Onzième fournisseur d'armes du Pentagone**, CARLYLE investit massivement dans les industries touchant au secteur de défense. Propriétaire de *United Defense* (parmi bien d'autres entreprises d'armement), CARLYLE fabrique les véhicules de combat Bradley engagés actuellement en Irak et produit les munitions à l'uranium appauvri tirées durant la guerre du Golfe et le conflit en Yougoslavie. A la pointe des investissements dans les entreprises phares du complexe militaro-industriel américain, CARLYLE prend des participations dans des centres de R&D militaires à travers toute la planète pour construire les armes de demain.<sup>3</sup>

**CARLYLE soutient les mercenaires US.** C'est à ce fonds que nous devons l'invention du concept de « sociétés militaires privées », autrement dit : le développement du mercenariat comme un outil militaire non contrôlable par le Congrès américain. Jusqu'en 1997, CARLYLE a eu pour filiale la société Vinnell Corporation. Cette entreprise de mercenaires s'est longtemps chargée des basses œuvres de la diplomatie américaine dans le monde. Vinnell a également entraîné la garde nationale saoudienne (SANG) pour 77 millions de dollars<sup>4</sup> ainsi que les forces spéciales égyptiennes et turques. Elle aurait aussi assuré l'instruction des services de sécurité d'Halliburton (société dont le PDG était Richard Cheney aujourd'hui vice-président des Etats-Unis) et protégé des champs pétroliers dans des pays du Golfe persique.

**Aujourd'hui, CARLYLE louche sur la défense et l'aérospatial européens.** Dès la fin 2001, CARLYLE a voulu acquérir une partie des actifs privatisables de la *Defense Evaluation Research Agency* (DERA), le centre de recherche et développement militaire britannique, qui est un partenaire de premier plan de la défense et de l'aéronautique européenne. Il a réussi à prendre une partie du contrôle de la société privée Qinetiq (filiale privée de DERA) qui conseille le gouvernement britannique. CARLYLE a également racheté les sociétés Fiat Avio, filiale aéronautique de Fiat, et Andritz AG. Ces deux entreprises sont des fournisseurs d'Arianespace !

### Un fonds particulièrement opaque :

Héraut du libéralisme et de la transparence, CARLYLE est en fait un fonds opaque et avare d'explications pour les salariés qui dépendent de lui. A titre d'exemple CARLYLE n'a pas répondu aux interrogations des salariés d'OTOR concernant un possible détournement de fonds de 20 MF lors de son entrée au capital de la société. L'affaire portée devant les tribunaux est toujours en jugement.

Pour ses opérations, toujours très discrètes, CARLYLE utilise massivement les paradis fiscaux tels que Guernesey, le Luxembourg ou les Iles Cayman. La présence parmi ses employés d'anciens de la SEC (*Securities and Exchange Commission*, le gendarme américain de la Bourse), lui permet d'être au fait des diverses réglementations et des moyens de les contourner légalement.

<sup>3</sup> Pour de plus amples informations, « Qui veut vraiment du CARLYLE Group ? », p.2 et p.10 [http://www.infoquerre.com/fichiers/CARLYLE\\_group.pdf](http://www.infoquerre.com/fichiers/CARLYLE_group.pdf)

<sup>4</sup> Pour plus d'informations à ce sujet lire le magazine Le Point du 16 mai 2003.

Non-côté en bourse, CARLYLE n'est pas tenu de révéler les identités de ses actionnaires et associés. Une note publiée en avril 2003 montre que parmi le peu d'actionnaires identifiés de CARLYLE figurent des banques ou des entreprises poursuivies pour blanchiment d'argent de la drogue (Waste Management et BCCI) et corruption de détenteurs d'une autorité.

Ses nombreuses collusions avec le pouvoir politique et son goût prononcé pour la discrétion alimentent toutes les suspicions. Pour certains experts cités par Le Point, CARLYLE serait un faux nez de la CIA. Il est indéniable que CARLYLE est lié de plus d'une façon aux services de renseignement américains : bon nombre de salariés de Vinnell sont des anciens de la CIA ; Frank Carlucci, président émérite de CARLYLE, est un ancien directeur adjoint de la CIA. C'est lui qui recruta chez CARLYLE George Bush senior, lui-même ancien directeur de la CIA.

### **Un fonds étroitement lié au clan Bush**

**CARLYLE est étroitement lié au parti républicain** via le système des *revolving doors* qui permet aux divers membres des cabinets gouvernementaux de se reclasser dans le privé. Preuve en est le nombre impressionnant d'anciens de l'administration républicaine de George Bush senior (départements américains du Trésor, Fisc, Justice) qui mettent aujourd'hui leurs carnets d'adresses au service des intérêts de CARLYLE : George Bush senior (père du président actuel), James Baker III (ancien Secrétaire d'Etat), Robert Grady (ancien directeur du budget), Richard Darman (assistant de Bush père à la Maison Blanche), Frank Carlucci (ex-secrétaire d'Etat à la Défense de Reagan)

**Le groupe CARLYLE a fait la fortune du clan Bush.** Les Bush et CARLYLE sont liés depuis le début des années 90. Entre 1990 et 1994, George Bush junior fut nommé au conseil d'administration de Caterair, une filiale de CARLYLE, qu'il quitta avant de devenir gouverneur du Texas. Quelques mois après son départ, la société fit faillite (Le Point du 16 mai). Aujourd'hui Bush père est un conseiller senior de CARLYLE. Selon le quotidien britannique *The Guardian*, il toucherait plus de 80 000 dollars pour chacun de ses discours promouvant le fonds. Chaque obus tiré en Irak enrichit un peu plus les Bush.

**Très proche des faucons au pouvoir, CARLYLE est une sorte de « faux nez » de la politique américaine.** Franck Carlucci (président d'honneur de CARLYLE, lié depuis les années 80 à l'Arabie Saoudite) a promu depuis le milieu des années 90 une reprise de la guerre en Irak, au point d'avoir cosigné le 19 février 1998 une lettre ouverte au président Clinton l'exhortant de mettre en œuvre « *une stratégie politique et militaire globale pour renverser Saddam Hussein et son régime* » (<http://www.infoquerre.com>)

**Aujourd'hui des gens aussi proches de CARLYLE que Richard Armitage et Richard Perle sont les premiers à exiger des sanctions économiques contre la France. Les faucons veulent nos emplois. Nous ne pouvons les laisser faire.**

**CHEZ OTOR COMME CHEZ KPI, NE  
LAISSONS PAS CARLYLE PUNIR LES  
SALARIES FRANÇAIS !**