

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I I I <sup>e</sup> L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## Commission des affaires économiques

- Audition, ouverte à la presse, de M. Jean Paul Bailly, dont la nomination en qualité de président du groupe La Poste est envisagée par le Président de la République (en application de l'article 13 de la Constitution)..... 2
- Information relative à la commission ..... 19

Mardi

21 décembre 2010

Séance de 17 heures

Compte rendu n° 31

SESSION ORDINAIRE DE 2010-2011

**Présidence  
de M. Serge Poignant**  
*Président*



**M. le président Serge Poignant.** Mes chers collègues, la Commission des affaires économiques va pour la deuxième fois rendre un avis préalable à une nomination envisagée par le Président de la République.

Sur les cinquante et une nominations visées par la loi organique prise en application de l'article 13 de la Constitution, treize doivent faire l'objet d'un avis de notre Commission, ce qui place celle-ci au deuxième rang des commissions les plus sollicitées au titre de cette procédure – que nous avons inaugurée, en ce qui nous concerne, le 10 novembre dernier, en rendant un avis favorable à la nomination de M. Pascal Viné au poste de directeur général de l'Office national des forêts.

Je vous rappelle qu'aux termes du dernier alinéa de l'article 13 de la Constitution, « le Président de la République ne peut procéder à une nomination lorsque l'addition des votes négatifs dans chaque commission représente au moins trois-cinquièmes des suffrages exprimés au sein des deux commissions. »

Nous auditionnons aujourd'hui M. Jean-Paul Bailly, personnalité pressentie pour occuper les fonctions de président du groupe La Poste.

Je vous donne quelques indications sur le déroulement de la procédure : l'audition est publique ; le scrutin est secret et il doit avoir lieu hors la présence de la personne auditionnée ; il ne peut donner lieu à délégation de vote ; il sera effectué par appel public ; des bulletins vous seront distribués à cet effet ; le dépouillement du scrutin, qui sera effectué par deux scrutateurs, aura lieu simultanément à l'Assemblée nationale et au Sénat, conformément à l'article 5 modifié de l'ordonnance du 17 novembre 1958. La commission de l'économie du Sénat ayant auditionné M. Jean-Paul Bailly aujourd'hui à quinze heures, son Président et ses scrutateurs attendent la clôture de notre scrutin pour commencer à dépouiller en même temps que nous. Il m'appartiendra ensuite de communiquer le résultat du vote à la présidence de l'Assemblée nationale, puis de vous en informer lors de la prochaine réunion de notre Commission.

Mes chers collègues, au moment où le Président de la République propose de reconduire M. Jean-Paul Bailly dans ses fonctions de président de La Poste, je tiens à rappeler que l'année 2010 a marqué un tournant pour ce groupe, avec l'adoption de la loi du 9 février 2010 relative à l'entreprise publique La Poste et aux activités postales, dont M. Jean Proriot a été le rapporteur. La Poste a été transformée en société anonyme le 1<sup>er</sup> mars.

Des négociations ont ensuite eu lieu entre l'État et la Caisse des dépôts et consignations pour déterminer les conditions d'entrée de la CDC au capital de La Poste. Un accord a été trouvé en octobre, l'État investissant 1,2 milliard d'euros dans La Poste et la CDC 1,5 milliard en échange de 26,32 % du capital, un mécanisme d'ajustement financier étant prévu pour prendre en compte les futurs résultats de La Poste.

Les années qui viennent représenteront un véritable défi pour La Poste, avec notamment la libéralisation du courrier au 1<sup>er</sup> janvier 2011 et l'effondrement programmé de celui-ci, une baisse de 30 à 40 % étant anticipée d'ici à 2015. La Poste devra poursuivre sa modernisation pour s'adapter à ces évolutions. Dans le même temps, il est indispensable, en raison de l'enjeu social, que la présence postale et la qualité du service public soient maintenues.

L'objet de la réunion de ce jour est donc de permettre à M. Jean-Paul Bailly, président de La Poste depuis 2002, de présenter sa stratégie pour atteindre ces deux objectifs. Avant de lui passer la parole à cet effet, je tiens cependant à lui poser quelques questions. Quel sera le rôle de la CDC au sein de La Poste au cours des années qui viennent ? Quels sont les relais de croissance dont pourra tirer parti votre groupe ? Quelles sont les perspectives en matière de délai d'acheminement du courrier, le fameux « J + 1 » ? Vous savez par ailleurs combien nous sommes attachés aux enjeux d'aménagement du territoire : quel est l'avenir de la présence postale territoriale ? Enfin, quelles sont les perspectives pour la Banque postale, tant en matière de gouvernance qu'en ce qui concerne les services proposés – je pense notamment au développement des activités de crédit ?

**M. Jean-Paul Bailly.** Je tenterai de vous présenter en quelques minutes la stratégie de La Poste dans son environnement.

Je dirige La Poste depuis septembre 2002 : or, durant cette période, elle a beaucoup évolué. Il s'est agi en effet de la préparer aux enjeux de demain en établissant le socle lui permettant de réussir dans son futur environnement.

Le premier grand enjeu est l'ouverture des marchés, à laquelle La Poste se prépare depuis au moins dix ans dans le cadre dessiné par les directives européennes successives. Dans dix jours exactement, le marché sera entièrement ouvert, c'est-à-dire que toutes les activités de La Poste seront soumises à la concurrence, qu'il s'agisse du courrier, qui le sera au 1<sup>er</sup> janvier 2011, des colis – c'est chose faite depuis quelque temps déjà – ou du livret A, pour lequel c'est acquis depuis 2009.

C'est donc désormais le client qui décide et le citoyen qui choisit. Aussi s'agit-il de travailler sur la qualité du service, en faveur de l'innovation, de la rapidité, de la fiabilité et de la qualité de la relation de service, ainsi que sur les prix, en garantissant des tarifs accessibles, ce qui implique de maîtriser les charges.

L'ouverture du marché postal se traduit également par des opportunités de développement sur d'autres marchés européens – un des relais de croissance que vous avez évoqués.

La concurrence ne surgira pas le 1<sup>er</sup> janvier 2001 au matin mais elle montera en puissance, et ce sera sans doute surtout le fait de petits concurrents innovants, dont les services correspondront parfaitement aux attentes de nos concitoyens. Leurs tarifs sur ces niches seront peut-être également moins élevés. Il convient donc de s'y préparer par l'innovation, par l'amélioration de la qualité du service et par la maîtrise des tâches.

La mutation de notre société vers le numérique est, par ailleurs, un enjeu décisif : c'est un changement de société comparable à celui provoqué par l'arrivée du chemin de fer, de l'automobile et de l'avion. De plus, les entreprises ont accéléré les phénomènes de dématérialisation à l'occasion de la crise économique. Cette mutation représente un défi, qui se traduit par une diminution significative de l'activité principale et traditionnelle de La Poste : le courrier. Entre 2008 et 2015, on prévoit une diminution des volumes de l'ordre de 30 % – c'est la moyenne européenne –, la diminution en 2009 et 2010 ayant déjà atteint 12 %.

La société numérique est elle aussi porteuse, toutefois, d'opportunités avec le développement du e-commerce et d'un « Internet de la confiance » – très attendu en raison des problèmes qui se posent actuellement en matière de protection de la vie privée, en

particulier. Notre stratégie consiste à s'adapter dans la durée, à la fois par l'anticipation – il ne faut pas attendre de se trouver au pied du mur –, par l'innovation et par le développement : tel est l'enjeu fondamental de l'entrée de la CDC au capital de La Poste et de l'augmentation du capital. Le programme de La Poste jusqu'en 2015 représente quelque 7,5 milliards d'euros d'investissements : le groupe peut en financer par lui-même 5 milliards, ce qui couvrira le coût des investissements courants. Seule l'augmentation de capital lui évitera de s'endetter davantage pour réaliser les investissements d'innovation et de développement, dont le coût est évalué à 2,5 milliards d'euros.

La Poste doit également prendre en compte les préoccupations de la société civile, qu'elles soient d'ordre environnemental ou sociétal – qualité de vie, santé au travail, égalité des chances, possibilité donnée au salarié de La Poste d'être un véritable acteur de sa vie professionnelle.

La Poste s'est préparée à ce défi sans précédent avec l'aide de l'État, des parlementaires et des élus locaux, qu'il s'agisse de l'organisation efficace par métier, du financement des retraites des fonctionnaires, ou de la création de la Banque postale, un relais de croissance qui a vu sa gamme s'élargir progressivement : nous avons commencé par le crédit immobilier – 4,5 % de parts de marché mais plus près de 8 % en flux –, avant de poursuivre, récemment, par le crédit à la consommation, exception faite du crédit *revolving*, et par l'assurance dommage. Nous projetons de nous attaquer désormais au financement de l'économie locale – artisans, commerçants, entrepreneurs et TPE.

Durant la même période, La Poste a eu les ressources pour investir dans la modernisation de l'outil logistique du courrier, ce qui nous permettra de disposer en 2011 de l'outil le plus moderne d'Europe, avantage décisif non seulement en termes de coûts et de qualité du service, mais également pour préparer les produits et les services de demain. Cet outil logistique, très numérisé, sera en effet capable d'intégrer tous les produits futurs, combinant le numérique et le matériel.

Nous avons également fait le choix résolu d'un réseau européen dans le domaine du colis et de l'express, cela en nous limitant à notre cœur de métier, c'est-à-dire au colis routier de moins de 30 kilogrammes à travers l'Europe – en y incluant la Russie et la Turquie. Compte tenu des difficultés de la poste allemande, on peut affirmer que la poste française est le *leader* européen du marché de l'express, lequel se développe très vite en raison de son rapport qualité-prix.

Il convient aussi d'apporter une réponse à la question de notre présence territoriale. Après des débuts marqués par une forte tension, nous avons progressivement trouvé, grâce à l'écoute, à la concertation et à l'innovation, les moyens de parvenir à des solutions consensuelles permettant de maintenir cette présence à la satisfaction des maires et des habitants des territoires concernés. Notre manière de développer des solutions innovantes est même devenue une référence. La dernière loi postale a, de plus, amélioré le financement du dispositif.

Nous avons, par ailleurs, apporté une réponse à la sempiternelle question de l'attente et à celle de la mauvaise prise en charge des clients dans les bureaux de poste les plus importants. Au début de l'année 2011, les 1 000 plus grands seront totalement transformés, dans le cadre d'une politique d'accueil et de prise en charge ; dans les dix-huit mois suivants, La Poste transformera les 2 000 bureaux restants. Dans la quasi-totalité des bureaux

transformés, l'attente a été divisée par deux. Quant au taux de satisfaction des clients, qui n'avait jamais dépassé 50 %, il est passé en dix-huit mois à plus de 75 %.

Je vous l'ai déjà dit : des ressources nouvelles sont nécessaires pour le développement et l'innovation, afin de ne pas aggraver l'endettement de La Poste. Le changement de statut a à la fois rendu possible l'augmentation de capital et considérablement amélioré la manœuvrabilité stratégique.

C'est également durant cette période que nous avons négocié et mis en œuvre un modèle social permettant à tout postier qui le souhaite de continuer de travailler à La Poste, les départs n'étant que partiellement remplacés. Nous avons beaucoup travaillé, dans le cadre d'un accord avec les syndicats, à la qualité contractuelle des emplois – nous sommes passés de 8 % de CDD en 2002 à 3 % à l'heure actuelle. De plus, les emplois à temps partiel imposé ont quasiment disparu. Nous avons mis en place des organisations plus adaptables et progressé sur la question du développement des compétences – près de 10 % de promotions par an –, ce qui va de pair avec la modernisation et l'augmentation des qualifications. Nous avons également accompagné les changements d'organisation, indispensables pour nous adapter au changement d'environnement, en nous préoccupant de la qualité de vie au travail, de l'égalité des chances et du partage des fruits de la réussite – nous avons créé un intéressement qui donne de bons résultats depuis deux ans.

Nous avons, toujours sur la même période, essayé d'améliorer la performance en termes de rapidité du courrier : nous maintiendrons le « J + 1 » en l'état, tout en nous orientant vers des offres complémentaires mieux adaptées aux exigences écologiques ou aux progrès technologiques, notamment en termes de rapidité.

Nous avons réussi à maintenir nos résultats d'exploitation, y compris durant la crise. Pour les années 2008, 2009 et 2010, ils tourneront autour de 700 millions à 800 millions d'euros, grâce aux relais de croissance que sont, d'une part, la Banque postale et, de l'autre, le colis et l'express, sans oublier l'adaptation du courrier. Ce niveau est toutefois encore insuffisant pour financer le développement de notre activité, ce qui, je le répète, rend nécessaire l'augmentation du capital.

Je tiens à souligner que La Poste a maintenu sa performance économique durant ces trois années alors même qu'elle perdait, dans le même laps de temps, 12 % de son activité principale.

Nous avons investi chaque année entre 1 milliard et 1,2 milliard d'euros, ce qui nous permet de disposer d'un socle solide, grâce à la construction progressive d'un groupe multimétiers robuste, comprenant en son sein des relais de croissance.

Dans le cadre du plan stratégique pour 2015, il convient de positionner La Poste comme un groupe européen, *leader* dans les services de proximité, fondé sur les savoir-faire postaux et pour lequel la qualité de la relation de service et la confiance sont les éléments-clés.

La Poste est un groupe car il convient de préserver son unité et c'est un groupe européen, compte tenu de sa taille. Ce groupe est *leader* dans les services de proximité, contrairement aux Allemands et aux Néerlandais, qui ont choisi de se tourner plutôt vers la logistique lourde. Il est fondé sur les savoir-faire postaux parce qu'il désire en rester à son cœur de métier, sa force principale étant l'expertise de nos postiers. Enfin, la confiance et la

qualité de la relation de service sont les fondements de l'image de La Poste. Nous pensons que cette stratégie correspond à l'attente de nos concitoyens qui souhaitent un service de qualité en termes d'accueil, de prise en charge, de rapidité, de sécurité et de fiabilité. Ils souhaitent également pouvoir choisir entre plusieurs produits, qu'il s'agisse des colis ou du conseil bancaire, et ils attendent que l'intérêt du client passe en premier.

Enfin, le service doit être accessible et, disant cela, je pense aussi bien à l'implantation de nos bureaux qu'aux horaires et aux tarifs. Cette accessibilité fait partie du cœur de nos missions de service public.

Nous avons cinq priorités.

La première est la parfaite exécution de nos quatre missions de service public : le service universel du courrier, la présence territoriale, l'accessibilité bancaire et la distribution de la presse. Ces quatre missions sont à la fois la fierté et les raisons d'être de La Poste. Ils forment le socle de la confiance. Elles correspondent de plus à un cahier des charges précis, inscrit dans la loi ou défini de manière contractuelle – le contrat de présence territoriale ou le contrat presse signé par La Poste, les organisations de la presse et l'État.

Les accords relatifs à la presse et à l'accessibilité bancaire sont respectés. Quant à l'accord sur la présence territoriale, non seulement il est respecté, mais il sera amélioré grâce au contrat tripartite entre l'État, l'Association des maires de France et La Poste – approuvé par le bureau de l'AMF et par le conseil d'administration de La Poste, il sera signé au début de l'année 2011.

Ce contrat tripartite se traduira par des avancées majeures. Le fonds de péréquation postal sera porté de 135 à 170 millions d'euros par an, ce qui permettra d'élargir le champ d'application du contrat de présence postale. Alors qu'il ne concernait auparavant que les zones rurales et les zones de montagne, il couvrira désormais les zones urbaines sensibles et les DOM. Il valide des règles du jeu qui se pratiquaient sans être définies dans aucun texte : il garantit non seulement 17 000 points de contact en France mais également un nombre déterminé de points par département ; pour l'ouverture d'une agence postale communale ou d'un relais poste commerçant, il requiert l'accord du conseil municipal. Les horaires ne pourront être modifiés qu'après un temps d'analyse et de diagnostic, proportionnellement à l'évolution de l'activité constatée et une seule fois au cours de la période de trois ans couverte par le contrat. Par ailleurs, il élargit le rôle des commissions départementales de présence postale territoriale (CDPPT), notamment en ce qui concerne la part de financement dont elles disposaient et qui ne pouvait être affectée qu'à la modernisation des points de présence postale demeurant des bureaux de poste. Désormais, elles pourront aider au financement de vraies mutualisations quand l'agence postale demeure dans l'ancien bureau de poste, de mise en accessibilité des mairies si l'agence y est installée, de points de contact supplémentaires, voire d'installation de distributeurs de billets. L'objectif est de ne pas se contenter de la modernisation des petits bureaux de poste mais d'améliorer localement le service postal.

La deuxième priorité est la performance économique, qui est centrale, car elle conditionne la pérennité de La Poste comme le développement des investissements et de l'innovation. Elle exigera beaucoup d'efforts, dans le respect de nos missions de service public et de notre modèle social.

La troisième priorité est la qualité de la relation de service : le choix et l'intérêt du client doivent être nos guides, et nous développons une politique d'engagements à l'égard du

client, qui s'ajouteront aux engagements nationaux relatifs par exemple aux délais de distribution du courrier ou à la résorption de l'attente dans les bureaux de poste. Il y aura en outre des engagements locaux, bureau par bureau, préparés avec les postiers, les clients et les élus.

La quatrième priorité, renforcée, pour laquelle l'augmentation de capital est nécessaire, est l'innovation. Il conviendra de s'appuyer sur les attentes des clients. On vient ainsi de lancer So Colissimo, qui permet au destinataire final de choisir la manière dont il souhaite recevoir le colis. Nous avons également la capacité de concevoir les produits de demain comme rassemblant le meilleur du papier et du numérique, en particulier en termes de confiance. Digiposte est ainsi le coffre-fort virtuel et personnalisé de La Poste. Si vous comparez l'e-mail et le courrier traditionnel, le premier est comme une carte postale : il ne garantit aucune confidentialité. L'Internet de la confiance permettra de retrouver sur Internet la qualité du courrier traditionnel en termes de confidentialité.

La cinquième et dernière priorité est le développement, notamment à la dimension de l'Europe pour le colis et l'express. Nous souhaitons développer la chaîne de valeur des services existants, en particulier en direction des entreprises ou des collectivités territoriales. Nous avons déjà acquis certaines filiales que nous faisons travailler ensemble, dans le domaine de l'édition ou du numérique. Nous souhaitons offrir aux entreprises ou aux collectivités un service global, qui part des fichiers, passe par la capacité à éditer des documents, à les trier et à les distribuer, à gérer le retour, à numériser l'information et à l'archiver. Ce développement exige de gros investissements.

La Poste souhaite également développer des services nouveaux : les facteurs étant des agents de proximité et de confiance, le groupe commence de signer avec des conseils généraux, comme celui de La Manche, des contrats autorisant le portage de médicaments ou prévoyant que le facteur passe chez certaines personnes pour s'assurer de leur bon état de santé.

Je tiens à rappeler que le courrier recouvre deux domaines : l'échange d'informations – le courrier de gestion – et le *marketing* direct, domaine qui se porte le mieux, alors que le courrier de gestion chute rapidement. Le *marketing* direct a, de plus, un fort potentiel de développement, du fait qu'il est peu utilisé par les TPE et les PME – 5 % d'entre elles seulement l'utilisent. C'est la raison pour laquelle nous avons créé une régie permettant à ces entreprises d'intégrer le *marketing* direct dans leur plan médias, à côté de la radio, de la télévision et d'Internet. Il convient donc de travailler très en amont afin d'augmenter les usages et de récupérer l'activité.

L'exigence est la même en ce qui concerne le colis, avec le développement du *B to C* (*business to consumer*), notamment en Europe – tous les clients qui font du *B to B* (*business to business*) veulent également faire du *B to C* en raison du développement d'Internet. Il convient de combiner les deux, ce qui n'est pas facile.

Je pense que le modèle social et la performance économique sont les deux faces de la même médaille. L'un ne va pas sans l'autre, la réussite économique supposant des postiers motivés. Et, si le modèle social est le socle de la confiance des postiers, le développement durable est le socle de la confiance de nos concitoyens.

Enfin, je tiens à préciser que nous ne voyons pas la CDC comme un partenaire financier mais comme un partenaire stratégique de long terme. Nous avons déjà prévu des

rencontres afin de travailler sur des thèmes de développement et de synergies, comme le service à l'économie locale, le service aux territoires ou le développement de la e-administration.

Mon engagement consiste à poursuivre la nécessaire mutation de La Poste dans le cadre du plan pour 2015 dont je viens d'évoquer les grandes lignes. J'ai la conviction que cette entreprise a un très bel avenir devant elle si elle sait innover et se moderniser tout en restant fidèle à elle-même. Or c'est dans cet esprit que j'ai travaillé tout au long de ma vie professionnelle.

**M. Jean Proriot.** Nous nous félicitons, monsieur Bailly, que le Président de la République ait pensé à vous reconduire dans vos fonctions. Ce choix ne nous étonne pas : vous avez su vous adapter aux contraintes imposées par des directives successives, que nous avons tous du mal à admettre, et vous avez assuré le succès de la Banque postale, entreprise qui n'allait pas de soi, surtout si nous avons écouté vos concurrents qui souhaitaient que La Poste, entreprise selon eux archi-subsventionnée par l'État, devait en rester au CCP !

Vous avez par ailleurs apaisé les relations avec les collectivités territoriales. Vous avez réussi à créer un climat de confiance – comme vous l'aviez déjà fait à la RATP – avec l'AMF et l'ensemble des élus. Vous avez également réussi la transformation du statut, qui a fait de La Poste un établissement conservant des missions de service public sous la forme juridique de la société anonyme – en dépit des adversaires acharnés qui avaient à l'époque crié à la privatisation.

Pensez-vous que le personnel adhère à votre conception de la modernisation et de l'innovation ? La température psychologique du groupe vous donne-t-elle des inquiétudes ?

Pourriez-vous préciser les ambitions européennes de La Poste ? Les Allemands et les Néerlandais ont eu des visées sur le secteur postal français. La menace semble écartée, ce qu'on doit porter aussi à votre crédit.

L'observatoire de la présence postale dans les zones prioritaires commence à travailler, parfois avec difficulté, quand des points de vue divergents doivent être rapprochés. Nous sommes heureux que l'État fasse passer le fonds de péréquation postal de 135 à 170 millions d'euros par an.

Vous avez été peu disert sur la Banque postale : confirmez-vous qu'elle restera partie intégrante du groupe La Poste ? En tant que rapporteur, j'avais souligné qu'il ne pouvait y avoir de Poste sans Banque postale, ni de Banque postale sans Poste. Qu'en est-il des prêts aux collectivités locales ? Envisagez-vous des associations en vue de proposer des solutions à celles qui sont dans l'embarras ?

Par ailleurs, La Poste a-t-elle conscience que ses heures d'ouverture doivent correspondre aux besoins de nos concitoyens, notamment le midi et le soir ? Certes, il faut obtenir en la matière l'accord du personnel.

Enfin, en matière de développement durable, allez-vous recourir à la voiture électrique – la presse en a évoqué la possibilité ?

**M. François Brottes.** Monsieur le président, cette séance relève du théâtre d'opérette : il ne s'agit pas d'un débat sur la poste mais sur l'avenir de M. Bailly comme président de La Poste, et ce alors même que mes collègues de la majorité reconnaissent eux-mêmes qu'ils ne

reviendront pas sur le choix du Président de la République. Nous sommes une chambre d'enregistrement.

**M. le président Serge Poignant.** Personne n'a dit cela !

**M. François Brottes.** Telle est la teneur des propos de M. Proriol.

**M. Jean Proriol.** Vous avez des problèmes d'audition.

**M. François Brottes.** Il s'agit donc d'un débat interne à la majorité.

Chacun a pu apprécier M. Bailly dans toutes les fonctions qu'il a assumées, mais il n'est pas l'heure de juger l'homme. Il en va différemment du projet et du contexte.

Nous n'avons été favorables ni à la manière dont les directives ont été transposées ni au changement de statut de La Poste. En revanche, nous l'avons été au changement de statut de la Banque postale – nous ne sommes donc pas hermétiques à toute évolution ! Reste que je ne regrette rien de notre opposition. Vous étiez venu ici, monsieur Bailly, nous expliquer avec une grande véhémence que le changement de statut de La Poste était urgent afin d'augmenter son capital et d'assurer l'avenir. Or non seulement l'État n'a provisionné au mieux que 300 millions d'euros, mais l'attitude de la Caisse des dépôts, à qui on avait forcé la main, est quelque peu flottante puisqu'elle annonce que la somme qu'elle injectera dans La Poste dépendra de la valeur des résultats atteints. Et l'État, de son côté, déclare qu'il ne mettra pas plus que la CDC ! Où était donc l'urgence, monsieur Bailly ? Je le répète : l'augmentation de capital n'a toujours pas eu lieu.

Par ailleurs, M. Estrosi s'est félicité que le fonds dédié aux points de contact augmente. Or, une telle augmentation est mécanique : plus vous supprimez des bureaux de poste de plein exercice, plus vous avez besoin de dépenser pour respecter l'engagement qui a été pris en matière d'ouverture d'agences postales ou de points de contact. Il s'agit d'un simple constat objectif, que vous ne contesterez pas.

La Poste fonctionnait très bien sous l'ancien statut. Quant à la Banque postale, elle a pu se montrer durant la crise la plus vertueuse des établissements financiers sans qu'il soit besoin d'un changement de statut. Elle a raison d'élargir ses métiers pour développer sa présence sur le territoire et augmenter son chiffre d'affaires. Nous vous donnons acte qu'elle refuse d'entrer dans le crédit *revolving* : c'est une excellente chose que la seule banque publique française donne l'exemple dans ce domaine !

Cette audition nous gêne : nous ne souhaitons pas tant juger l'homme que le projet avec lequel nous sommes en désaccord et que cet homme est obligé de porter, puisque telle est la mission que lui a confiée le Président de la République. Il ne faut pas mélanger les deux débats.

Nous notons en tout cas que le changement de statut n'a pas apporté d'argent au capital de La Poste : je pense même que La Poste a plus apporté au budget de l'État que celui-ci ne lui a apporté puisque, grâce à M. Devedjian, elle a été mise à contribution à hauteur de 500 millions d'euros pour le plan de relance. Vous tirerez les conclusions que vous voudrez mais ce fait confirme que le changement de statut n'était pas indispensable.

**M. le président Serge Poignant.** Mes chers collègues, je vous rappelle que cette audition a pour objet de donner un avis sur la candidature de M. Jean-Paul Bailly en vue de lui

permettre de poursuivre son engagement à la tête du groupe La Poste et non de revenir sur les lois qui ont été adoptées.

**M. Jean Dionis du Séjour.** Monsieur le président, vous avez raison de rappeler l'objet de cette audition.

C'est un progrès que notre Commission soit consultée : on le doit à la réforme constitutionnelle, même si, je le concède, notre avis n'aura qu'un poids marginal.

Le style que vous avez adopté, monsieur Bailly, pour gérer votre mandat, nous a plu. Nous mettons à votre actif la pacification des relations avec les élus locaux, pacification que vous avez réussie grâce à votre conception des missions de La Poste. Vous avez décidé de conserver les 17 000 points de contact postaux tout en diminuant le nombre de bureaux de plein exercice. Cette vision était gagnante, je peux en témoigner en tant qu'élu rural. Nous vous apporterons notre confiance avec enthousiasme.

Quant aux résultats financiers – 800 millions d'euros –, ils sont excellents alors même que l'activité principale a reculé de 12 % en trois ans !

J'appartiens à une famille politique qui attache beaucoup de prix à la construction du marché intérieur européen. Le fait de vous être attelé à l'ouverture de ce marché dans le cadre des échéances imposées par les directives est à nos yeux très important.

J'en viens à mes questions.

Pouvez-vous prendre aujourd'hui l'engagement formel que, durant les cinq prochaines années – la durée de votre nouveau mandat –, La Poste restera à l'écart du marché des crédits *revolving* ? Il s'agit de produits toxiques, cela ne fait plus débat !

Vous avez été prudent sur la qualité, même si vous en faites l'une de vos cinq priorités. Le J + 1, c'est comme les 99 % de taux de réception de France Télécom : on n'y croit pas ! De plus, vous n'avez évoqué ni les erreurs d'expédition ni les pertes, alors même qu'il s'agit d'un enjeu important au moment où vous développez le marché des colis. J'ai reçu des échos de plus en plus nombreux à ce sujet. Or vous n'avez pas mis en place de vrai système de remboursement – lequel est à l'heure actuelle insignifiant. Que comptez-vous faire en la matière alors que vous aspirez à devenir un grand groupe dans le e-commerce ? Seuls des remboursements dignes de ce nom en cas de perte pourront créer une véritable confiance.

Vous avez évoqué la dette de La Poste, qui reste importante : dans quelles limites entendez-vous la contenir d'ici à 2015 ?

Enfin, je tiens à vous féliciter pour votre mécénat, notamment dans le domaine sportif en faveur des arbitres. Il est utile au plan social et La Poste se grandit en le pratiquant.

**M. Daniel Fasquelle.** Permettez-moi de vous féliciter à mon tour, monsieur le président Bailly, pour votre gestion de La Poste sur le plan économique comme pour le rapport de confiance que vous avez su nouer avec les élus locaux. Ces prochaines années, il vous faudra être plus que jamais attentif à la présence de La Poste sur l'ensemble du territoire, notamment en milieu rural. Nos concitoyens sont très attachés au maintien des services publics partout en France et cette présence en est en quelque sorte le symbole.

Pourriez-vous préciser vos intentions quant au développement européen du groupe ?

Par ailleurs, il me semble que La Poste a des efforts à faire pour rendre ses locaux plus accessibles aux personnes handicapées.

Enfin, quelle est votre politique s'agissant des centres de tri ? Vue du terrain, elle semble quelque peu fluctuante...

**Mme Frédérique Massat.** Mes questions ont principalement trait au personnel de La Poste.

La nouvelle société anonyme comprend en son sein 6 500 fonctionnaires qui demandent depuis un certain temps réparation pour n'avoir pu bénéficier du déroulement de carrière qu'ils pouvaient espérer. Qu'allez-vous faire pour eux ?

Nous observons un malaise croissant des postiers. Que proposez-vous pour prévenir des drames humains comme il s'en est produit à France Télécom ? Ce malaise s'explique par une détérioration des conditions de travail dont nous sommes les témoins sur le terrain. Face à ces difficultés évidentes, comment comptez-vous améliorer le dialogue social au sein de l'entreprise ?

Vous vous êtes récemment rendu dans le département de l'Ariège et vous y avez rencontré les élus. L'engagement d'une distribution à J+1 n'est pas tenu dans nos territoires. Nous nous estimons heureux lorsque le courrier arrive à J+3 ou J+4 – quand il arrive, car il y a beaucoup de déperdition ! Si, comme on l'entend dire de plus en plus, le courrier est désormais supplanté par l'Internet, doit-on se préparer à sa disparition pure et simple ? Est-ce vers cela que vous vous acheminez ?

**M. Francis Saint-Léger.** Vous avez non seulement affirmé mais aussi prouvé votre attachement à la présence postale territoriale, et je vous en suis reconnaissant. En Lozère, où vous vous êtes rendu récemment, vous avez constaté l'évolution de La Poste. Les élus et les usagers ont beaucoup apprécié l'ouverture de nouveaux bureaux – y compris sous la forme d'agences postales communales –, conformément à la loi. Vous avez su créer un climat serein pour parvenir à ces résultats alors que la partie n'était pas gagnée d'avance.

En revanche, d'importants dysfonctionnements dans la distribution du courrier vous ont été signalés. Il ne se passe pas un jour sans que des administrés se plaignent de délais d'acheminement insupportables. Ces problèmes se sont notablement accrus depuis que le tri est effectué hors du département, par la plateforme de Montpellier. Vous nous avez assuré qu'ils s'estomperaient rapidement : c'est loin d'être le cas. Pensez-vous qu'on puisse les régler rapidement ?

**M. Jean-René Marsac.** L'évolution du métier de facteur que vous avez évoquée correspond-elle à une véritable stratégie de mutation vers des services de proximité ou à domicile, ou s'agit-il d'exemples marginaux ? La proximité avec les personnes, la fonction de lien social, sont des richesses considérables de La Poste. Il ne faudrait pas que le facteur devienne un simple livreur de colis. Pourriez-vous donc préciser votre stratégie ?

Par ailleurs, en quoi la Banque postale se différenciera-t-elle des autres banques lorsqu'elle proposera la gamme étendue de produits que vous évoquez ? En particulier, quelle sera son attitude à l'égard des « petits comptes », c'est-à-dire des personnes qui y trouvent un service qu'elles ne peuvent obtenir ailleurs ?

**M. Jean-Pierre Grand.** Le slogan du « J+1 » ne me semble pas sérieux. Dans l'agglomération de Montpellier, dont ma commune fait partie, le délai est de J+10, voire de J+15, et je vous le rappelle à chacune de nos rencontres. Les mairies sont en train de chercher des solutions alternatives à l'envoi de leur courrier par La Poste !

Les communes urbaines se heurtent également au problème des plages d'ouverture. Lorsqu'il existe un seul bureau de poste pour 20 000 habitants, il faut au moins qu'il soit ouvert lorsque les gens peuvent y aller !

En outre, la levée du courrier s'effectue à 15 h 15. À 15 h 30, il faut soit attendre le lendemain, soit se rendre au centre de tri.

Ces problèmes concrets se posent quotidiennement aux usagers et aux maires. J'ai la faiblesse de penser que la poste est un service public emblématique et je ne doute pas que vous aurez à cœur de rétablir le fonctionnement normal de celle de l'Hérault durant votre nouveau mandat.

**Mme Catherine Coutelle.** Alors que Poitiers dispose d'un centre de tri postal tout neuf, on constate un certain nombre de rejets de courriers. Peut-être conviendrait-il de mener une information sur la manière de libeller les adresses.

La présence d'un bureau de poste est un facteur de dynamisme indéniable pour l'économie locale. Pourriez-vous nous en dire plus, cependant, sur la façon dont vous entendez contribuer au développement de celle-ci ?

En matière de politique sociale, avez-vous un plan spécifique pour l'égalité hommes-femmes en matière de déroulement des carrières dans l'entreprise – car j'imagine que l'égalité de salaire doit être maintenant atteinte ?

Je ne reviens pas sur la nécessité de rendre La Poste accessible à tous.

Enfin, comme l'a souligné François Brottes, nous restons sceptiques sur l'urgence qu'il y avait à modifier le statut de La Poste. Le président du conseil de surveillance de la Caisse des dépôts n'avait d'ailleurs pas l'air très pressé d'apporter sa quote-part au capital du groupe lorsque nous l'avons rencontré...

**M. Thierry Benoit.** Je salue à la fois l'homme et le président, monsieur Bailly. Vous avez su mener une action discrète et efficace dans un contexte de profond changement et, parfois, de perte de repères par rapport au passé ancien et récent de la poste. Je salue également le travail de vos équipes. Alors que certains faisaient état des tensions sociales, les personnels d'encadrement et les agents ont su relever collectivement le triple défi de l'ouverture à la concurrence sur le marché européen, du numérique et des préoccupations environnementales et sociétales.

Vous avez engagé un travail sur la « boîte aux lettres intelligente » utilisant les technologies numériques. Quels sont les services que cette boîte aux lettres du futur pourrait rendre, au-delà de la collecte du courrier ?

Dans certains territoires ruraux, il faut parfois faire un long trajet pour se procurer de l'argent liquide. N'y aurait-il pas lieu de réfléchir à un schéma d'implantation de distributeurs automatiques de billets ?

Dans une optique de contribution à l'effort environnemental, La Poste, qui possède environ 50 000 véhicules, compte-t-elle s'investir davantage dans le développement du véhicule électrique ?

**M. William Dumas.** Peut-être avez-vous « pacifié » le terrain avec les élus, mais nous avons souvent été mis devant le fait accompli pour financer la création d'agences postales : les communes ont dû assumer une partie des coûts et La Poste en a été déchargée.

Dans certaines parties de ma circonscription, le retard dans la distribution du courrier atteint trois semaines. C'est inadmissible ! Sur le terrain, on voit des personnels en sous-effectif, des CDD, des difficultés de remplacement. Que ferez-vous, si vous êtes reconduit, pour améliorer la situation ?

Par ailleurs, en mars dernier, vous avez soumis à votre conseil d'administration le projet de lancer une offre de téléphonie mobile sous votre propre marque, dans l'idée de trouver un partenaire en septembre ou octobre 2010 et de mettre en place le dispositif au cours du premier semestre de 2011. L'objectif serait d'atteindre en quatre ans entre 1 et 2 millions de clients et 500 millions d'euros de chiffre d'affaires. Qu'en est-il aujourd'hui ?

Enfin, alors que beaucoup d'entreprises se recentrent sur leur « cœur de métier », vous choisissez au contraire de faire de La Poste un groupe « multimétiers ». Ne croyez-vous pas que « qui trop embrasse mal étreint » ?

**M. Jean-Pierre Nicolas.** Je vous sais gré d'avoir mis fin à la « jacquerie » en diversifiant la présence postale. Parmi vos cinq priorités pour l'avenir figure la parfaite exécution des missions de service public. Nous souscrivons tous à l'objectif du « maintien du J+1 » mais ce n'est pas une réalité actuellement. Par ailleurs, je constate moi aussi un nombre croissant de retours à l'expéditeur au motif que l'adresse est erronée, ce qui est loin d'être toujours le cas. Envisagez-vous une véritable démarche qualité pour ces agents de proximité et de confiance que vous voulez mettre en place ?

Quel est votre sentiment au sujet de la convention expérimentale signée entre le Gouvernement et les grands opérateurs nationaux dans une vingtaine de départements ? Avez-vous des innovations à proposer ?

Enfin, quel est le degré d'acceptabilité sociale du plan que vous vous proposez de mettre en œuvre au cours de votre prochain mandat ?

**Mme Annick Le Loch.** Après le constat sévère qu'elle dressait en 2003, la Cour des comptes constate, dans son rapport du 8 juillet 2010, des évolutions positives. Pour ce qui est de la cohésion sociale en zone rurale, le réseau postal serait le plus performant après les écoles primaires. Néanmoins, la Cour a formulé des recommandations importantes, notamment s'agissant de l'amélioration de la qualité de service et de la pleine exécution des missions de service public. Comment le candidat que vous êtes compte-t-il s'y prendre pour respecter l'objectif d'une distribution à J+1 ? Cet objectif n'est pas atteint pour 90 % des lettres recommandées, alors que de plus en plus de clients utilisent ce moyen pour sécuriser l'acheminement d'envois importants. Par ailleurs, comment résoudrez-vous la question de l'accueil et de l'attente dans certains bureaux sans, pour autant, délaisser les petits bureaux ? Comment entendez-vous améliorer les modalités de livraison des colis aux particuliers ?

L'augmentation du capital de La Poste était censée contribuer à la modernisation du service courrier et permettre d'affronter l'ouverture à la concurrence européenne tout en allégeant la dette de l'entreprise publique. Pouvez-vous confirmer que ce sera bien le cas ?

À quelques jours de la libéralisation du marché, confirmez-vous que vous ne ferez pas du développement de la Banque postale et de la croissance externe du groupe des priorités susceptibles de nuire aux missions premières de La Poste ?

Les citoyens et les élus sont très attachés à l'existence durable d'un service public postal universel et accessible. Comment garantir cette existence alors qu'en un an pas moins de 438 bureaux ont été supprimés, soit une réduction de 3 % de la présence de l'entreprise publique sur le territoire ? Souvent, ce sont les horaires d'accès qui se trouvent réduits, ce qui met en péril la survie du service à terme.

**M. Jean-Marie Morisset.** Votre gestion a fait ses preuves. Les changements sur le terrain sont réels. Dans le département des Deux-Sèvres, le délai de J+1 ou J+2 est le plus souvent respecté, encore que, la levée se faisant de plus en plus tôt, tout dépende de l'heure de départ que l'on prend en compte !

Je puis également témoigner du réaménagement et de la reconstruction de bureaux dans ma circonscription, ainsi que du renforcement du partenariat avec les élus et de l'importance du rôle des CDPPT.

Après neuf mois d'activité dans le secteur du crédit à la consommation, quelle est la part de marché que la Banque postale devrait atteindre, selon vous, d'ici à 2015 ? Quel produit net bancaire escomptez-vous après une année de fonctionnement ?

Ne pensez-vous pas que le marché de l'assurance, sur lequel votre groupe a décidé d'être présent, est quelque peu saturé ? Quelle part de marché comptez-vous prendre d'ici à 2015 ? Quelle organisation envisagez-vous pour la gestion des contrats et le règlement des sinistres ?

**Mme Colette Langlade.** Vous avez fêté vos 64 ans à la fin du mois de novembre. Demanderez-vous à vos actionnaires d'amender la disposition fixant à 65 ans la limite d'âge des dirigeants de groupes publics, afin de mener votre mandat jusqu'à son terme ?

Par ailleurs, vous plaidez bientôt devant la Commission européenne pour que l'augmentation de capital de 2,7 milliards d'euros ne soit pas requalifiée en aide d'État. Quelle sera votre argumentation ?

Enfin, le mandat du patron de la Banque postale, une des filiales les plus « juteuses » de La Poste, prendra fin en mars 2011. Le conseil de surveillance devra statuer sur sa reconduction ou sur une autre candidature. Y avez-vous déjà réfléchi ?

**M. Jean-Paul Bailly.** En ce qui concerne le respect du délai J+1, j'observe un vrai divorce entre certains commentaires faisant état de la multiplication de difficultés locales et la mesure globale de la performance, qui est effectuée par un organisme indépendant, selon des critères et des méthodes sur lesquels nous n'avons pas prise, et qui montre une amélioration continue.

Les métiers de la distribution ont à combiner deux savoir-faire : un grand savoir-faire industriel et logistique, et un savoir-faire d'adaptation aux réalités locales. Une priorité des

prochaines années sera de conforter les progrès considérables enregistrés dans la performance de l'outil logistique et d'établir des modes de fonctionnement et d'adaptation permettant d'effacer les anomalies locales. Celles-ci ne sont pas si nombreuses mais sont très irritantes et contribuent à donner une mauvaise image du groupe. Pour le dire autrement, il faudra donc non seulement améliorer la qualité de service mesurée statistiquement, mais aussi la qualité de service perçue sur le terrain. Cela passera par des modes d'organisation moins centralisés et prenant plus en compte les réalités locales.

Il est exact qu'au regard de l'importance du produit, la qualité de service n'est pas suffisante pour les lettres recommandées.

Pour ce qui est de l'avancement de l'heure des levées, il existe certaines raisons locales mais la raison la plus importante est l'obligation de se connecter au réseau national avant une certaine heure si l'on veut respecter le délai d'acheminement de J+1. Or ce réseau, qui emprunte essentiellement les autoroutes et les voies aériennes, est moins performant qu'auparavant : la limitation de vitesse des camions excédant un certain tonnage est passée de 110 à 90 km/h, ce qui équivaut à un allongement de 20 % du temps d'acheminement, cependant que la sécurité et le contrôle du trafic aérien ont été beaucoup durcis et vont sans doute l'être encore.

Pour ce qui est des problèmes locaux, vous savez que ma porte vous est toujours ouverte.

Plusieurs questions concernent le personnel. Je crois que celui-ci a compris la nécessité de l'évolution. Certes, s'adapter n'est pas facile, tout changement suscitant des inquiétudes. Mais, pour en avoir discuté en profondeur avec le personnel, il apparaît que ce qui serait le plus inquiétant pour lui serait que l'on ne bouge pas – que l'on ne réorganise pas, que l'on n'investisse pas. Lorsque l'entreprise a de l'avenir, le personnel a de l'avenir dans l'entreprise. Les postiers le comprennent très bien et c'est ce qui explique la modestie des mobilisations. Développer et aimer le service public, c'est l'adapter en permanence. Je ne saurais mettre en doute l'honnêteté de ceux qui pensent que le *statu quo* est le meilleur moyen de préservation, mais je pense que cela n'est pas vrai. L'entreprise, y compris dans la proximité, doit s'adapter en permanence. Les gens, les comportements, les environnements bougent. Comment rester proche de quelque chose qui bouge en étant soi-même immobile ?

L'ambition européenne du groupe se situe surtout dans les domaines du colis et de l'envoi express. Les difficultés rencontrées par l'entreprise allemande DHL, qui a fermé son activité en France et en Grande-Bretagne et tente de revendre son activité aux Pays-Bas, nous confortent dans notre position. Ce marché du colis et de l'express est indéniablement celui qui a le plus d'avenir en Europe et j'observe d'ailleurs que les Néerlandais sont revenus de leur projet de réseau alternatif de courrier européen. Le marché de l'imprimé publicitaire, qui a bien résisté à la crise, offre également de vraies perspectives de développement – en Espagne, au Portugal, en Roumanie par exemple.

Bien sûr, la Banque postale fait partie intégrante du groupe. Toute inquiétude ou interrogation à ce sujet doit être dissipée. Comme l'a dit très pertinemment Jean Proriol, il n'y a pas de Banque postale sans La Poste et il n'y a pas de Poste sans la Banque postale. Du reste, le fait que l'augmentation de capital ait été effectuée au niveau du groupe a diminué la pression qui aurait pu s'exercer sur la filiale : si l'on avait procédé différemment, c'est le capital de la Banque postale qu'il aurait fallu augmenter en l'ouvrant à d'autres partenaires, y compris privés puisque le statut le permet.

Nous n'envisageons pas de créer une structure dédiée aux prêts aux collectivités territoriales. En revanche, nous étudions la façon dont la Banque postale, qui dispose d'un certain volume de liquidités, peut aider et participer aux différentes formes de refinancement.

Nous travaillons à une extension des horaires d'ouverture des bureaux de poste, mais cela prendra du temps car cela suppose des négociations difficiles avec le personnel, qui fait valoir à juste titre les exigences de sa vie de famille. La situation s'améliore progressivement, néanmoins. À Paris, par exemple, tous les bureaux de poste sont ouverts jusqu'à 20 heures et nous étudions la façon dont nous pourrions faire de même dans au moins un bureau de poste de chaque grande ville. À Grenoble, tous les bureaux de poste sont ouverts le samedi après-midi.

S'agissant du véhicule électrique, c'est une longue histoire. En 1905-1910, les premiers véhicules motorisés à quatre roues de l'histoire de La Poste étaient électriques, puis nous avons été sans doute leaders dans les années 1990, avec la plus grande flotte électrique d'Europe, mais le produit n'a pas prospéré faute de capacité d'industrialisation et de performance suffisante des batteries. Mais nous pensons aujourd'hui que le vent a tourné et que les industriels sont désormais convaincus de l'importance du développement du véhicule électrique. De ce point de vue, La Poste peut et doit exercer un rôle très important. D'ores et déjà, PSA-Venturi, qui a remporté le marché, est en train de nous livrer 250 véhicules électriques que nous répartissons dans une vingtaine de villes françaises.

Cette politique ne se limite pas à la voiture. Le vélo à assistance électrique sera généralisé partout où c'est nécessaire. Les facteurs considèrent d'ailleurs que c'est l'élément qui a le plus amélioré leurs conditions de travail au cours des vingt dernières années.

Par ailleurs, le ministre de l'époque, Jean-Louis Borloo, m'avait demandé de réfléchir à une proposition fédérant les demandes de tous les acteurs disposant de flottes industrielles ou de flottes captives – entreprises publiques, privées, collectivités territoriales, administrations – pour des véhicules utilitaires électriques légers. Nous avons donc réuni une vingtaine d'entreprises, de collectivités et d'organismes, dont l'Union des groupements d'achats publics (UGAP), nous nous sommes mis d'accord sur un cahier des charges commun, sur un engagement collectif d'acquiescer 30 000 à 50 000 véhicules et sur une procédure d'achat. L'appel d'offres est maintenant lancé et l'on devrait en connaître les résultats d'ici à la fin de l'année. Dans ce cadre, La Poste s'est engagée à commander 10 000 véhicules électriques, ce qui correspond au quart de sa flotte. Nous sommes confiants quant aux performances techniques. Reste à s'assurer d'un point fondamental de l'appel d'offres : que le coût global de possession soit comparable à celui d'un véhicule thermique.

Pour en revenir au changement de statut et à l'augmentation de capital, je ne peux souscrire à ce qu'a dit M. Brottes. Je le répète : les investissements nécessaires pour le plan que je vous ai décrit s'élèvent à 7,5 milliards d'euros, dont environ 5 que La Poste est capable d'autofinancer. Ces 5 milliards correspondent aux investissements courants, de maintenance, du groupe. En revanche, nous ne pouvons financer nous-mêmes les 2,5 milliards de développement et d'innovation et seule l'augmentation de capital nous permet d'y faire face sans nous endetter. À défaut, soit nous renoncerions aux investissements d'innovation et de développement, soit nous continuerions de nous endetter.

Mais nous n'avons jamais dit que ces 2,5 milliards nous étaient nécessaires dès le lendemain du changement de statut pour éviter une faillite : ils sont nécessaires à une politique finançant l'avenir de l'entreprise.

Je ne pense pas que la Caisse des dépôts et l'État aient perdu du temps. Après le changement de statut en mars, le plan d'affaires a été adopté à la fin d'avril. La Caisse des dépôts a examiné ce plan d'affaires de très près jusqu'en juillet et a appris à mieux connaître La Poste. Puis l'État et la Caisse ont ouvert des négociations qui ont abouti à un accord de principe le 18 octobre. Les conditions devraient donc être remplies, y compris les contacts au niveau européen afin de s'assurer du respect du critère de l'investisseur avisé, pour que la souscription à l'augmentation de capital se fasse à la fin du premier trimestre 2011. Cette souscription permettra à la CDC d'entrer au conseil d'administration en la personne de trois représentants. La somme sera probablement libérée en trois fois – du reste, nous n'avons pas besoin de disposer immédiatement de tout l'argent –, d'abord au printemps 2011, ensuite au printemps 2012, puis à la fin de 2012 ou au printemps 2013.

Pour moi, l'augmentation du fonds de péréquation postale ne résulte d'aucun report mécanique. Elle s'explique par le coût de la présence territoriale, lequel, on le sait excède le montant actuel. Qu'il y ait, dans l'utilisation du fonds, une part croissante dédiée au financement des partenariats est une chose, mais tous les autres financements augmentent également, sans phénomène de basculement ou de compensation.

Quant aux 500 millions de notre contribution au plan de relance, il s'est principalement agi d'anticipation d'investissements que nous aurions dû décaler si le plan n'avait pas existé. Durant les années 2007, 2008, 2009 et 2010, nos investissements ont été pratiquement constants, entre 1 et 1,2 milliard. Sans le plan de relance, il y aurait eu de toute évidence un creux entre 2008 et 2009.

S'agissant du crédit *revolving*, je ne peux prendre d'engagement au nom de la Banque postale. Si l'on en arrive à interdire ce produit, nous nous abstiendrons évidemment mais, s'il est maintenu, pourquoi voulez-vous que ce soit la banque la plus responsable qui soit la seule à ne pas en proposer ?

**M. Jean Dionis du Séjour.** Parce que ces produits sont toxiques.

**M. Jean-Paul Bailly.** C'est une autre question. Mais, à partir du moment où ils existent, il serait paradoxal de ne pas permettre à la banque qui sera sans doute la plus vigilante sur ce sujet-là de donner l'exemple.

Pour ce qui est de l'endettement, l'objectif est de revenir à un *ratio* dette-fonds propres de l'ordre de 0,5. Les grandes postes étrangères sont très peu endettées. Il s'agit donc d'un point important pour notre manœuvrabilité.

L'attention aux personnes handicapées fait partie de nos enjeux de développement responsable, aussi bien en tant qu'employeur qu'en tant que service public. Nous menons des programmes d'adaptation de nos locaux. Nous avons également adapté la quasi-totalité de nos sites Internet aux différentes formes de handicap.

Pour ce qui est des centres de tri, le programme « Cap Qualité Courrier » touche à sa fin. Compte tenu de la forte diminution des volumes, des adaptations peuvent intervenir à la marge – par exemple une modernisation ou une adaptation à la place d'une création –, mais la structure est inchangée.

S'agissant des fonctionnaires mentionnés par Mme Massat, le problème a été traité par voie législative et nous nous conformerons à la loi.

En matière sociale, la tâche de La Poste n'est pas facile. Il est vital pour nous d'adapter notre organisation. Notre politique vise à ce que les personnes participant à ces changements soient accompagnées de la meilleure façon possible. Nous déployons des programmes d'accompagnement tant pour l'évolution des compétences et pour les formations que pour la mobilité – laquelle est toujours volontaire –, et nous prenons en compte les cas personnels : tout postier touché par ces modifications est reçu et son cas examiné personnellement par l'encadrement et par les responsables des ressources humaines. Les *managers* de La Poste, à quelque niveau que ce soit, s'attachent à faire évoluer l'entreprise de la manière la plus respectueuse, la plus attentive aux enjeux personnels.

Je ne parlerais pas de « mutation » pour caractériser l'évolution du métier de facteur. En revanche, nous suivons une vraie stratégie. L'avantage du modèle social de La Poste par rapport à d'autres pays est que le facteur, employé à plein temps, est un agent de proximité, une personne de confiance, dont il faut essayer de valoriser le rôle au maximum. La stratégie que nous déployons ne bouleversera pas son métier mais consiste à l'enrichir d'un complément d'activité : il peut s'agir d'apporter des produits aux gens, de leur rendre un service à domicile, de remporter le produit d'une collecte humanitaire ou écologique... C'est ainsi que nous avons commencé à proposer de la collecte de papier dans les TPE et PME : au lieu que la camionnette qui a apporté le courrier reparte à vide, nous y chargeons du papier qui sera ensuite recyclé.

La Banque postale continue de se différencier fondamentalement des autres banques en ce qu'elle restera une banque de détail, qu'elle est très accessible à tous points de vue – géographique mais aussi tarifaire, puisqu'elle reste de loin la banque de réseau la moins chère –, et qu'elle offre des produits spécifiques adaptés aux populations les plus modestes.

Sa participation à l'économie locale prendra essentiellement la forme du financement des petits acteurs économiques locaux. Venant d'obtenir l'autorisation d'accorder des crédits aux personnes morales, notre activité va ainsi se tourner en premier lieu vers les commerçants, les artisans, les auto-entrepreneurs, les TPE.

Pour ce qui est de l'égalité hommes-femmes, notre groupe s'est doté d'un programme particulier destiné à corriger le peu d'écarts qui restent en termes de salaires et à poursuivre les progrès pour ce qui est du déroulement de carrière. Chaque année, les taux de promotion des femmes dans les différentes catégories sont supérieurs aux taux de promotion des hommes.

Nous poursuivons notre projet de devenir opérateur virtuel de téléphonie mobile car nous pensons qu'il existe là un vrai créneau pour La Poste – l'initiative de la poste italienne a d'ailleurs constitué une magnifique réussite. Nous connaissons déjà le métier puisque nous vendons des abonnements prépayés à 500 000 personnes et que ce poste nous vaut 150 millions d'euros de recettes. Nous avons en outre une très belle image. C'est SFR qui a remporté l'appel d'offres que nous avons lancé auprès des grands opérateurs pour développer ce produit en association. Les accords sont aujourd'hui signés et les premières offres devraient apparaître sur notre réseau au cours du premier semestre de 2011.

Le crédit à la consommation offert par la Banque postale marche bien. Nous avons d'ores et déjà capté 3 % de parts de marché, l'objectif à terme étant de parvenir à notre part de marché « naturelle », qui devrait se situer entre 10 et 15 %. Nous devons également offrir des services d'assurance à nos clients. À cet effet, nous avons réalisé un *joint-venture* avec un grand professionnel, Groupama, sur le savoir-faire duquel nous pourrions nous appuyer.

J'en viens à la limite d'âge. Il est exact que je viens d'avoir 64 ans et que le code de commerce qui s'applique en l'absence de disposition dans les statuts, fixe cette limite d'âge à soixante-cinq ans. Ayant l'habitude de travailler dans la durée et la continuité, je sollicite pour ma part un mandat de cinq ans. Il appartiendra aux actionnaires, s'ils le jugent nécessaire, de modifier le statut de La Poste par une simple délibération de l'assemblée générale.

Enfin, le renouvellement du directoire de la Banque postale est évidemment un sujet auquel nous réfléchissons.

**M. le président Serge Poignant.** Merci pour toutes ces réponses. J'ai bien noté que votre porte était ouverte aux collègues qui ont fait état de difficultés plus locales.

*L'audition s'achève à 19 heures.*

*M. Jean-Paul Bailly quitte la salle.*

**M. François Brottes.** Comme je l'ai déjà souligné au nom de mon groupe, ce vote souffre d'une ambiguïté. Nous devons nous prononcer à la fois sur un homme et sur un projet. Nous ne porterons pas de jugement sur la personne, mais nous ne partageons pas le projet et n'approuvons pas la manière dont il a été engagé. Dans ces conditions, nous ne participerons pas au vote.

*Il est procédé au vote sur la nomination de M. Jean-Paul Bailly par appel nominal et à bulletins secrets.*

*Suffrages exprimés : 11*

*Pour : 11*

*Contre : 0*



### **Information relative à la commission**

La commission a désigné M. Serge Letchimy rapporteur sur la proposition de loi portant dispositions particulières relatives à l'habitat informel et à la lutte contre l'habitat indigne dans les départements et régions d'outre-mer (n°3043).



## **Membres présents ou excusés**

### **Commission des affaires économiques**

Réunion du mardi 21 décembre 2010 à 17 heures

*Présents.* - M. Jean-Paul Anciaux, M. Thierry Benoit, M. François Brottes, Mme Catherine Coutelle, M. Jean Dionis du Séjour, M. William Dumas, M. Daniel Fasquelle, M. Bernard Gérard, M. Jean-Pierre Grand, M. Jean Grellier, M. Jean-Marc Lefranc, Mme Annick Le Loch, M. Jean-René Marsac, Mme Frédérique Massat, M. Jean-Marie Morisset, M. Jean-Pierre Nicolas, M. Serge Poignant, Mme Anny Poursinoff, M. Jean Proriol, M. Michel Raison, M. Francis Saint-Léger

*Excusés.* - M. Gabriel Biancheri, M. Jean-Michel Couve, Mme Pascale Got, M. Louis Guédon, M. Jean-Yves Le Déaut, M. Michel Lejeune, Mme Marie-Lou Marcel

*Assistait également à la réunion.* - Mme Colette Langlade