

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <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. Philippe Wahl,  
président-directeur général du Groupe La Poste ..... 2

Mercredi  
5 février 2014  
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 58

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

**Présidence**  
**de M. François Brottes**  
*Président*



La commission a auditionné **M. Philippe Wahl, président-directeur général du Groupe La Poste.**

**M. le président François Brottes.** Monsieur Philippe Wahl, nous vous avons auditionné au titre de l'article 13 de la Constitution, lorsque vous étiez candidat au poste de président-directeur de La Poste, que vous occupez aujourd'hui.

Le 28 janvier dernier, vous avez présenté au conseil d'administration un plan stratégique intitulé « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ». On n'en attendait pas moins du nouveau responsable du groupe. C'est d'ailleurs parce qu'il jugeait que celui-ci traversait une importante époque de mutation que votre prédécesseur, M. Jean-Paul Bailly, avait passé la main, alors qu'il n'y était pas obligé.

Le 16 janvier, vous avez signé un nouveau contrat de présence postale territoriale avec l'Association des maires de France (AMF). Néanmoins, La Poste a vu diminuer le volume de courrier de 16 % en quatre ans et cette réduction ne sera pas compensée par l'activité de la Banque postale, bien que celle-ci se porte bien.

Le groupe devra-t-il se recentrer ? Comment les postiers accueillent-ils votre plan stratégique ? Ils sont nombreux à exprimer un malaise dont la presse s'est fait l'écho ; or il est essentiel que, chez le premier employeur national, chacun se sente à sa place et que le climat social soit le meilleur possible.

Vous disposez de deux réseaux puissants : celui des bureaux de poste, qui compte 17 000 points de contact garantis par la loi, et celui des agents, même si la distribution du courrier se réduit et si on ne se rend pratiquement plus au guichet que pour des opérations bancaires. Par ailleurs, vous cumulez un contrat de service public, un contrat de présence territoriale et des accords Schwartz relatifs à la distribution de la presse, cette logique multi-contrats a-t-elle vocation à perdurer ?

**M. Philippe Wahl, président-directeur général du groupe La Poste.** Je vous remercie de votre invitation, qui me permet de vous présenter le plan « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ».

Pour l'élaborer, nous avons écouté toutes les parties prenantes, en passant beaucoup de temps avec les élus. Nous avons d'ailleurs signé en début d'année avec l'État et l'AMF un accord triennal tripartite relatif au contrat de présence postale territoriale.

Nous avons également écouté les organisations syndicales. Dans le dialogue stratégique et social, j'ai innové en lançant avec chacune d'elles deux cycles de travail stratégique d'une demi-journée, soit un total de douze demi-journées, au cours desquelles nous avons mis tous les chiffres en commun et étudié la situation de l'entreprise.

Enfin, nous avons recueilli l'avis des clients, sélectionnés par l'IFOP, dans des conférences citoyennes.

Nous avons travaillé autour de deux diagnostics stratégiques.

Le premier concerne la divergence de notre modèle économique historique. La chute du volume du courrier, constatée au niveau mondial, nous a fait perdre 200 millions d'euros

en résultat d'exploitation. Même si notre résultat net est bon, grâce au crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), il faut construire un nouveau modèle économique.

Nous avons joué la carte de la lucidité et 2013 a été une année d'inflexion. Le résultat d'exploitation a décliné, ce qui nous a imposé de nous endetter pour payer notre dividende. Nous ne pourrions pas recourir à ce procédé sur le long terme, même si la situation financière de La Poste reste satisfaisante.

Le second diagnostic stratégique concerne la transformation des postes, notamment en Europe, où émergent trois modèles. Le premier, propre à l'Europe du Nord, particulièrement à l'Allemagne, est purement logistique. Il consacre la disparition des bureaux de poste et des banques. La poste allemande a remplacé ses bureaux par des corners situés dans des magasins et vendu sa banque à la Deutsche Bank. Le modèle italien est spécifique, puisque la poste italienne est en fait une compagnie d'assurance et une banque, qui réalise quelques opérations de courrier et de colis. Celles-ci représentent seulement 5 milliards sur un chiffre d'affaires de 25 milliards, celui de La Poste, en France, étant de 22 milliards. En Suisse, en Belgique, au Japon et en France, la poste réunit trois métiers : la banque et l'assurance ; la distribution, avec un réseau de bureaux de poste ; la livraison de plis à domicile.

Après réflexion, nous avons décidé de conserver ce modèle multimétiers auquel les clients, la représentation nationale et les territoires sont très attachés, à condition toutefois qu'il soit soutenable, ce qui est l'enjeu de notre plan stratégique. Par ailleurs, nous croyons aux synergies entre les métiers. Dans la lettre de mission qu'ils m'ont adressée, le ministre de l'économie et des finances, le ministre du redressement productif et le directeur général de la Caisse des dépôts, qui sont mes actionnaires, présentent l'unité postale comme un enjeu majeur, ce qui rejoint la demande des 270 000 postiers. En outre, choisir un autre modèle serait prendre un risque stratégique à l'heure où le secteur de l'assurance et de la banque est en pleine transformation.

Nous avons décidé de donner la priorité au développement pendant les sept années à venir. Le nom de notre plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir » n'a pas été choisi par hasard. En visant l'horizon 2020, nous montrons qu'il ne s'agit pas d'un simple plan de compte. Ce qui est en cause, c'est la transformation profonde de notre modèle. Toutes les activités postales sont désormais plongées dans le monde de la concurrence, où l'avenir appartient à ceux qui le conquièrent, car on ne peut attendre aucune garantie d'un monopole, quel qu'il soit. À mon sens, c'est le message qu'attendaient les postiers : La Poste est une entreprise en mouvement, qui joue la concurrence et ne craint pas de nommer ses problèmes pour les affronter.

La conquête de l'avenir suppose celle de nouveaux territoires.

Les facteurs sont les premiers à sentir, au poids de leur sacoche, le déclin du courrier, qui est à l'origine de leur crise d'identité et de leur mal-être. Ils peuvent néanmoins rendre des services à domicile, domaine où La Poste peut devenir leader. Nous avons engagé un grand nombre d'expériences de ce type sur le territoire, pour trouver aux facteurs de nouvelles missions et développer notre chiffre d'affaires.

Le commerce électronique se traduit par une forte augmentation du colis, dont on attend qu'il soit livré en deux jours, voire en un jour. Nous pronostiquons que, dans les métropoles, une demande très forte s'exercera pour des livraisons le jour même, que nous devons nous préparer à satisfaire.

La Banque postale, en plein développement, doit devenir à l'horizon de 2020 la banque professionnelle des petits et très petits entrepreneurs de notre pays. Ceux-ci, qui fréquentent déjà les bureaux de poste et font appel aux services des colis et du courrier, trouveront en elle une banque de proximité. De plus, nous devons apporter le numérique dans notre réseau, pour augmenter sa fréquentation. À défaut, nous serons contraints de réduire les horaires d'ouverture.

Notre méthode vise à faire converger toutes les solutions permettant de redresser notre modèle économique. La priorité est le développement. Loin de nous borner à moderniser les quatre missions de service public que vous nous avez confiées, nous estimons que nous pouvons participer à trois nouvelles missions d'intérêt public concernant la transition énergétique, le rôle de tiers de confiance numérique et l'aide à la modernisation de l'administration sur les territoires.

Nous réduisons le coût manifestement trop élevé de nos cinq sièges – un pour le groupe, un par métier. Avec l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP), nous négocierons de nouveaux tarifs postaux. Dans le cadre du dialogue stratégique, nous avons proposé aux organisations syndicales de bâtir un pacte social qui fasse des postiers les acteurs et les bénéficiaires du changement de notre groupe. Enfin, nous redéfinirons la gouvernance de celui-ci pour créer une plus grande synergie entre les métiers.

Le calendrier est clair. Les lignes stratégiques ont été posées le 28 janvier dernier. La gouvernance de La Poste sera redéfinie fin mars. Fin juin, nous préciserons les plans de réduction de charges, les plans d'accélération du développement, la trajectoire financière ainsi que les négociations avec l'État sur les missions de service public et leurs compensations.

**Mme Michèle Bonneton.** Bien que La Poste possède encore un formidable réseau de points de contact, ce qui est essentiel pour les territoires fragiles, les relais de service public, les maisons de services publics et les maisons de services au public ne sont-elles pas une voie d'avenir ?

La crise sociale que traverse La Poste n'est pas terminée. Les indicateurs sociaux restent préoccupants. Au cours des derniers mois, on a déploré deux suicides en lien direct avec l'activité professionnelle. Quels signaux envoyez-vous aux postiers pour améliorer leur satisfaction au travail ? Pourquoi ne pas envisager une tutelle ? N'est-il pas temps de faire intervenir des personnes extérieures à l'entreprise ?

La manne du CICE s'élève, pour La Poste, à 650 millions d'euros pour 2013 et 2014. À l'avenir, elle devrait représenter 350 millions par an, compte tenu de la suppression des cotisations familiales. Ces sommes étant en partie dédiées à la création d'emploi, comment prévoyez-vous de gérer les effectifs et les compétences ?

Il sera difficile de financer les missions de service public qui échoient à La Poste : acheminement et distribution de la presse, aménagement du territoire, accessibilité bancaire. Comment compenserez-vous le déficit annuel de 500 millions, que l'augmentation du prix du timbre ne suffira pas à couvrir ? Où en sont les discussions avec l'État ? Existe-t-il des solutions alternatives à la pression sur l'emploi, les salaires ou la qualité du service ?

Enfin, avez-vous abandonné l'idée de recourir, pour le fret, au transport ferroviaire et au transport à grande vitesse ?

**M. Frédéric Roig.** Compte tenu des enjeux liés à la présence de La Poste sur les territoires, le dialogue avec les élus est parfois tendu. Quels moyens pensez-vous déployer dans les commissions départementales de présence postale territoriale (CDPPT) ? Envisagez-vous de confier de nouvelles missions aux facteurs afin de les maintenir sur les territoires ?

Où en est le dialogue social que vous vous étiez engagé à ouvrir, en septembre 2013, sur la situation des fonctionnaires reclassés de La Poste ? Leur problème est-il en passe d'être réglé ?

**M. Daniel Fasquelle.** Je salue les personnels de La Poste de l'Assemblée nationale, aussi disponibles qu'efficaces. Nous sommes tous attachés au service public que La Poste maintient dans les territoires ruraux. Dans ce domaine, elle fait preuve d'imagination pour prolonger le dialogue avec les élus. Il y a quelques minutes, j'ai eu avec vous un échange sur l'ouverture des bureaux de poste dans les communes touristiques, d'où l'on envoie toujours autant de cartes postales.

Reste que la comparaison avec l'étranger est de nature à nous inquiéter. Dans cinq ans, le Canada aura renoncé à la distribution de courrier à domicile qui, dans d'autres pays, n'interviendra plus que tous les deux ou trois jours. Avez-vous exploré cette piste pour diminuer les coûts ?

En Belgique, les postiers signent des contrats pour travailler quelques heures par jour, ce qui justifie l'appellation de « poste *low cost* ». Il va de soi que nous n'encourageons pas ce modèle.

Où en est votre coopération avec la Caisse des dépôts et consignations pour financer les projets des collectivités territoriales ? Envisagez-vous de transporter les colis par rail ? Le projet de CAREX (cargo rail express), visant à utiliser le TGV pour le fret, est-il encore d'actualité ?

**M. Joël Giraud.** Puisqu'en 2020, le volume du courrier aura diminué de moitié, il semble pertinent de faire fusionner la direction du colis et celle du courrier. Je m'étonne en revanche qu'en milieu urbain, on fasse appel à des sous-traitants pour la distribution. Les facteurs de La Poste ne sont-ils pas les mieux placés pour remplir cette mission ? Quel rôle joueront-ils dans la distribution des colis ?

Comment vous positionnerez-vous sur l'économie sociale et solidaire (ESS), dont on connaît la vitalité, notamment dans les territoires ruraux ? Vos réponses nourriront nos discussions lors de l'examen du texte qui lui sera consacré.

Allez-vous affirmer votre rôle d'accompagnement et de financement des collectivités locales ? Quelle place celles-ci ont-elles dans votre plan stratégique ?

La baisse de la subvention est significative. Le désengagement de l'État aura-t-il des conséquences sur les missions fondatrices de La Poste, notamment la distribution de la presse et l'accessibilité bancaire, qui font de La Banque postale un établissement spécifique ?

Comptez-vous réorganiser le travail des postiers ? Les facteurs s'inquiètent non sans raison de se voir confier des tâches d'agent de médiation, qui s'apparentent plutôt au secteur paramédical.

Je serai très attentif à la manière dont vous conduirez le dialogue social, notamment aux réponses que vous apporterez aux postiers qui ont choisi de conserver leur statut et dont la carrière est bloquée depuis 1993. On ne peut bâtir l'avenir de La Poste sans faire progresser ces 4 800 agents, si longtemps lésés, qui approchent désormais de l'âge de la retraite.

Enfin, je m'étonne du projet relatif à la rénovation architecturale du centre postal du Louvre. Ce vaisseau amiral, qui fonctionne vingt-quatre heures sur vingt-quatre, mérite davantage d'innovation. Dans un article intitulé « Guerre aux démolisseurs », Victor Hugo écrivait : « Il y a deux choses dans un édifice, son usage et sa beauté. Son usage appartient au propriétaire, sa beauté à tout le monde. » À bon entendeur...

**M. Kléber Mesquida.** Je vous remercie, monsieur le président Wahl, pour vos propos exempts de fatalisme. Pour pallier la baisse du courrier, vous proposez de développer une offre de services. Qui en paiera le coût : l'usager ou la solidarité nationale *via* des dotations de l'État ? Dans le premier cas, les habitants des zones reculées seront pénalisés.

**M. Antoine Herth.** Dans la perspective des élections municipales, nous serions heureux d'entendre votre doctrine sur les bureaux de poste communaux.

Une autre échéance, les élections européennes, nous attend en mai. Bien que vous soyez féru d'études internationales comparatives, la dimension européenne apparaît peu dans votre plan. Au cours des prochaines années, comment une entreprise aussi nationale que La Poste déclinera-t-elle sa stratégie au niveau européen ?

**Mme Catherine Troallic.** Dans l'agglomération havraise, douze bureaux de poste ont été braqués en 2012 et trois en 2013. Les salariés ont engagé des actions judiciaires contre le groupe auprès du tribunal des prud'hommes et du tribunal administratif, car, si la sécurité relève de l'État, La Poste est responsable de la protection de ses salariés et de ses clients.

Entre 2002 et 2012, le groupe déclare avoir investi 500 millions d'euros afin de sécuriser les bureaux de poste sur tout le territoire, ce qui aurait divisé le nombre d'attaques par trois. En matière de sécurité, la zone du Havre fait donc figure d'exception. Pourquoi concentrer les investissements sur certains bureaux et en négliger d'autres ? Des centaines de milliers d'euros ont été affectées à un bureau du centre du Havre, qui était en bon état et doté de caisses sécurisées. Un autre bureau, situé sur les plateaux, a été refait trois fois en huit ans. Pourquoi ceux de Frileuse, de Brindeau, de Sanvic, du Havre port et d'Octeville, qui ont été braqués, n'ont-ils jamais été modernisés depuis 1970 ? Je vous invite à venir les voir : ce sont de véritables musées.

Enfin, comment comptez-vous faire progresser le dialogue social ? Les représentants syndicaux et les délégués du personnel de La Poste se plaignent de n'être jamais associés aux décisions. À les entendre, celles-ci, prises au niveau national, s'appliquent sans aucune considération pour les spécificités locales, de sorte que le seul moyen d'ouvrir le dialogue est de déposer un préavis de grève.

**M. Éric Straumann.** La commune d'Houssen, dont je suis maire, accueille une agence postale communale qui fonctionne parfaitement, car ses horaires d'ouverture sont adaptés aux besoins des commerçants. Je regrette néanmoins que la somme versée par La Poste à la commune – environ 950 euros par mois – ne dépende pas du volume d'activité qui, chez nous, occupe une personne à plein temps. Ne peut-on pas envisager une évolution en ce sens ?

**M. Jean-Claude Mathis.** Le 17 septembre 2013, vous nous avez annoncé votre intention de négocier avec les organisations syndicales sur la situation des fonctionnaires reclassés de La Poste. Pourquoi, depuis cette date, ce dialogue n'a-t-il pas avancé ?

**Mme Frédérique Massat.** Je m'associe également aux préoccupations de mes collègues s'agissant des reclassés. Je salue à mon tour les agents de La Poste, surtout les facteurs. Ce sont parfois les seules personnes que voient les habitants isolés des zones de montagne.

Si La Poste se tourne vers de nouveaux métiers, pourquoi ne pas développer, en même temps que le service à la personne, le portage du médicament ? L'Association nationale des élus de montagne (ANEM) est à votre disposition pour mener dans ce domaine des expérimentations concrètes.

Nous nous félicitons du dialogue qui s'est développé autour des horaires d'ouverture. Il était si facile, pour fermer un bureau de poste, d'en faire baisser la fréquentation en lui imposant des horaires peu adaptés à la vie locale !

Le contrat de présence territoriale pour 2014-2016 prévoit d'abonder de 170 millions d'euros par an le Fonds postal national de péréquation territoriale, somme qui ne lui permettra pas d'assurer ses missions. Le CICE pourra-t-il être utilisé pour augmenter cette dotation ?

Enfin, où en est le projet, que vous aviez évoqué lors de votre précédente audition, de recruter 15 000 agents entre 2012 et 2015 ?

**M. Michel Lefait.** Les premiers affectés par la chute du volume de courrier sont les facteurs, dont il faudra tôt ou tard réinventer le métier. Comment répondrez-vous à ce défi ? Quelles activités pensez-vous développer ? Quelles limites leur assignerez-vous ? Dans quel cadre institutionnel les négocierez-vous ? Quelles formations prévoyez-vous de mettre en place ?

**Mme Clotilde Valter.** Comment vous situez-vous par rapport au déploiement du haut débit et du numérique ? Allez-vous investir ce champ ? Comment ? Pour quoi faire ? En offrant ce type de service aux particuliers ou aux TPE installées dans des territoires ruraux, La Poste rejoindrait sa vocation historique.

**M. François Sauvadet.** La Poste a multiplié les expériences visant à offrir des services aux usagers mais, même quand celles-ci réussissent, il est difficile de les généraliser. On bute sur différents obstacles. Ainsi, lorsque des minitels avaient été mis à la disposition des usagers dans les bureaux de poste, quelqu'un s'était ému, sur le plan juridique, qu'on puisse délivrer dans une poste des billets de la SCNF. Quelles expériences entendez-vous généraliser ?

Par ailleurs, dans les zones rurales, les lettres arrivent souvent à l'heure du déjeuner, voire plus tard, de sorte qu'on ne peut y répondre dans la journée. Ce n'est pas sans dommages pour certaines entreprises. Que prévoyez-vous pour avancer l'heure de la distribution ?

**M. Hervé Pellois.** Je suis heureux de vous entendre présenter La Poste comme une entreprise en mouvement. Si je ne me représenterai pas cette année, j'ai été maire pendant vingt-cinq ans d'une commune en plein développement, qui compte aujourd'hui 11 000 habitants. Si j'ai rencontré des difficultés, j'ai toujours trouvé des solutions. Quand j'ai

entendu des responsables de La Poste, fin 2013, j'ai eu l'impression que leur leitmotiv était la baisse des charges financières, au détriment du mouvement, du développement et de l'innovation.

Votre entreprise étant concernée par le développement urbain, il est indispensable que ses représentants écoutent les propositions des élus qui se saisissent de ce sujet, et qu'ils ne refusent pas *a priori* toute proposition. C'est l'avenir de nos villes et de votre entreprise qui en dépend.

**Mme Annick Le Loch.** Il est indispensable de diversifier l'activité des facteurs : relevé des compteurs électriques, portage des courses à domicile, prise de photos pour les assurances lors de sinistres. Comment La Poste compte-t-elle accompagner ces mutations et former ses personnels ?

Lundi dernier, lors de la commission départementale de présence postale de mon département, l'évolution des horaires durant l'année 2013 n'a pas pu être portée à la connaissance des élus locaux. La non-diffusion d'une telle information n'entre-t-elle pas en contradiction avec votre volonté de consolider la place de ces commissions ?

**Mme Fanny Dombre Coste.** Vous avez évoqué le choix du modèle multimétiers pour conquérir de nouveaux secteurs d'avenir. Nous serons très attentifs au maintien de l'unité postale au plus près des territoires et à l'accompagnement des salariés. Le plan stratégique ne doit pas se traduire par un recours aux emplois précaires, comme c'est le cas en Belgique. Merci de me rassurer sur ce point.

Comment appréhendez-vous la question des salariés reclassés ?

Enfin, trois bureaux de poste parisiens tentent une expérimentation sur l'impression 3D. Quels retours en avez-vous reçus ? Envisagez-vous de développer cette expérimentation en région ?

**Mme Marie-Lou Marcel.** « L'Avenir est un présent que nous fait le passé » a dit André Malraux et, si vous voulez conquérir l'avenir, monsieur le président, il vous faudra tenir compte du présent.

À la suite du mouvement de grève qui a touché la plateforme de courrier d'Onet-le-Château dans l'Aveyron, une médiation a eu lieu en décembre dernier, qui a abouti à un protocole de sortie de crise, le projet de réorganisation étant gelé pour six mois, à charge pour les syndicats de faire une contre-proposition dans un délai de cinq mois. Pour ce faire, les organisations syndicales doivent procéder à des évaluations économique, écologique et en termes d'emploi, à partir de données que La Poste s'était engagée à leur transmettre mais qu'elle ne leur a communiquées que très partiellement. Il ne leur est donc pas possible de présenter une contre-proposition dans le trop court délai de cinq mois.

Par ailleurs, parvenir, dans l'Aveyron, à un taux de 85 % du courrier distribué à J+1 – taux qui n'inclut ni la distribution des colis ni celle de la publicité – peut se révéler difficile, dans la mesure où il existe dans le département des zones d'ombre où les levées ont lieu le matin très tôt. En outre, le problème des tournées « à découvert », c'est-à-dire non effectuées faute de moyens de remplacement, n'est toujours pas résolu.

Peut-on savoir comment se déclinera l'investissement de 1,5 million d'euros dont vous avez parlé ?



Enfin, lorsque vous parlez d'une baisse de 6 à 9 % des flux postaux, tenez-vous compte du développement du e-commerce, sachant que, même si le volume de courrier diminue, le nombre de kilomètres que doivent parcourir les facteurs est identique ?

**M. Henri Jibrayel.** Permettez-moi en premier lieu de saluer le personnel du bureau de poste de l'Assemblée et, à travers eux, l'ensemble des postiers du territoire. Ayant moi-même été postier pendant trente-cinq ans, je suis reconnaissant à cette institution qui m'a permis d'élever ma famille.

Je souhaite revenir sur le problème des reclassés, auquel vos prédécesseurs se sont engagés à trouver une solution. Aujourd'hui, 4 800 agents ont leur carrière bloquée depuis vingt ans : alors qu'ils font le même métier que leurs collègues, ils n'ont pas la même rémunération et n'ont pas bénéficié du même avancement, ce qui est une véritable injustice. Vous vous étiez engagé devant nous il y a quelques mois à examiner leur cas, mais rien n'avance. Allez-vous, oui ou non, permettre l'évolution statutaire de ces personnels exemplaires et mettre fin au blocage de leur carrière ?

Ma seconde question concerne les nouveaux métiers que vous entendez développer. Entraîneront-ils la fermeture de certains bureaux de poste ?

**M. le président François Brottes.** Permettez-moi de souligner que moi-même, j'ai été saisi de la question des reclassés dès 1997. Certains d'entre eux n'ont d'ailleurs pas encore cinquante ans et ne sont donc pas proches de la retraite.

**Mme Marie-Hélène Fabre.** Je m'associe aux préoccupations exprimées concernant les reclassés.

Monsieur le président-directeur général, vous avez indiqué que, dans le cadre du plan stratégique « La Poste 2020 », vous entendiez assurer le développement de l'entreprise en faisant évoluer les périmètres des missions du postier, notamment vers le numérique. Le réseau postal offrant néanmoins un maillage indispensable de nos territoires ruraux, les élus sont très attachés au maintien de ce service public. Quelle sera la part du fonds de péréquation et, plus globalement, quels seront les moyens affectés au maintien des bureaux de poste en milieu rural ?

**Mme Laure de La Raudière.** Pourriez-vous nous donner des exemples concrets de ces nouveaux métiers que vous entendez confier aux facteurs ? Quels nouveaux partenariats envisagez-vous pour les développer ? Les collectivités territoriales seront-elles concernées ? Les commissions départementales de présence postale seront-elles consultées sur les nouveaux services que pourraient offrir les agences postales et les relais postes, notamment en milieu rural, afin de compléter l'offre de services publics ? L'attente de la population en la matière est d'autant plus forte que les services postaux sont l'un de nos services publics qui restent encore le mieux implantés localement. Pourquoi, par exemple, ne pas imaginer de confier aux agents la mission d'assister les usagers dans leurs démarches sur internet ?

Ma seconde question est plus politique. La subvention accordée à La Poste pour le transport de la presse est en forte diminution dans le budget de cette année. M. Arnaud Montebourg nous a néanmoins assuré que le CICE vous permettrait de faire bénéficier la presse papier d'une baisse des coûts. Qu'en est-il ?

**Mme Marie-Noëlle Battistel.** Vous envisagez la diversification de vos activités et le développement des services à la population, ce qui correspond à une vraie nécessité en milieu rural et dans les territoires de montagne. Ces nouveaux services, qui doivent être accessibles à tous, auront un coût : quelle en sera la répercussion ? Comment envisagez-vous par ailleurs la formation des agents, indispensable à cette diversification des tâches, et comment s'articuleront ces nouvelles missions avec les tâches que ces agents ont déjà du mal à assurer dans le temps qui leur est imparti ? Enfin, je partage la préoccupation de mes collègues concernant les agents reclassés.

**M. François Pupponi.** La Poste est sans doute l'un des seuls services publics à s'être maintenu dans les quartiers les plus défavorisés, où elle a d'ailleurs engagé des programmes d'investissement relativement importants. Malheureusement, des problèmes de personnel empêchent les bureaux de rester ouverts toute la journée. Dans le cadre des nouveaux contrats de ville, il conviendrait donc de réfléchir à cette question des ressources humaines.

**M. le président François Brottes.** Avant que nous poursuivions nos débats, je tiens à excuser Mme Michèle Bonneton, qui doit nous quitter pour rejoindre sa circonscription où Mme Carlotti doit rencontrer le jeune handicapé agressé. Nous partageons tous la même indignation face à ce fait divers ignoble.

**M. Paul Molac.** Monsieur le président-directeur général, je souhaite vous interroger sur la signalétique bilingue dans les territoires où se pratique une langue régionale. Je rappelle que l'Assemblée nationale vient d'adopter à une majorité dépassant les trois cinquièmes une proposition de loi sur la ratification de la Charte européenne des langues minoritaires, que le Conseil constitutionnel autorise pour sa part les traductions et que l'article 21 de loi Toubon exclut de son champ d'application les langues régionales. La mise en place d'une signalétique bilingue, nécessaire à la pérennité de ces langues, est une demande récurrente dans les régions concernées. La Poste envisage-t-elle de profiter de la rénovation des bureaux pour y répondre ?

**M. Alain Suguenot.** La Banque postale doit faire passer son résultat net de 547 millions d'euros aujourd'hui à 1 milliard en 2020, ce qui est plus qu'ambitieux. Vous avez indiqué que vous souhaitiez pour cela conquérir la clientèle des PME, grâce à l'emploi de 1 000 conseillers supplémentaires. Vous indiquez par ailleurs vouloir développer de nouveaux services d'intérêt public en vous appuyant sur le maillage territorial de La Poste. Envisagez-vous pour cela de former vos agents ? Qu'est-ce qui peut vous faire croire en effet que vous aurez, sans cela, les compétences pour développer ces nouvelles activités ?

**M. Philippe Wahl.** Merci, mesdames, messieurs les députés, pour l'intérêt que vous portez à notre groupe.

S'agissant des nouveaux services qui pourraient être assurés par les facteurs, nous faisons un pari stratégique dont je voudrais ici vous préciser le cadre et les conditions tarifaires. À l'image des industriels qui cherchent à développer de nouveaux produits, nous menons actuellement un grand nombre d'expérimentations portant sur les services que nous serions susceptibles de fournir et dont beaucoup ont déjà été énumérés. Nous souhaitons généraliser celles qui auront été des succès. Dans la mesure où la totalité de nos activités est désormais soumise à concurrence, je considère que le risque d'abus de monopole est écarté.

Savoir qui assumera le coût de ces services dépendra de leur nature. À Arras, où nous assurons des visites quotidiennes ou hebdomadaires à domicile pour les personnes âgées afin

d'éviter leur transfert vers des établissements médicalisés, c'est la mairie et la caisse d'assurance maladie qui paient. À terme, pourquoi ne pas imaginer que des familles souhaitant que leurs aînés bénéficient de ces visites régulières achètent également ce service ? En tout état de cause, il s'agit bien d'un service payant.

Conscients des enjeux liés à la baisse du courrier et à la diversification des services, nos facteurs sont prêts à se former à ces nouvelles missions. Dans les bureaux de poste, à la Banque postale, chez les facteurs, les métiers ont déjà considérablement évolué, et le pacte social que nous allons proposer aux organisations syndicales abordera la question de la formation, avant même celle de la hausse des salaires. Il faut en effet que nos postiers puissent évoluer.

Monsieur Suguenot, nous procédons par étape, et notre idée est moins de financer les PME que les TPE. Comme nous n'avons pas aujourd'hui de conseillers financiers compétents dans ce domaine, il nous faut les former d'ici à 2020 à la gestion des risques et aux nouveaux systèmes d'information. Cela s'appelle la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GEPEC). Nous nous sommes engagés dans le pacte social à travailler avec les organisations syndicales sur l'évolution de certains emplois. Les postiers ont été capables de devenir de bons banquiers. Il ne leur a fallu qu'un an, en 2013, pour devenir la troisième banque de financement des collectivités locales ; en six ans, nous saurons nous former pour devenir de véritables professionnels.

En 2011, nous nous étions engagés devant vous, Jean-Paul Bailly et moi-même, à déployer une banque des collectivités locales. C'est fait. En 2013, nous avons apporté 6 milliards de crédit aux collectivités locales – 3 milliards en trésorerie et 3 milliards de prêts à moyen et long termes. Avec la Caisse des dépôts, la Banque postale a été capable de boucler le financement des collectivités locales. Plus de 50% de nos interventions concernent de petites collectivités. Les grandes régions en effet n'ont plus besoin de banques, car elles se financent sur les marchés par des émissions obligataires.

Pouvons-nous promettre que le développement de tous ces services est voué au succès ? Non, car c'est le pari de l'entreprise qui est fait. Reste que nous avons parfois de bonnes surprises, comme dans le Loiret, où le conseil général a massivement développé l'intervention à domicile, chez les personnes âgées, d'acteurs sanitaires et sociaux. Cela exige l'installation de boîtiers permettant de contrôler le passage des intervenants, et c'est La Poste qui a remporté l'appel d'offre pour installer ces boîtiers et en assurer la maintenance. Ce métier, auquel nous n'avions pas pensé au début, non seulement correspond à la culture de service public de nos facteurs, mais il est de surcroît très rémunérateur... ce qui fait rêver aux revenus supplémentaires que générerait l'adoption de ce dispositif par tous les autres départements.

En Haute-Saône, nous pratiquons le portage de courses à domicile, le facteur embarquant dans sa tournée les cantines réfrigérées livrées par les supermarchés. L'expérience est pour l'instant concluante ; elle doit l'être également à Vesoul, où le même dispositif a été mis en place, avant de pouvoir être généralisée.

Le second sujet d'ampleur sur lequel vous m'avez interrogé est le maillage territorial de nos bureaux de poste. Nous nous sommes engagés à respecter la loi et à faire vivre les 17 000 points de contact qu'a La Poste dans le pays. Certes, nous allons continuer à transformer certains bureaux de poste, mais jamais sans l'accord explicite du maire et de son conseil municipal. Mes équipes sur le terrain ont par ailleurs pour consigne d'anticiper au mieux les

problèmes liés à ces transformations et, notamment, aux modifications d'horaires qu'elles induisent.

Quant à la plateforme industrielle de courrier de l'Aveyron, madame Marie-Lou Marcel, grâce à un investissement de 1,5 million d'euros, nous allons transformer ce centre de tri en un centre de distribution ; les facteurs disposeront ainsi de locaux neufs.

Je ne peux promettre à l'ensemble des élus du territoire le maintien *ad aeternam* de tous les centres de tri. Ce serait démagogique et irréaliste au vu des chiffres que je vous rappelle : 18 milliards d'objets transportés en 2009, 13 milliards aujourd'hui, 9 milliards en 2018. Certes, le nombre de colis croît, mais cela ne représente qu'un milliard d'objets, et cette augmentation ne compensera pas la diminution du courrier.

Dans les bureaux de poste et les points de contact, le numérique n'est pas le problème, il est la solution dans la mesure où il génère de la fréquentation. L'idée que, en particulier dans les territoires ruraux, le bureau de poste pourrait être un lieu d'accès au haut débit, au wifi et donc à une multiplicité de services numériques est, dans cette perspective, tout à fait intéressante.

J'ai proposé à Mme Cécile Duflot, ministre de l'Égalité du territoire et du Logement, que La Poste travaille avec son ministère sur les maisons de services au public. Quoi de mieux adapté en effet que nos bureaux de postes et leurs agents assermentés pour accueillir et faire vivre ces maisons ? Je le redis : la défense des territoires et l'une de nos préoccupations. C'est ainsi que nous sommes en pourparlers avec la CNAM, la CNAV et la CNAF pour devenir leur prestataire dans les zones rurales. La balle est dans leur camp, mais les bureaux de poste sont prêts à prendre le relais de leurs antennes régionales. Nous allons également renforcer notre présence dans les quartiers prioritaires, ainsi que le prévoit le fonds de péréquation qui accompagne le nouveau contrat de présence postale territoriale.

Après vous avoir rappelé qu'en 2013 l'indice de qualité de service pour le J+1 dépasse les 87%, je reviens un instant sur les missions de service public de La Poste. Le calendrier de mise en œuvre de notre plan stratégique prévoit d'abord le développement du volet sur la gouvernance, d'ici à fin mars, puis, avant fin juin, l'élaboration de notre trajectoire financière. Nous espérons que les discussions avec l'État et nos actionnaires pourront faire évoluer les choses en matière de services publics.

La loi de 2010 sur La Poste nous oblige au maintien de 17 000 points de contact, ce qui représente un surcoût par rapport à la taille économiquement idéale que devrait avoir notre réseau. L'ARCEP évalue le coût de ce réseau à 252 millions d'euros, alors que nous ne touchons de l'État que 170 millions. Cela pouvait se justifier à l'époque où le service postal universel permettait de dégager des excédents, mais c'est désormais problématique. Je tiens à dire ici que le CICE n'a pas pour objet de compenser des charges de service public. C'est une mesure générale de soutien à l'investissement et à l'emploi, qui s'applique à La Poste comme à toutes les entreprises, et il est tout à fait logique que nous en soyons le premier bénéficiaire puisque nous sommes le premier employeur du pays.

**M. le président François Brottes.** Il se dit que, sans le CICE, vos résultats seraient grandement détériorés.

**M. Philippe Wahl.** C'est la réalité. En 2013, paradoxalement, les indicateurs cash sont devenus négatifs, le résultat d'exploitation a baissé, mais notre résultat net aura sans

doute progressé du fait du CICE. Nous ne considérons pas pour autant que notre modèle économique ne doit pas être remis en cause.

Un mot sur nos ambitions européennes. D'ici à 2020, nous entendons faire de GeoPost le réseau leader sur le marché du colis en Europe. À 300 millions d'euros près, nous nous positionnons aujourd'hui en deuxième position derrière Deutsche Post, mais nous avons l'intention de poursuivre notre développement en nous renforçant dans les différents pays européens.

On a évoqué le réseau des facteurs et celui de bureaux de poste. Il y en a bien d'autres, par exemple celui des Pickup Services, ces 8 000 points relais en ville, où les gens déposent et récupèrent leurs colis. La semaine dernière, GeoPost et Neopost se sont également associés pour déployer un parc de consignes automatiques connectées dans les bureaux de poste, les gares et les stations de métro. Notre ambition est de devenir leader sur ce marché. Nous sommes donc fondamentalement une entreprise de réseaux, ce qui me rend optimiste pour le développement de nos nouveaux services.

Les CDPPT contribueront à la transformation des bureaux de poste, notamment dans les quartiers prioritaires. Mme Catherine Troallic m'a interpellé sur la situation au Havre. La Poste n'est pas responsable des problèmes de sécurité dans les quartiers prioritaires, mais j'ai conscience de la nécessité d'y moderniser nos bureaux. Depuis six ans, nous avons consacré plus de 900 millions d'euros à leur rénovation et nous poursuivons nos efforts. Philippe Bajou, le patron des bureaux de poste, s'est rendu au Havre il y a quelques semaines pour faire le point sur ces questions de sécurité, mais la première réponse à apporter consiste à éviter toute présence d'argent dans ces bureaux – il est prouvé que cela fait diminuer les violences.

Avec le pacte social, nous offrons à nos salariés une négociation sur la formation et la mobilité interne. Les organisations syndicales doivent prendre conscience que ce dialogue stratégique est d'importance et s'associer à ce travail.

Vous m'avez quasiment tous interrogé sur les reclassés. Je souhaite préciser que les salariés concernés sont ceux qui, en 1991, ont refusé le statut Quilès – choisi par plus de 94 % des postiers. Il s'agissait d'un choix personnel, et jamais La Poste ne les a forcés. Par ailleurs, il n'est pas totalement exact qu'ils n'ont pas eu de progression de carrière ; ils n'ont pas eu la même progression que les autres, mais ils ont néanmoins progressé au sein de la fonction publique de l'État. Des discussions sont en cours, comme je m'y étais engagé. Puisqu'ils ont su trouver votre oreille, j'espère qu'ils sauront trouver la nôtre. Cela étant, je doute qu'on puisse les aligner purement et simplement sur le statut des autres salariés.

On m'a également interrogé sur les engagements pris par La Poste en matière de création d'emplois. Nous nous étions engagés à créer 5 000 emplois en 2012, 5 000 en 2013 et 5 000 en 2014. Nous avons tenu nos engagements en 2012 et en 2013 ; nous les tiendrons en 2014, alors que le développement spontané des métiers n'exigeait pas ces 5 000 recrutements. Cela se traduira évidemment par une dégradation du résultat d'exploitation, et il est évident que, compte tenu de la situation, nous ne pourrions prendre le même engagement pour 2015.

**M. Henri Jibrayel.** Vous dites que les reclassés ont évolué, mais un contrôleur est resté contrôleur, un préposé préposé, et un conducteur de travaux conducteur de travaux. Leurs carrières sont bloquées depuis vingt ans, et j'ai le sentiment qu'ils sont sanctionnés pour

le choix qu'ils ont fait. C'est d'autant plus inadmissible que la plupart d'entre eux pourraient partir à la retraite d'ici à quatre ou cinq ans.

**M. Philippe Wahl.** Je ne pense pas que l'on puisse parler de blocage de carrière. Je me suis engagé à discuter avec les reclassés, pas à leur donner raison. Nous étudierons cependant les solutions à apporter à ces cas individuels – je rappelle que cela ne concerne que 4 800 personnes sur nos 244 000 salariés.

Nous travaillons avec l'État à la création d'un tiers de confiance numérique, en réfléchissant à la manière de transposer dans l'univers numérique la confiance que manifestent à La Poste ses millions de clients.

La Poste a par ailleurs l'intention de devenir un acteur de la logistique urbaine. J'indique aux élus concernés par la transformation de leurs plateformes industrielles du courrier qu'un bon moyen de soutenir le dynamisme économique de leurs villes serait de nous confier l'organisation de la logistique urbaine. Nous avons le personnel et les véhicules pour cela.

Nous menons actuellement à Paris et à Boulogne une expérimentation sur la 3D, à partir de la technologie française développée par la PME Sculpteo, qui permet l'impression d'objets réels à partir de plans numériques. Nous faisons face à un véritable engouement, les listes d'attente sont saturées et le bureau de l'Hôtel de ville à Boulogne voit défiler un flux de professionnels comme il n'en a jamais connu. Cependant, les imprimantes 3D coûtent très cher et, avant de les généraliser, je veux être certain qu'elles répondent à une vraie demande, que ce n'est pas simplement un effet de mode.

Moi-même originaire d'une région où se pratique un dialecte, je suis sensible à la question de la signalétique bilingue. C'est une option envisageable, et certains accords existent déjà.

Pour en revenir à l'offre de services publics, nos discussions avec l'État ne vont pas se limiter aux enjeux financiers. Elles aborderont également les questions d'accessibilité bancaire et d'aménagement du territoire et celle, plus épineuse, du soutien de l'État à la presse. La décision de mettre fin aux accords Schwartz de manière anticipée va en effet nous coûter 85 millions d'euros cette année. Or nous n'en avons plus les moyens.

Vous avez été nombreux à m'interroger sur le personnel. Les organisations syndicales possèdent l'ensemble des chiffres et des données relatives à l'évolution stratégique de notre groupe. Nous les invitons à la négociation dans le cadre d'un pacte social dont le premier axe sera la formation. L'arrivée du numérique a bouleversé nos métiers. Nos facteurs doivent donc s'adapter, ce dont ils sont parfaitement capables. Dans nos nouveaux bureaux de poste, le comportement des agents a d'ores et déjà changé. Ils vont désormais au devant des clients, leur fournissent une assistance et ont même réussi à vendre un million de téléphones mobiles. Cette évolution positive n'a été possible que grâce à un effort de formation. La formation sera donc une ardente obligation du plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir ».

**M. François Sauvadet.** Vous n'avez pas répondu à ma question sur la distribution tardive du courrier.

**M. Philippe Wahl.** J'ai bien noté votre question, mais puisque vous semblez être le seul à vous préoccuper cette question, il me semble plus pertinent d'observer ce qui se passe en Côte-d'Or.

**M. Alain Suguenot et M. Franck Gilard.** Nous avons le même souci !

**M. Philippe Wahl.** Dans ce cas, il faudra étudier le fonctionnement de nos tournées, sachant que nous sommes confrontés au problème suivant : sur dix ans, le volume de courrier va être divisé par deux, ce qui nous oblige à réduire la force de travail employée à la distribution, tandis que, dans le même temps, du fait du développement de la France périurbaine, le nombre d'adresses postales augmente.

**M. le président François Brottes.** Dans de nombreuses communes, la population baisse, mais le nombre de logements augmente du fait de la décohabitation. Cela a inévitablement des conséquences sur votre métier.

**Mme Marie-Hélène Fabre.** Qu'en est-il de la part du fonds de péréquation affectée au maintien du service public en milieu rural ?

**M. Philippe Wahl.** Le fonds de péréquation est maintenu, et les CDPPT doivent rester extrêmement actives. Je répète notre doctrine : pas de transformation de bureau de poste sans l'accord du maire et du conseil municipal ; pas de modification des horaires sans concertation. L'essentiel est d'anticiper les problèmes.

On a évoqué le cas de la plateforme industrielle de courrier de l'Aveyron. D'autres transformations se sont mieux passées, sans doute parce qu'elles avaient été mieux préparées. On ne peut à la fois se dire conscients de la baisse du volume de courrier et ne pas adapter l'appareil industriel. Nous devons continuer, dans le dialogue et l'anticipation.

**Mme Marie-Lou Marcel.** Mais selon d'autres délais que ceux qui sont prévus.

**M. Philippe Wahl.** Nous ne prenons personne de court ! La transformation de la plateforme a été annoncée en mai 2013 et ne devrait intervenir que dix-huit mois après cette date.

**Mme Marie-Lou Marcel.** D'autres plateformes ont pourtant obtenu des délais.

**M. Philippe Wahl.** Ces transformations s'imposent. Suspendre les changements n'arrête pas le temps.

**M. Henri Jibrayel.** Les nouveaux services proposés par La Poste auront-ils un impact négatif sur le nombre de bureaux de poste ?

**M. Philippe Wahl.** Non, ce sont deux choses différentes. Les facteurs assurent un service qui permet à tous, partout et tous les jours, d'accéder au courrier, et demain à de nouveaux services. C'est notre promesse, et c'est la raison pour laquelle, contrairement à ce qui se passe au Canada ou aux Pays-Bas, la distribution ne sera pas touchée par les fermetures. Je ne veux pas scier la branche sur laquelle nous sommes assis. Cela étant, la clef du maintien d'un bureau de poste ou d'un point de contact, c'est la fréquentation et les flux commerciaux générés. Sans flux commercial, l'offre de services ne peut se maintenir.

**M. le président François Brottes.** Monsieur le président-directeur général, je vous remercie pour vos réponses exhaustives. Nous aurons, croyez-le, l'occasion de vous réinviter devant notre commission.





## **Membres présents ou excusés**

### **Commission des affaires économiques**

Réunion du mercredi 5 février 2014 à 9 h 30

*Présents.* - M. Damien Abad, Mme Brigitte Allain, Mme Delphine Batho, Mme Marie-Noëlle Battistel, M. Thierry Benoit, M. Yves Blein, Mme Michèle Bonneton, M. Jean-Claude Bouchet, M. François Brottes, M. Dino Ciniéri, Mme Fanny Dombre Coste, Mme Corinne Erhel, Mme Marie-Hélène Fabre, M. Daniel Fasquelle, M. Christian Franqueville, M. Franck Gilard, M. Georges Ginesta, M. Joël Giraud, Mme Pascale Got, M. Jean Grellier, M. Razzy Hammadi, M. Antoine Herth, M. Henri Jibrayel, M. Philippe Kemel, Mme Laure de La Raudière, M. Jean-Luc Laurent, M. Thierry Lazaro, M. Michel Lefait, Mme Annick Le Loch, M. Philippe Le Ray, Mme Marie-Lou Marcel, Mme Frédérique Massat, M. Jean-Claude Mathis, M. Kléber Mesquida, M. Yannick Moreau, M. Hervé Pellois, M. Dominique Potier, M. Patrice Prat, M. François Pupponi, M. Frédéric Roig, Mme Béatrice Santais, M. François Sauvadet, M. Éric Straumann, M. Alain Suguenot, M. Jean-Charles Taugourdeau, Mme Catherine Troallic, Mme Clotilde Valter, M. Fabrice Verdier

*Excusés.* - M. Bruno Nestor Azerot, M. Frédéric Barbier, Mme Ericka Bareigts, M. Christophe Borgel, M. André Chassaigne, Mme Jeanine Dubié, M. Daniel Goldberg, Mme Anne Grommerch, M. Serge Letchimy, M. Philippe Armand Martin, M. Germinal Peiro, M. Bernard Reynès, M. Franck Reynier, M. Jean-Paul Tuaiva, Mme Catherine Vautrin

*Assistaient également à la réunion.* - M. Paul Molac, M. François Vannson