

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire

- Présentation du rapport de la mission d'information relative aux missions de service public de la Poste en vue d'une nouvelle loi postale (MM. Jacques OBERTI et Jean-René CAZENEUVE, rapporteurs), et audition de Mme Marie-Ange DEBON, présidente-directrice générale du groupe La Poste, sur les conclusions de ce rapport 2
- Informations relatives à la commission 23
- Présence en réunion 24

Mercredi
1^{er} juillet 2026
Séance de 11 heures

Compte rendu n° 118

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2025-2026

Présidence de

**M. Éric Coquerel,
*Président,***

puis de

**M. François Jolivet,
*Vice-président,***

puis de

**M. Éric Coquerel,
*Président***



La commission examine le rapport de la mission d'information relative aux missions de service public de la Poste en vue d'une nouvelle loi postale (MM. Jacques Oberti et Jean-René Cazeneuve, rapporteurs), et entend Mme Marie-Ange Debon, présidente-directrice générale du groupe La Poste, sur les conclusions de ce rapport.

M. le président Éric Coquerel. Notre ordre du jour appelle la présentation par MM. Jacques Oberti et Jean-René Cazeneuve du rapport d'information relatif aux missions de service public de La Poste, en vue d'une nouvelle loi postale. Comme l'ont souhaité les rapporteurs, cette présentation se combine avec une audition en commission de Mme Marie-Ange Debon, présidente-directrice générale du groupe La Poste depuis octobre dernier.

Je sais que les échanges entre les équipes de La Poste et les rapporteurs ont été nombreux et ont permis d'apporter au travail qui est présenté aujourd'hui des éléments d'analyse précieux. Ceux-ci contribueront, n'en doutons pas, à faire de ce rapport une référence sur les questions des missions de service public de La Poste. Je précise que cette mission d'information a été demandée par le groupe Socialistes et apparentés.

M. Jacques Oberti, rapporteur. Il y a quelques jours, au plus fort de la canicule, le Premier ministre a demandé en urgence que, sur l'ensemble du territoire, les facteurs se mobilisent pour aller au plus près des personnes isolées et vulnérables, pour lesquelles nous nous inquiétons tous. Dans les territoires ruraux, périurbains, dans les communes de montagne et les territoires ultramarins, les facteurs ont visité nos aînés et les personnes les plus fragiles pour repérer celles et ceux en souffrance et alerter, lorsque c'était nécessaire, les services qui pouvaient leur porter secours.

Cette demande adressée à La Poste révèle la place centrale qu'occupe le service public postal au sein de notre pays. Elle démontre que la présence postale, aujourd'hui, n'est pas un vestige des PTT du siècle dernier, ni une survivance du courrier royal. Elle constitue le dernier réseau de proximité humaine encore maillé sur l'ensemble du territoire, un réseau national. C'est le dernier service public national dont les agents disposent de cette connaissance fine de toutes nos communes et de ce contact quotidien avec les Français, essentiel à tout État attentif à ses citoyens.

Lorsque le législateur a adopté la loi du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de La Poste et de France Télécom, il a confié à La Poste quatre missions de service public : le service universel postal, la distribution de la presse, la contribution à l'aménagement du territoire et l'accessibilité bancaire. Plus de quinze ans après la modification de cette loi, en 2010, dans un contexte marqué par le changement profond des usages, la numérisation des échanges, la persistance des vulnérabilités sociales et territoriales et une situation budgétaire difficile, l'Assemblée nationale devait dresser un bilan de ces missions de service public et envisager les perspectives qui pourraient figurer dans une nouvelle loi postale.

Le renouvellement du choix de La Poste comme opérateur du service universel postal devait être le moment de ce débat collectif autour d'un texte dédié à l'avenir du groupe. Nous savions néanmoins, au moment où cette mission a été décidée avant l'été 2025, qu'une loi postale ne serait pas votée avant le 31 décembre 2025. Le gouvernement a donc préféré procéder par décret afin de respecter cette date butoir pour l'attribution de cette mission, et La Poste en sera désormais chargée jusqu'en 2035. Si nous en comprenons la nécessité pratique dans un contexte politique complexe, nous appelons de nos vœux le dépôt d'un projet de loi postale, dont ce rapport veut préfigurer les grands axes.

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. Comme pour toute mission de service public, la loi prévoit une juste rémunération, une compensation pour les charges assumées par La Poste. Force est de constater que les quatre missions de service public font aujourd’hui l’objet d’une sous-compensation de l’État, qui conduit à un déficit global de plus d’un milliard d’euros. Le coût des quatre missions pour La Poste est de l’ordre de 2 milliards d’euros, un chiffre validé par l’Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (ARCEP). La compensation de l’État étant d’environ 1 milliard d’euros, le coût net pour La Poste s’élève à 1 milliard d’euros. Sur la période 2018-2024, le cumul de ces sous-compensations a engendré une dette nette de 4 milliards d’euros, soit 40 % de la dette nette totale du groupe.

La Poste est une entreprise engagée sur de nombreux marchés concurrentiels et internationaux. Près de 50 % de son activité se fait aujourd’hui à l’international, et le courrier, son métier historique, ne représente plus que 15 % de son activité. Ses concurrents s’appellent DHL, Amazon ou des acteurs chinois. Il est donc important que La Poste ait les moyens de se défendre, mais la sous-compensation entrave sa capacité d’investissement et de transformation. Le gouvernement a reconnu publiquement que ce niveau de déficit n’était pas soutenable. Pourtant, il vient encore de réduire les compensations. Cette situation ne pouvant perdurer, nous proposons de fixer dans une nouvelle loi postale un niveau de compensation minimum du coût réel des missions de service public, avec une trajectoire visant à atteindre en cinq ans 66 % du coût net pour La Poste, contre 49 % aujourd’hui, en contrepartie d’un effort de redéfinition de son réseau et de ses missions.

Les missions de service public de La Poste doivent être maintenues, car les postiers et nos concitoyens y sont très attachés. Pour cela, il faut donner à La Poste les moyens de s’adapter suivant trois axes : poursuivre ses gains de productivité, obtenir une meilleure compensation de l’État et redéfinir les missions de service public pour tenir compte des nouveaux usages. Nous formulons dans ce cadre trente-neuf recommandations.

La première mission de service public de La Poste, le service universel postal, implique la levée et la distribution du courrier et des petits colis six jours sur sept sur tout le territoire à des tarifs abordables. Un chiffre résume la situation : en 2005, La Poste distribuait dix-sept milliards de lettres ; en 2025, elle en distribuait cinq milliards, et les prévisions sont de trois milliards pour 2030. De plus, 85 % à 90 % de cette activité relève du service interentreprises (B2B). La Poste a fourni des efforts considérables pour adapter son réseau à cet effondrement. Malgré des centaines de millions d’euros d’économies, le déficit de cette mission s’élève à 143 millions d’euros en 2025, après compensation. L’envoi de courrier ne représente plus un besoin social aussi essentiel qu’auparavant ; le budget postal d’un foyer avoisine désormais 20 euros par an en moyenne.

Nous devons permettre à La Poste de concentrer des flux qui s’amenuisent. Nous recommandons donc d’étendre la distribution à J+4 pour le courrier non urgent, afin d’éviter que les facteurs ne fassent des tournées la sacoche vide. La Poste doit aussi pouvoir conduire une politique tarifaire qui amortisse au moins partiellement ses coûts. À cet égard, nous recommandons de lui laisser des marges de manœuvre, en particulier pour les plis urgents et le courrier des entreprises. On pourrait aussi parler des 13 000 boîtes aux lettres jaunes dans lesquelles il n’y a plus aucun dépôt de courrier.

Le projet de La Poste ne doit pas être une simple adaptation à la pénurie. Le colis est l’avenir du réseau, le gisement qui permet de mutualiser les coûts. Nous devons défendre la place de La Poste sur ce marché face à des concurrents qui s’appuient sur la sous-traitance pour

réduire leurs coûts en méconnaissant leurs obligations sociales, légales et fiscales. Nous souhaitons que les investissements de La Poste dans la décarbonation soient systématiquement valorisés dans les appels d'offres et qu'il soit possible de mettre en place des frais de livraison minimaux dans le secteur du colis, comme cela existe pour le livre, afin de lutter contre certaines plateformes.

M. Jacques Oberti, rapporteur. Concernant la mission d'aménagement du territoire, à laquelle nos élus locaux sont très attachés, nous savons quelle place occupe le réseau postal dans les territoires et combien le maintien des services publics est une question cruciale. Les bureaux de poste et les facteurs sont des symboles de notre République, au plus près de nos concitoyens, en particulier des plus isolés et des plus fragiles. C'est pourquoi la loi postale impose des obligations d'accessibilité : dans chaque département, au moins 90 % de la population doit se trouver à moins de 5 kilomètres et à moins de 20 minutes en voiture d'un point de contact de La Poste. À ce jour, cette obligation est respectée à hauteur de 97 %, ce dont il convient de se féliciter.

Cependant, la chute brutale du courrier se traduit également par une baisse de la fréquentation des bureaux de poste, qui a été divisée par trois en quinze ans. Face à ce choc, La Poste s'est adaptée. Plus de 60 % de son réseau repose désormais sur des points partenaires – agences postales communales ou relais commerçants – contre 33 % il y a quinze ans. Nous avons conscience que ces adaptations ne sont pas sans conséquences, notamment en raison de la différence de services proposés, et qu'elles sont souvent vécues comme des régressions, même si elles ont permis d'éviter la disparition brutale du service public dans certaines communes et de préserver des commerces. Pour autant, notre évaluation a montré que de nouvelles adaptations étaient nécessaires. La baisse de la fréquentation se poursuit : 60 % des plus de 7 000 agences communales reçoivent moins de cinq visites par jour.

En parallèle, l'État manque à ses obligations. Alors que la mission était compensée à hauteur de 85 % en 2017, ce taux tourne aujourd'hui autour de 50 %. Pire, en 2026, contrairement à l'engagement pris devant le Parlement, la mission n'est compensée que de 129 millions d'euros au lieu des 174 millions d'euros prévus. Cette réduction substantielle se traduira inévitablement par une dégradation du service rendu, ce que nous dénonçons avec force. Face à ces constats, nous refusons de nous résigner et souhaitons que l'État, La Poste et les collectivités territoriales agissent de conserve pour innover et renforcer les mutualisations, en se focalisant sur les services effectifs rendus aux usagers.

J'en viens à la mission d'accessibilité bancaire, un service moins connu mais extrêmement important. Elle impose des obligations spécifiques en matière de distribution et de fonctionnement du Livret A, afin de mettre en place un dispositif de prébancarisation pour les publics vulnérables. Bien que les banques commerciales aient développé des produits pour les publics fragiles, le Livret A de La Banque Postale constitue pour plus d'un million de nos concitoyens le seul dispositif bancaire remplissant les conditions d'une véritable accessibilité sociale et géographique. Il constitue un amortisseur social essentiel.

Le principe d'accessibilité bancaire repose sur l'universalité : il est ouvert à tous, sans conditionnalité. Ce n'est qu'*a posteriori* que La Banque Postale identifie les clients bénéficiant de la mission d'accessibilité bancaire par leurs usages, considérés comme atypiques. C'est pour ces usagers que l'État doit apporter sa compensation. Or, cette mission est sous-compensée, entre le quart et le tiers de son coût net, ce qui crée un manque à gagner très important pour La Poste. Bien que le taux de compensation soit plus élevé que pour les autres missions, l'État diminue sa contribution de 5 % chaque année en application d'une clause d'efficience que nous

jugeons peu cohérente avec les charges fixes de la mission et que nous recommandons de supprimer. Dans le même temps, une rumeur persistante suggère que l'État va accentuer son désengagement, ce qui nous paraît inacceptable.

Considérée comme une aide d'État, la mission d'accessibilité bancaire doit faire l'objet d'une autorisation de la Commission européenne. Une nouvelle autorisation pour la période 2027-2029 doit être accordée d'ici la fin de 2026. Il est pour nous prioritaire de maintenir un réel service public d'inclusion bancaire. Cela doit se traduire par le maintien des grands principes de la mission, notamment celui d'universalité. Il ne serait donc ni souhaitable ni efficace de fixer des critères d'éligibilité *a priori*. Pour les mêmes raisons, nous nous opposons au projet de restriction des opérations proposées au guichet. Enfin, nous souhaitons faire participer l'ensemble du secteur bancaire au financement de cette mission, ce qui instaurerait un rééquilibrage entre les établissements bénéficiant des clients les plus rentables et La Banque Postale, dont la clientèle est structurellement plus vulnérable.

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. La quatrième et dernière mission de service public de La Poste est la distribution de la presse. Elle poursuit un objectif de pluralisme de l'information que nous partageons tous. Concrètement, La Poste achemine les journaux à des tarifs particulièrement préférentiels, six jours sur sept, sur l'ensemble du territoire. La réforme de ce régime est la plus urgente, car il coûte aujourd'hui environ 600 millions d'euros à La Poste, soit plus de la moitié de son déficit total. Il s'agit, de très loin, de la plus importante aide accordée à la presse. En moyenne, l'envoi d'un quotidien coûte 1,90 euro ; il est facturé 0,58 euro à l'éditeur et compensé de 9 centimes par l'État. Le coût net pour La Poste est donc de 1,23 euro par jour et par abonné. Ainsi, un abonné à un quotidien coûte environ 400 euros par an à La Poste.

Ce régime est devenu vital pour la quasi-totalité de la presse française, qui n'est pas dans une situation financière florissante et qui dépend fortement des abonnements papier, lesquels sont en baisse. En une décennie, la rente publicitaire a été captée par les géants du numérique, le plus souvent extra-européens, qui s'enrichissent en diffusant une information qu'ils ne produisent ni ne financent. En 2030, ils détiendront 65 % du marché publicitaire global, contre 25 % en 2012. La presse française aurait dû accélérer sa transition numérique, mais elle ne parvient pas à valoriser correctement la publicité sur les supports numériques.

Nous sommes là au cœur du problème de compensation pour La Poste. Notre première recommandation est de cesser de faire supporter à La Poste ce qu'elle ne devrait pas. La Poste devrait facturer le transport de la presse à son coût réel, et l'État devrait intervenir directement via une politique de subventions ciblées. Deuxièmement, suivant les conclusions du rapport Giannesini remis en 2021, nous recommandons que, dans toutes les zones denses, on ait exclusivement recours au portage et non plus au postage. Troisièmement, il faut aider à la numérisation des éditeurs en permettant à la presse de retrouver un équilibre économique. Nous proposons de relever à 15 % la part des dépenses publicitaires des annonceurs devant être fléchée vers les éditeurs de presse. Cette mesure leur garantirait 2,5 milliards d'euros de recettes par an en 2030, contre 1,2 milliard d'euros aujourd'hui. C'est une mesure qui ne coûte rien à l'État ni à La Poste et qui constitue un juste rééquilibrage. Nous proposons également de renforcer le fonds stratégique qui accompagne cette transition.

M. Jacques Oberti, rapporteur. La Poste est un groupe qui réalise des marges grâce à d'autres activités, comme la distribution de colis à l'international, ainsi que ses activités bancaires et assurantielles. Ces revenus commerciaux viennent neutraliser le déficit sur les

services publics. S'il n'y avait que ces derniers, La Poste serait dans une situation catastrophique.

Concernant les services au public, il faut considérer le bien précieux que représente La Poste pour notre pays. Elle a su se diversifier et apporter des services, y compris dans le cadre de missions nationales, mais surtout au niveau local, pour accompagner les collectivités territoriales. Celles-ci bénéficient de sa présence, de son attention et de la confiance que les Français accordent aux postiers. Le meilleur exemple est sans doute le maintien à domicile et en autonomie de nos concitoyens, particulièrement les personnes âgées. Ces activités, comme le portage de repas à domicile, sont contractualisées principalement avec les collectivités, et constituent des services essentiels.

La Poste assure et peut poursuivre des missions essentielles dans l'inclusion numérique, ce qui est à mettre en parallèle avec les propos de Jean-René Cazeneuve à propos de la presse numérique. Au-delà, quand on parle d'inclusion, on parle aussi de collaboration, par exemple avec les dispositifs France Services. La Poste est un acteur majeur en la matière, même si elle n'est pas compensée de la même manière que les maisons France Services portées par l'État et les collectivités, un point que nous avons souligné.

La Poste peut et doit être un acteur essentiel du dernier kilomètre. Nous avons considéré qu'à chaque fois que cette question du dernier kilomètre se pose, les partenaires publics – État et collectivités – devraient penser en priorité à un partenariat avec La Poste. C'est la première option à envisager, sans quoi tout l'édifice risque d'être mis à mal, alors que nous avons là, sans doute, le service public national le plus précieux. Cela nécessite une contractualisation et un dialogue permanent, que nous souhaitons d'ailleurs pour l'ensemble des missions, et particulièrement pour l'aménagement du territoire.

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. Un déficit net de 1 milliard d'euros n'est pas viable pour La Poste. Cela entrave son développement et son adaptation aux marchés sur lesquels elle est positionnée. Nous ne voulons pas d'un scénario à la danoise, qui conduirait à une privatisation de La Poste ; nous voulons qu'elle ait les moyens de pérenniser ses missions de service public, auxquelles elle, nos concitoyens et nous-mêmes sommes très attachés.

Les trois leviers pour y parvenir sont une compensation minimum de la part de l'État – mais chacun connaît ici les contraintes budgétaires –, une redéfinition des missions et les efforts de La Poste. Nous devons nous poser la question en responsabilité : l'État n'a-t-il pas mieux à faire de l'argent public que de couvrir les coûts de distribution de la presse, alors qu'il y a des besoins urgents en matière de transition écologique ou d'hôpitaux ?

Il convient de donner à La Poste les moyens de se développer et d'adapter les services publics aux nouveaux usages. Les Français n'envoient plus de lettres et vont beaucoup moins dans les bureaux de poste. Il faut donc lui faire confiance et lui donner la possibilité d'adapter ses missions pour réduire ses coûts tout en maintenant les services.

Mme Marie-Ange Debon, présidente-directrice générale de La Poste. Je pilote La Poste avec ses 230 000 collaborateurs, et c'est une fierté et un honneur de me présenter devant vous aujourd'hui, trente-six ans, presque jour pour jour, après l'adoption de la loi fondatrice de 1990.

Je tiens d'abord à remercier les rapporteurs, qui ont effectué un travail considérable. Nous avons été heureux de répondre aux centaines de questions reçues, parce que La Poste est

une maison à la fois extrêmement familière et en même temps très peu connue, et que cette mission parlementaire nous fournit l'occasion de partager avec vous un diagnostic.

L'histoire de La Poste s'est construite sur ses missions de service public. C'est notre socle, sur lequel nous avons développé une très grande entreprise, un fleuron de l'économie française, un acteur important de l'économie nationale et européenne. Ce développement s'est nourri des savoir-faire construits autour de ses missions de service public. C'est dire à quel point les deux éléments sont liés.

Grâce à ce savoir-faire initial, La Poste a développé trois grands métiers : la logistique, les services financiers et le numérique. Ces trois métiers font notre force et participent de notre culture hybride, puisque nous sommes à la fois une entreprise et un service public. Certaines de nos activités sont soumises à une très forte concurrence, en France et en Europe, où nous réalisons 45 % de notre activité. Cette concurrence nous handicape et nous empêche de préparer l'avenir, pénalisant un corps social qui s'est beaucoup transformé. En outre, nous pâtissons d'un niveau de dette extrêmement élevé, de l'ordre de 10 milliards d'euros, avec un ratio qui n'est pas soutenable. Une grande partie de cette dette a été constituée par les déficits non financés des années passées.

Le conseil d'administration du groupe a approuvé hier un nouveau plan stratégique, « Réussir ensemble, Ambition 2031 », avec le soutien d'une majorité de nos syndicats. Ce plan vise à la fois à améliorer la performance de nos activités concurrentielles et à moderniser nos missions de service public.

Trois angles me paraissent intéressants pour faire évoluer ces missions. Premièrement, de nombreux services publics sont en attente de financement. Dans notre équation économique collective, il est difficile de tout financer. Je fais le diagnostic que le courrier ou les services bancaires ne seront pas nécessairement au sommet de vos priorités par comparaison avec la santé, le logement ou la défense. Nous avons donc une obligation d'être particulièrement efficaces avec l'argent public qui nous est octroyé.

Deuxièmement, La Poste doit travailler davantage en partenariat. Nous l'avons déjà fait avec des communes et des commerçants. Aujourd'hui, nous pouvons rendre un service très large et de plus grande qualité avec des relais commerçants, qui offrent des plages d'ouverture plus étendues et contribuent à maintenir une activité dans les zones rurales. Sur les 17 000 points de contact que nous devons maintenir, un peu plus de 3 000 sont des partenariats. Je crois que nous pouvons aller plus loin.

Troisièmement, il nous incombe de prendre acte des évolutions des attentes de nos usagers. La baisse du courrier est une réalité bien connue, mais il faut y ajouter l'évolution des prestations bancaires : si l'activité courrier au guichet a baissé d'environ 50 %, l'activité bancaire, elle, a chuté de plus de 65 %. Nous sommes passés de deux millions de personnes par jour dans nos bureaux de poste à moins de 800 000 aujourd'hui, avec une accélération depuis 2021 et la fin de la crise sanitaire. 26 % de nos agences communales ont moins de trois visites par jour, et 37 % de nos bureaux de poste reçoivent moins de 29 visites par jour. Cela pose un problème d'efficacité collective.

Ce qui nous guide, ce sont les attentes des Français et les évolutions de leurs comportements. Nous avons pour méthode de communiquer, dialoguer et expliquer. Notre objectif est d'améliorer le service. Pour cela, nous avons besoin d'investir dans nos activités concurrentielles. Or, quelle entreprise peut se permettre d'être pénalisée de 1 milliard d'euros

par an ? Nous devons investir dans le colis, où nous ne sommes plus le premier opérateur hors domicile, et dans les activités bancaires, où 40 % des comptes ouverts l'an dernier l'ont été par des banques en ligne. Nous devons concilier présence physique et parcours digitaux, et donc investir dans nos systèmes d'information et nos outils industriels.

La Poste et ses 230 000 collaborateurs sont très attachés à leurs missions de service public et à leur présence dans les territoires. Notre réactivité au moment de la canicule, pour reprendre cet exemple récent, est emblématique de notre culture. Mais nous devons aussi construire l'avenir, ce qui passe par la poursuite de notre transformation et un alignement collectif de toutes nos parties prenantes : l'État, nos actionnaires, nos partenaires sur le terrain. C'est avec ce travail collectif et un bon diagnostic que nous pourrions faire évoluer intelligemment le service pour nos usagers et l'avenir du groupe.

M. le président Éric Coquerel. J'ai plusieurs questions qui témoignent de l'intérêt que je porte à La Poste et au rapport.

Je voudrais d'abord revenir sur la sous-compensation du coût des missions de service public. Les rapporteurs ont pointé que sur les 9,8 milliards d'euros de dette du groupe, 4,5 milliards d'euros sont imputables à cette sous-compensation, avec pour conséquences une dégradation du service public et une réduction des capacités d'investissement. Ma question est simple : ne pensez-vous pas que l'État devrait reprendre à son compte la partie de la dette de La Poste liée à cette sous-compensation ?

De manière générale, la situation de La Poste est paradoxale. D'un côté, la baisse des volumes de courrier dégrade l'équilibre économique de la mission ; de l'autre, l'augmentation des tarifs, l'allongement des délais et la contraction du réseau accélèrent l'éloignement des usagers. Cette contradiction vous paraît-elle pouvoir être résolue simplement par une réduction indéfinie des coûts et une augmentation des tarifs ? Le risque n'est-il pas, à terme, de précipiter l'effondrement du service universel, jusqu'à être contraint de le supprimer ? M. Cazeneuve disait ne pas vouloir du modèle danois. N'y a-t-il pas, pourtant, matière à s'inquiéter de la perspective d'une privatisation ?

La baisse de la compensation versée au titre de la mission d'aménagement du territoire en 2026 est intervenue en contradiction avec l'engagement formel pris par le gouvernement devant les sénateurs à l'automne dernier de reporter les crédits non utilisés en 2025 sur l'exercice 2026. Cet engagement avait justifié le rejet des amendements déposés par l'ensemble des groupes de l'Assemblée nationale et du Sénat visant à rétablir les crédits de la mission durant l'examen du projet de loi de finances pour 2026. Madame la présidente-directrice générale, pourriez-vous expliquer à cette commission les conséquences concrètes de ces manquements pour La Poste et, plus particulièrement, pour ses usagers ?

Ma quatrième question concerne la mission de service universel postal. Le rapport examine la possibilité d'instaurer une péréquation tarifaire afin d'aligner les tarifs d'envoi de colis à destination et en provenance des territoires ultramarins sur ceux de l'Hexagone, une mesure portée par deux propositions de loi adoptées l'automne dernier à l'Assemblée nationale. À cet égard, vos avis divergent, messieurs les rapporteurs, mais vous vous accordez sur le coût insoutenable de la mesure pour La Poste en l'absence d'une compensation de l'État. Dès lors, d'autres modes de financement pour la mise en place d'un alignement tarifaire ont-ils été étudiés ? Je pense par exemple à une taxe sur les petits colis, évoquée par le rapport, ou encore à une participation de l'ensemble des grands opérateurs de colis à un fonds de péréquation.

Ma cinquième question porte sur l'accessibilité bancaire. Le rapport recommande de faire passer le seuil de retrait au guichet de 1,50 à 3 euros. Nous savons que ces retraits permettent à nos concitoyens les plus en difficulté de réguler leurs dépenses au plus près, voire, pour les personnes sans abri, de conserver des petites sommes vitales au jour le jour. Cette élévation du seuil ne risque-t-elle pas de pénaliser les plus vulnérables de nos concitoyens ? N'entre-t-elle pas en contradiction avec les objectifs de la mission de service public d'accessibilité bancaire, dont vous souhaitez le maintien ? Le rapport évoque la possibilité de faire participer le secteur bancaire au financement de cette mission. Pourriez-vous nous en dire plus sur le montant envisagé pour cette contribution, et sur les moyens de la mettre en œuvre ? Ne faudrait-il pas être plus audacieux et considérer qu'il revient intégralement aux banques de financer cette mission ?

Ma sixième question a trait à la mission de distribution de la presse. J'ai été étonné de constater un consensus des rapporteurs sur la mise en place d'un régime de quotas pour répartir le marché publicitaire de façon à garantir des recettes pour la presse. Pourquoi avoir privilégié cette proposition à une taxation des grandes plateformes du numérique, par exemple, qui est également évoquée dans votre rapport ? Comment s'assurer que ce régime de quotas garantira l'indépendance de la presse vis-à-vis des annonceurs ?

Ma dernière question s'adresse plus particulièrement à madame la présidente-directrice générale de La Poste. J'ai remarqué qu'à Paris, les recommandés doivent dorénavant être retirés dans des kiosques à journaux, même quand des agences postales se trouvent à proximité. Pourriez-vous m'expliquer l'objectif de cette démarche ? Il me semblait que la diversification des services dans les bureaux de poste pourrait assurer leur pérennité. Or, cette mesure semble aller dans le sens inverse, avec une forme de sous-traitance dont je peine à comprendre la finalité. J'aimerais obtenir une réponse sur ce point et savoir s'il s'agit d'une expérimentation parisienne ou d'une pratique que vous souhaitez développer à l'avenir.

Mme Marie-Ange Debon. Le véritable défi de La Poste est celui de la dette : comment la contenir dans un contexte de contraintes sur les finances publiques, comment la faire baisser en améliorant la performance des activités opérationnelles. Mon attention se porte tout particulièrement sur le fait que nous allons bientôt entrer en période budgétaire. Comme l'a dit M. Oberti, nous sommes compensés à hauteur de 50 %. Est-ce une juste rémunération, telle que le prévoit la loi de 1990 ? C'est un débat sans fin. En tout cas, je considère que nous ne pouvons plus passer sous ce seuil.

La réduction des volumes est un autre sujet de premier ordre. À cet égard, je souhaite faire devant vous un sort définitif à cette idée que j'entends parfois selon laquelle La Poste souhaiterait la fin du courrier. C'est le contraire. Nous souhaitons que le courrier perdure, et nous n'organisons évidemment pas sa fin. Nous accueillons avec un esprit très ouvert toutes les initiatives qui permettraient de limiter la chute du courrier et de l'écrit.

La digitalisation à outrance ne nous paraît pas nécessairement la solution la plus adaptée et, en la matière, certains pays avancent d'ailleurs plus lentement que le nôtre. Nous en comprenons la nécessité, mais nous sommes attachés à la culture de l'écrit et nous croyons qu'elle doit perdurer. Toutes nos réflexions tarifaires s'inspirent de cette conviction. L'estimation mentionnée par M. Cazeneuve – 3 milliards de lettres distribuées en 2030 – tient compte, notamment, du passage à la facturation électronique, qui est une transformation très significative. Notre objectif est de travailler intelligemment pour conserver un niveau de mutualisation dans le courrier et éviter le scénario à la danoise.

La Poste finance ses missions de service public avec ses activités concurrentielles. Elle est en permanence à la recherche d'un équilibre, et lorsque ses financements publics sont réduits, elle ajuste ses propres moyens. La baisse de la compensation nous contraint à orienter encore plus d'argent des activités concurrentielles pour maintenir nos missions de service public.

Enfin, si des recommandés sont à retirer ailleurs que dans des agences, c'est parce que l'objectif est d'augmenter le service que nous rendons aux usagers, en leur offrant les plages horaires les plus larges possible. Dans les territoires ruraux, nous donnons la possibilité de retirer des recommandés dans toutes sortes de commerces, des pressings, des cidreries, des grandes surfaces qui sont ouvertes le dimanche alors que les bureaux de poste ne le sont pas. Il est possible de déposer une lettre dans une boulangerie ouverte à 7 heures du matin. Multiplier les lieux de retrait, c'est une manière de rendre plus accessibles nos services, et nous nous efforçons de développer ce réseau complémentaire à notre maillage territorial.

M. le président Éric Coquerel. Vous me permettrez de penser que, dans ces cas-là, il s'agit d'une sous-traitance à du personnel qui n'est plus celui de La Poste pour des tâches qui relèvent de La Poste. Il est également permis de penser que sous-traiter l'activité d'un bureau de poste, c'est aussi remettre en cause son utilité, et finalement son existence.

Mme Marie-Ange Debon. Non, car nous développons des lieux de retraits alternatifs dans des lieux où l'activité de l'agence n'est pas suffisante pour maintenir l'un de nos collaborateurs à temps plein. Il s'agit, encore une fois, d'un complément à notre réseau.

M. le président Éric Coquerel. Votre réponse me laisse dubitatif, madame la présidente-directrice générale, car ce que vous décrivez ne correspond pas aux caractéristiques de Paris ; or, à Paris aussi La Poste met en place ces lieux de retraits hors agences.

M. Jacques Oberti, rapporteur. Concernant l'outre-mer, un texte a été voté demandant une péréquation tarifaire, je dirais même presque un alignement tarifaire, mais sans un approfondissement prospectif des conséquences d'une telle mesure. Compte tenu du différentiel de prix aujourd'hui entre les envois métropolitains et ultramarins – et le constat vaut également pour la Corse –, un tel alignement entraînerait une augmentation globale des tarifs qui ne serait pas supportable. Il n'est pas envisageable d'aligner les tarifs sans rechercher de nouvelles recettes, sans élaborer une stratégie conduisant l'État à assumer cette forme de continuité tarifaire et d'égalité sur l'ensemble du territoire national, et sans la volonté d'examiner de près les coûts réels. C'est la raison pour laquelle je considère que la mise en œuvre du texte voté par l'Assemblée nationale sur l'alignement tarifaire doit être conditionnée à la compensation intégrale par l'État – ce qui ne signifie pas que l'État doit compenser sans avoir un regard sur les recettes afférentes à ce service.

Concernant l'accessibilité bancaire, le seuil de 1,50 euro est la traduction en euros des 10 francs, et remonte donc à un quart de siècle. Nous nous sommes posé la question de la ligne de partage entre les services bancaires dits commerciaux et le service public de La Poste. Cette ligne se situe approximativement au retrait de 10 euros au distributeur, ce qui nous incite à demander une réactualisation du montant de retrait minimum. Avec le seuil à 3 euros que nous proposons, nous restons dans un service public spécifique d'accessibilité bancaire. Les associations d'accompagnement des usagers les plus précaires préconisent en effet de maintenir les retraits à 1,50 euro, afin de permettre une gestion volontariste. La Poste souhaite également remonter le seuil. Un seuil de 3 euros résulte donc à la fois du maintien du service public et d'une réactualisation qui nous paraît raisonnable.

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. Je ferai trois remarques complémentaires. Premièrement, La Poste n'organise pas la baisse du courrier ; cette chute est une réalité qui s'impose à elle, et à laquelle elle doit s'adapter.

Deuxièmement, l'État n'a effectivement pas tenu ses engagements de compensation en 2026. Mais il faut arrêter cette course en avant. En dix ans, la compensation de l'État a doublé, mais le déficit pour La Poste a triplé. Si nous continuons ainsi, le déficit de La Poste augmentera et l'État, dont les finances ne sont pas extensibles, ne pourra plus compenser. C'est pourquoi il faut regarder la réalité en face et accompagner La Poste dans la transformation qu'elle mène depuis des années avec beaucoup de talent.

Troisièmement, en réponse à la suggestion du président de taxer les grandes plateformes du numérique pour soutenir la presse, je rappelle que j'appartiens à un groupe politique qui a fait adopter la taxation sur les GAFAM, et qui a même proposé de l'augmenter. Toutefois, chacun sait combien la relation actuelle avec les États-Unis est sensible sur le plan politique, et il faut se garder de réveiller l'ours qui dort. Nous disposons d'une alternative plus puissante qui consiste à exiger que les annonceurs qui investissent aujourd'hui sur Internet consacrent un minimum d'investissement à la presse. Cela n'est pas pénalisant pour les annonceurs, ne coûte rien à l'État ni à La Poste, et permet d'assurer une meilleure rentabilité pour la presse. Cette solution paraît plus indolore. Elle constituerait certes une contrainte pour les annonceurs, mais soutenir indirectement la presse se justifie pour eux.

M. Philippe Juvin, rapporteur général. Je partage l'avis de M. Cazeneuve : l'État ne pourra pas compenser en permanence. Dans les années à venir, si le modèle ne change pas, il n'y a aucune raison que l'État trouve des ressources supplémentaires. Nous savons très bien qu'une rupture brutale représente un danger réel. Concevoir un nouveau modèle économique est absolument indispensable, mais j'avoue que je suis bien en peine d'imaginer lequel.

J'aimerais savoir comment nos voisins européens, dont les systèmes postaux étaient comparables au nôtre, ont pris les différents virages sur la route qui a mené La Poste à la situation dans laquelle elle se trouve. Y a-t-il un modèle dont nous pourrions nous inspirer, au moins en partie ?

Ma deuxième question s'adresse à vous, madame la présidente-directrice générale. Il m'a été rapporté que La Poste renégocie aujourd'hui les contrats avec un certain nombre d'agences postales en annexe des mairies. Auparavant, il s'agissait d'un forfait annuel qui ne tenait pas compte du volume d'activité et qui correspondait aux missions traditionnelles de La Poste, comme les colis et les recommandés. Désormais, les communes sont rémunérées sur la base d'un montant à l'acte, principalement positionné sur les produits que La Poste vend plutôt que sur les services qu'elle rend. Dans une commune de ma circonscription, on m'a signalé une diminution assez significative de la participation de La Poste, passée de 12 000 euros par an à 2 000 ou 3 000 euros par an. Ne croyez-vous pas que la modification des relations avec les collectivités va nuire à ce que vous essayez de faire, à savoir la création d'annexes ? Ces agences ne risquent-elles pas de disparaître, si les règles changent et si les collectivités ne sont pas certaines des recettes qu'elles pourront engranger ?

Mme Marie-Ange Debon. Avant de vous répondre, monsieur le rapporteur général, permettez-moi de réagir au commentaire de M. Cazeneuve sur l'augmentation du déficit de La Poste. Je souhaite faire comprendre à quel point La Poste a fait des efforts sur ses coûts, car on ne le mesure pas toujours. Chaque année, nous perdons 500 millions d'euros de chiffre d'affaires sur le courrier. Pour compenser cette perte de recettes, nous devons réduire nos coûts.

Notre plan stratégique implique de fournir des efforts, mais le creusement du déficit dû à cette baisse du chiffre d'affaires et des recettes les masque en partie. Ils sont pourtant, je vous l'assure, très importants.

Les modèles économiques de nos voisins européens sont extrêmement différents. Le service postal danois, nous l'avons évoqué, a décidé d'arrêter le courrier cette année, pour le confier à des entreprises. Cela n'a pas été une réussite, cette décision se traduisant par une augmentation très significative des tarifs et une forte dégradation du service. Ce n'est évidemment pas le modèle que nous souhaitons poursuivre.

Les maillages territoriaux et les densités géographiques sont très variables d'un pays à l'autre, ce qui rend les comparaisons difficiles. Notre pays est relativement peu dense et notre maillage territorial serré. En Allemagne, la situation est très particulière, puisque Deutsche Post a acquis le groupe DHL et constitué un ensemble logistique colossal. Le groupe DHL représente 85 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et le service postal allemand ne représente qu'une petite fraction de cet ensemble. En Italie, l'activité de Poste Italiane est aux trois quarts financière ; son activité de services financiers est régulée de manière extrêmement favorable par l'État, qui lui apporte beaucoup de ressources pour compenser ses missions de courrier. Plusieurs services postaux européens sont en très mauvais état financier. Finalement, le modèle de La Poste a trouvé un équilibre entre ses activités concurrentielles et ses missions de service public. Mais il convient désormais de se demander dans quelle mesure ce modèle reste soutenable, et mon sentiment est qu'aujourd'hui, il l'est de moins en moins.

La Poste déploie sur le territoire français 17 000 points de contact, 6 500 bureaux de poste, 7 300 agences postales communales et des relais commerçants. Nous nous efforçons en permanence de faire vivre ce maillage territorial. Mais environ 37 % de nos bureaux de poste reçoivent moins de vingt-neuf visites par jour. Nous nous interrogeons sur la manière de faire évoluer ces bureaux de poste vers des agences postales communales, qui permettent, sans personnel, d'assurer la continuité du service en mettant à disposition l'ensemble de nos enveloppes timbrées, de nos terminaux de paiement, de nos balances, etc. Notre réflexion est la même pour les agences postales communales, dont 26 % reçoivent moins de trois visites par jour. Selon les termes du précédent contrat, toutes les agences postales communales, quels que soient leurs horaires d'ouverture et le nombre de leurs visites, reçoivent 15 000 euros. L'une de nos interrogations, que nous avons commencé à évoquer avec l'Association des maires de France (AMF) avec qui nous allons négocier le futur contrat, est de savoir si ce système est équitable et s'il faut imaginer d'autres schémas, et comment les mettre en œuvre.

Dans ce temps de réflexion et d'échanges, nous sommes guidés par la volonté d'être le plus efficace possible et le plus en résonance avec les territoires. Certaines agences intercommunales connaissent un grand succès, et avec quatre agents sur place, la continuité du service peut être assurée en cas d'absence, contrairement à des agences tenues par une seule personne : si un jour elle doit garder ses enfants malades, l'agence reste fermée.

Dans les villes de plus de 20 000 habitants, la distance moyenne entre deux bureaux de poste est de 1,4 kilomètre. Une mutualisation intelligente est-elle possible ? Il est au moins utile d'y réfléchir. Dans les territoires ruraux, les distances sont évidemment bien plus grandes. Il faut donc trouver un équilibre de manière à traiter les territoires équitablement, entre les zones très urbaines, où le maillage est extrêmement développé, les zones périphériques, avec parfois des problématiques importantes comme celles des quartiers prioritaires de la politique de la ville, et les territoires ruraux. C'est toute cette réflexion que nous avons entamée dans le cadre de ce rapport et des négociations que nous allons commencer avec l'AMF la semaine prochaine.

M. Jacques Oberti, rapporteur. Que ce soit pour l'aménagement du territoire, donc l'implantation des services, ou pour la question de l'accessibilité bancaire, il y a un élément que nous n'avons pas évalué : le coût induit par la suppression de ces services, c'est-à-dire le coût de la précarité et le coût de l'abandon des territoires en matière de services publics. Bien entendu, cela reste extrêmement difficile à évaluer, mais chacun sent bien que nous essayons en permanence de compenser la suppression d'un certain nombre de services, qu'ils soient publics ou privés.

À cet égard, nous préconisons à la fois une mobilisation de l'État et une responsabilisation de l'ensemble des forces locales, par exemple à travers les commissions départementales de présence postale territoriale, dotées de moyens permettant d'évaluer de façon très objective le service rendu. En effet, il importe d'être lucide : quand le service rendu n'existe plus, les élus locaux doivent accepter de dialoguer pour imaginer une évolution de ce service par la mutualisation, pourquoi pas avec un accueil en mairie ou dans un commerce.

La diminution de la participation de La Poste évoquée par M. le rapporteur général traduit le décrochage entre une agence postale communale et un point relais avec un commerce local, qui peut être d'initiative municipale. Cette différence est liée aussi à l'évaluation de la valeur du service au niveau local. Nous préconisons de renforcer cette différenciation et que le regard porté sur elle soit national, en matière d'accompagnement, mais surtout local – il nous paraît que les commissions départementales sont vraiment prévues pour cela.

Vous savez par ailleurs qu'il y a eu un glissement de l'appréciation du soutien de l'État lorsque la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) a commencé à être supprimée. Auparavant, l'aménagement du territoire était financé par une ponction sur l'enveloppe CVAE. À partir du moment où la CVAE est supprimée, j'estime – et sur ce point nous avons une divergence de vue avec Jean-René Cazeneuve – que l'État doit assumer la prise de relais et la compensation, comme il le fait au niveau des intercommunalités avec de la TVA. Mais on peut se mettre autour de la table et discuter de la façon dont cette compensation va s'appliquer, y compris jusqu'au niveau local.

Enfin, certains services, comme le portage de la presse, étaient précédemment des sous-produits du courrier et sont aujourd'hui des produits à part entière, à partir du moment où le courrier ne couvre plus tout le territoire. Cela modifie l'évaluation de la charge de La Poste – ce que les entreprises de presse ont d'ailleurs souvent du mal à admettre. Un journal de la presse quotidienne régionale ou nationale est devenu un colis à livrer rapidement, le jour même, et naturellement cela change l'appréciation du coût : les charges de La Poste augmentent et la compensation diminue.

M. le président Éric Coquerel. Nous en venons aux interventions des orateurs des groupes.

M. Emmanuel Fouquart (RN). Le rapport qui nous est présenté pose une question simple : voulons-nous encore un véritable service public postal, ou bien acceptons-nous sa lente dégradation sous couvert de modernisation ? La Poste n'est pas une entreprise comme les autres. Elle assure quatre missions essentielles : le service universel postal, la distribution de la presse, l'aménagement du territoire et l'accessibilité bancaire. Or, depuis des années, l'État lui demande d'assumer ses missions sans en payer le coût réel.

Le constat est sévère : le déficit des missions de service public dépasse désormais 1 milliard d'euros par an et menace à moyen terme la viabilité de l'opérateur. Entre 2018

et 2024, la sous-compensation cumulée atteint 6,3 milliards d'euros et représente 4,1 milliards d'euros de dette nette supplémentaire pour La Poste. La mission de distribution de la presse concentre plus de 600 millions d'euros de déficit annuel après compensation, soit plus de la moitié du total, témoignant d'un transfert graduel d'une partie des obligations de l'État vers l'opérateur public. Cela est difficilement acceptable.

Aux préoccupations budgétaires s'ajoutent les inquiétudes quant au maillage territorial. Quand les bureaux ferment, quand les points de contact deviennent des relais partiels, quand les agences communales remplacent progressivement les bureaux de plein exercice, ce sont d'abord les communes rurales, les personnes âgées, les publics fragiles et, en définitive, la France périphérique qui paient la facture. Nous serons donc très vigilants sur une éventuelle suppression du plancher légal des 17 000 points de contact. De l'adaptation du réseau ne doit pas résulter une désertification postale organisée.

Enfin, La Poste affronte sur le marché du colis des acteurs qui recourent parfois à la sous-traitance en cascade, à la fraude sociale, voire au travail dissimulé. Il est absurde de demander à un opérateur national de respecter des obligations publiques, sociales et environnementales, tout en le laissant démuni face à une concurrence basée sur un modèle de dumping agressif.

Ma question est donc triple. Quelle est la viabilité de la mission de distribution de la presse, premier poste de déficit, sans une compensation croissante de la part de l'État ? La future loi postale comportera-t-elle de véritables mesures protectrices du maillage territorial ? Enfin, quelles mesures sont envisagées contre la concurrence déloyale dans le secteur du colis ?

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. Le document que nous vous présentons est un rapport, et non l'évaluation d'un projet de loi, qui a vocation à apporter des éléments de réflexion. Tout, dans ce sujet, ne relève pas du législatif ; certains aspects relèvent du travail quotidien de La Poste, d'autres pourraient être appréhendés par des décrets. Nous pouvons nous passer de loi postale encore un certain temps.

Nous partageons votre constat, monsieur Fouquart, sur la concurrence à laquelle est confrontée La Poste, et que l'on pourrait qualifier, en effet, de déloyale. À cet égard, nous formulons des recommandations précises. De même, nos propositions relatives à la distribution de la presse sont très précises et concrètes, car la situation actuelle n'est viable pour personne, et que l'opacité, en la matière, représente un coût démocratique.

Sur la question du plancher légal des 17 000 points de contact, il faut comprendre que d'autres points de contact existent, comme les bus ou certaines expériences en milieu rural, et qu'ils ne sont pas toujours comptabilisés. Il convient d'allouer à La Poste les moyens de s'adapter, en partant du principe qu'elle a le service public chevillé au corps.

M. Benjamin Dirx (EPR). Nous comprenons bien les défis actuels de La Poste, entre une baisse du courrier d'un côté, qui implique des décisions parfois terribles pour nos territoires et nos petites communes, et de l'autre, les enjeux des colis, avec l'un de vos principaux clients qui se trouve aussi être l'un de vos principaux concurrents.

Le bureau de poste de Trivy, une commune de ma circonscription, est passé en agence postale avec un premier contrat de neuf ans, renouvelé une fois. Aujourd'hui, il y a un passage par jour dans cette agence postale, qui permet également de maintenir en poste une secrétaire de mairie. Nous arrivons au terme du second contrat. Que faisons-nous ? Vous avez parlé tout

à l'heure, madame la présidente-directrice générale, d'un maillage intelligent. De quelle manière sommes-nous capables de prendre en compte l'ensemble des politiques publiques d'une commune dans une décision collégiale ? Lorsqu'une commune prend des décisions courageuses en matière de regroupement pédagogique intercommunal (RPI) par exemple, ne pourrait-on pas renforcer notre soutien ?

Par ailleurs, de quelle manière pouvons-nous aider La Poste dans son effort de transformation indispensable pour lutter sur le marché ultra-concurrentiel du colis ?

Mme Marie-Ange Debon. Les rapporteurs l'ont dit : sur le sujet des agences postales communales, il faut faire confiance à La Poste et à son attachement à sa mission de service public. En la matière, nous ne devons pas nous contenter d'appliquer de manière univoque une même règle partout sur le territoire ; je suis convaincue qu'une réflexion territoire par territoire est nécessaire, et qu'il importe de dialoguer et communiquer.

Il convient également d'appréhender les situations dans la durée, notamment pour les agences postales communales telles que celle que vous avez mentionnée, monsieur Dirx, qui reçoivent peu de visites et auxquelles La Poste alloue 15 000 euros par an. Donnons-nous du temps, trois ans par exemple. Quel est le poids de ces 15 000 euros dans le budget global de la commune ? C'est un élément que nous devons prendre en compte, car les communes n'ont pas toutes les mêmes capacités de financement. Nos équipes sur le terrain entament avec les collectivités locales un dialogue qui doit concilier les contraintes de La Poste et les attentes des territoires.

Nous avons parlé de la concurrence déloyale dans le colis, qui est un sujet d'importance pour nous. Certains opérateurs asiatiques montent en puissance, non seulement en tant que places de marché, mais aussi en tant que logisticiens. L'un d'eux, qui n'était pas présent sur le territoire français il y a quatre ans, représente aujourd'hui une part de marché non négligeable.

Nous devons unir nos efforts pour construire La Poste de demain, et plusieurs recommandations du rapport peuvent y concourir. Dessiner un cadre de concurrence loyal, comprenant la vérification du respect du droit social, du droit de la concurrence et du droit de la consommation, me paraît absolument indispensable. Il convient également d'être objectif et d'interroger nos propres pratiques : La Poste propose parfois des services plus chers ou moins efficaces par manque d'investissement ou de réactivité. La Poste a besoin que lui soient allouées davantage de capacités à investir, et d'être traitée équitablement par rapport à ses concurrents. C'est ainsi que vous, parlementaires, pouvez l'aider.

M. Christophe Bex (LFI-NFP). La Poste est plus qu'une entreprise, bien plus qu'une marque. Elle revendique une histoire longue, une culture, un patrimoine et un lien très fort avec la population. Pour de nombreuses personnes, La Poste est le papier peint de leur vie quotidienne. J'ai travaillé seize ans aux PTT – je dis bien aux PTT – et j'ai vécu de l'intérieur la transformation d'un service public, d'une entreprise nationale en plusieurs sociétés anonymes. La Poste a servi de laboratoire libéral pour les transformations ultérieures d'EDF, de GDF et de la SNCF.

Pourtant, La Poste, avec ses 17 000 bureaux de poste – des bureaux de poste et non des points relais –, était en première ligne pour lutter contre ce fléau que nous connaissons tous : l'isolement. Près de trois millions de personnes se sentent seules dans notre pays. J'ai connu

des personnes qui s'envoyaient elles-mêmes du courrier pour recevoir la visite du facteur ou de la factrice.

Le rapport met en lumière une sous-compensation croissante par l'État des quatre missions de service public. Les gouvernements successifs ont imposé à La Poste plus de 4 milliards d'euros de dettes par sous-compensation. L'État ne respecte pas ses engagements. Allez-vous continuer, madame la présidente-directrice générale, à faire financer le désengagement de l'État par les usagers, par la hausse du prix des timbres et des prestations, et par le personnel, avec la fermeture des bureaux de poste et les suppressions de postes ? L'externalisation croissante de l'activité m'inquiète au plus haut point, car nous avons connu cela avec les distributeurs, avec Internet et maintenant avec les courriers recommandés. On va creuser encore davantage le déficit en fermant encore plus de bureaux de poste. Prévoyez-vous aussi une caisse de péréquation entre les différentes entités de La Poste afin que les plus rentables financent les plus déficitaires ?

Enfin, je pense que nous avons raté une belle occasion avec le déploiement des maisons France Services, qui auraient pu s'allier avec les 17 000 bureaux de poste qui, contrairement à elles, se trouvent au cœur des communes.

Mme Marie-Ange Debon. 2 400 des 2 800 maisons France Services n'ont pas été logées à La Poste. 500 bureaux de poste se trouvent à moins d'un kilomètre d'une maison France Services. Voilà l'exemple d'une possible mutualisation intelligente et d'une mise en commun des services publics. Une des façons d'aider La Poste serait de lui confier des missions de service public financées, et de financer celles dont nous avons déjà la responsabilité, plutôt que de développer des réseaux parallèles. Il s'agit, selon moi, d'un enjeu majeur.

Nous sommes extrêmement vigilants sur les tarifs. Le budget annuel d'une famille pour le courrier et les colis est d'environ 20 à 25 euros par an. Comparé à beaucoup d'autres services publics, c'est infime.

Accroître l'externalisation n'est pas notre objectif ; nous avons d'ailleurs réinternalisé un certain nombre de missions. Nous sommes extrêmement sensibles au sujet de l'isolement, auquel les facteurs sont très attentifs. Nous avons développé certains services autour du bien vieillir, mais nous pourrions en faire davantage. Ainsi, nous effectuons douze millions de portages de repas à domicile, ce qui est très peu, et je souhaite renforcer ce service offert aux communes.

Enfin, j'aimerais revenir un instant sur l'accessibilité bancaire. Chaque année, nous enregistrons 85 000 transactions à 1,50 euro. Cela signifie que sur les 800 000 personnes bénéficiant de cette mission, environ 10 % effectuent une transaction annuelle, alors que nous gérons des milliards de transactions. La proposition des rapporteurs de porter le seuil de 1,50 euro à 3 euros est donc imperceptible pour les bénéficiaires de cette mission.

M. Jacques Oberti, rapporteur. La mutualisation des services entre les maisons France Services et La Poste reste perfectible. Aujourd'hui, les maisons France Services ne sont pas autorisées à vendre des timbres, par exemple, ce qui pourtant semblerait naturel. C'est pourquoi nous plaçons en faveur d'une extension des services, au nom de la mutualisation.

Par ailleurs, il serait pertinent d'établir une cartographie de l'ensemble des services que La Poste est susceptible d'assurer dans l'ensemble du territoire, sachant que certains rendus jusqu'à présent dans un bureau de poste pourraient l'être à la boîte aux lettres, c'est-à-dire au

plus proche des particuliers. Il faut absolument remettre à plat tous ces éléments, tant la présence territoriale de La Poste est fondamentale.

Mme Marie-Christine Dalloz (DR). Le bilan de l'activité et de la situation de La Poste après la dernière loi postale soulève plusieurs questions. Tout d'abord, je suis atterrée par le coût que supporte La Poste pour la distribution de la presse. L'utilisateur et les entreprises de presse doivent participer à cette charge financière. Il s'agit, à mon sens, d'une priorité.

Le courrier représente 15 % de l'activité de La Poste. En tant qu'utilisatrice, je suis véritablement terrorisée par trois choses. D'abord, la perte de colis. L'année dernière, j'ai envoyé depuis le Jura un gros colis contenant 1 500 enveloppes et cartes de vœux : perdu, en dépit du suivi. Il a fallu tout refaire. Ensuite, les courriers non distribués, qui reviennent avec la mention « n'habite pas à l'adresse indiquée » alors que l'adresse est sans aucun doute la bonne : c'est une péripétie courante. Enfin, les campagnes électorales. La Poste pourrait gagner de l'argent sur la distribution de nos tracts, sauf que ce service est aussi onéreux qu'inefficace. Nous avons retrouvé des cartons entiers dans des déchetteries, et des communes nous ont confirmé qu'elles n'avaient rien reçu. Je suis désolée de dresser un constat si sévère, mais si La Poste s'engage sur des missions précises, alors elle doit se montrer à la hauteur. Il est certes pertinent de redéfinir des usages, mais garantir l'efficacité de la distribution me semble être tout aussi important.

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. Il n'est pas possible de faire supporter le coût actuel de la distribution de la presse aux abonnés : cela reviendrait à peu près à doubler le prix des journaux, et la presse ne s'en relèverait pas. La presse elle-même, dans sa grande majorité, ne peut pas, elle non plus, supporter ce surcoût. C'est la raison pour laquelle nous formulons des propositions qui peuvent sembler radicales, mais qui sont indispensables à la survie de la presse, dont nous avons tous besoin.

Une première solution est apportée par la numérisation. Celle-ci est bénéfique pour le climat et réduit les coûts. Cependant, le modèle numérique n'est pas viable aujourd'hui, car les recettes publicitaires que l'on tire d'une édition numérique sont bien inférieures à celles d'une édition papier. Il convient par conséquent de redistribuer une partie des recettes publicitaires, qui augmentent sur le numérique, vers les supports de presse.

Une deuxième solution consiste à ne plus faire supporter à La Poste le coût de la distribution de la presse. Si l'État veut subventionner la presse, c'est son problème, mais alors il doit s'agir d'aides directes dont nous, parlementaires, pourrions discuter de l'ampleur. Enfin, le portage est une autre solution pour faire baisser significativement le coût de distribution dans les lieux à très forte densité.

Mme Marie-Ange Debon. La Poste transporte chaque année en France cinq milliards de lettres et un milliard de colis. Elle fait l'objet d'audits extrêmement rigoureux par des autorités de régulation, comme l'ARCEP, et conduit ses propres analyses de qualité de service. En la matière, et en dépit de nuances selon les territoires, nous atteignons 95 % de nos objectifs, parfois plus.

Une fois que j'ai dit cela, je suis tout à fait consciente qu'il existe un écart entre ces chiffres et la perception par les usagers, notamment parce qu'il suffit d'un seul courrier perdu pour que cette perception se dégrade. L'un des objectifs du plan stratégique du groupe est l'amélioration de la qualité de service et de la satisfaction client. Nous allons continuer d'y travailler et de décortiquer le sujet pour mieux le comprendre. J'attire toutefois votre attention

sur le fait que nous sommes un service de masse, avec beaucoup de collaborateurs à la manœuvre. Ils sont sur le terrain, confrontés à la canicule, à la neige, aux problèmes de circulation. La distribution du courrier n'est pas un long fleuve tranquille. Mais nous sommes extrêmement conscients de cet écart entre nos chiffres, qui sont vérifiés et audités par des organismes autonomes et qui montrent que nous sommes au rendez-vous de nos objectifs, et la perception de nos services par nos usagers. Nous allons redoubler d'efforts pour réduire cet écart et améliorer encore la qualité de service.

M. le président Éric Coquerel. Je trouve quelque peu inquiétant que vous mettiez sur le compte de la perception des usagers ce qui me semble être une dégradation objective de la qualité du service rendu. En tant qu'usager de La Poste, je constate moi-même cette dégradation, notamment l'allongement de la durée d'acheminement du courrier. J'ai connu un temps où La Poste mettait un point d'honneur à livrer le courrier le lendemain ; ce n'est plus une réalité.

Je ne peux m'empêcher de penser que cela provient de certains changements dans la manière de distribuer le courrier, notamment le minutage désormais drastique des tournées, qui peut conduire les facteurs à considérer qu'un destinataire n'habite plus à l'adresse indiquée s'il ne parvient pas à trouver immédiatement sa boîte aux lettres. Je me permets de dire cela car j'ai moi-même été postier, à une époque où l'on mettait un point d'honneur, dans les centres de tri postal, à résoudre les problèmes d'identification des destinataires. Les efforts de rationalisation et de minutage exigés des postiers nuisent parfois, à mon avis, à la qualité du service.

Mme Marie-Ange Debon. Peut-être me suis-je mal exprimée, auquel cas j'aimerais clarifier mon propos : je ne considère pas, bien entendu, qu'il s'agisse uniquement d'un problème de perception. Il est certain que l'activité de distribution du courrier est perfectible, et que La Poste doit travailler ce sujet en tant que tel. Nos facteurs ne sont pas contraints par un minutage drastique ; nous leur accordons une certaine autonomie, car ils connaissent mieux que personne leurs territoires.

Plusieurs recommandations du rapport sur les bons raccordements postaux me semblent particulièrement pertinentes. Nous devons unir nos efforts pour améliorer notre qualité de service.

Mme Eva Sas (EcoS). Madame la présidente-directrice générale, nous nous sommes déjà rencontrées et vous savez que je serai à vos côtés pour plaider en faveur d'un juste financement des missions de service public de La Poste. Le sous-financement chronique de La Poste est de l'ordre de 1 milliard d'euros, et il est encore aggravé par les coupes budgétaires de la loi de finances pour 2026. Vous nous trouverez aussi à vos côtés pour défendre la place de La Poste dans les maisons France Services. Vous avez évoqué lors de notre rencontre les difficultés créées par l'impossibilité, pour les maisons France Services, d'accueillir des services commerciaux, ce qui freinerait les mutualisations.

En revanche, je ne suis pas d'accord avec vous lorsque vous évoquez un « surmaillage territorial » à Paris, car même dans la capitale, le maillage se délite. J'en veux pour preuve la fermeture du bureau de poste Lachambeaudie, dans le quartier de Bercy, qui laisse ce quartier enclavé de 14 000 habitants sans bureau de poste. La mairie du 12^e arrondissement vous a proposé des locaux à un loyer très abordable, et une pétition a réuni plus de 1 700 signatures pour réclamer non seulement le maintien de ce bureau, mais aussi le retour de services bancaires en son sein. Vous m'objecterez que le nombre de passages est faible, mais les horaires et l'étroitesse de l'offre de services dans ce bureau, qui avait été réduit à un carré pro, expliquent

ce faible volume et ne reflètent pas les besoins du quartier. Madame la présidente-directrice générale, ne considérez-vous pas qu'il appartient à La Poste, au nom de sa mission de service public, de maintenir un bureau de poste plein et entier dans ce quartier ?

Mme Marie-Ange Debon. Nous avons engagé un débat avec le ministère de l'intérieur et l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) sur la possibilité d'inclure dans les maisons France Services des services dits marchands, notamment la vente de timbres. Aujourd'hui, nous n'avons pas encore convergé sur ce point, mais je suis confiante. Votre soutien et celui des rapporteurs, qui recommandent une évolution sur ce sujet, m'y encouragent. Il faut avancer vite, car les enjeux l'imposent, mais il faut aussi prendre le temps du dialogue, de la préparation et de la communication pour expliquer les évolutions aux usagers et mieux les faire accepter.

Lorsque j'évoque un surmaillage, j'ai en tête les contraintes liées aux finances publiques, puisque La Poste est très fortement sous-financée. En outre, La Poste fait face à l'évolution massive des usages, dont elle doit tenir compte et qui la conduit à faire évoluer sa présence territoriale. Comme je l'ai souligné, il importe d'évaluer la pertinence de cette présence territoire par territoire. Je ne suis pas en mesure de vous apporter une réponse précise sur le cas que vous évoquez, madame Sas, mais je sais que vous dialoguez avec nos équipes. Celles-ci s'efforcent toujours de faire des propositions ajustées aux particularités de chaque territoire, et de chercher, le cas échéant, des solutions alternatives.

M. Didier Padey (Dem). Madame la présidente-directrice générale, je suis un maire rural, et à ce titre je soutiendrai toujours La Poste. J'aimerais attirer votre attention, madame la présidente-directrice générale, sur les chargés de clientèle, qui sont le premier visage de La Poste. Ils accueillent les usagers, les conseillent, les accompagnent et jouent un rôle essentiel dans la fidélisation de la clientèle. Pourtant, beaucoup d'entre eux expriment un sentiment de faible reconnaissance, notamment au regard de leur rémunération et des responsabilités qui leur sont confiées. Comment La Poste entend-elle mieux valoriser ces métiers, tant en matière de reconnaissance que d'évolution de carrière et de rémunération ? Avez-vous des engagements concrets, un plan, un calendrier concernant la revalorisation de ces métiers de première ligne, essentiels à la qualité du service rendu et à l'image de La Poste ?

Mme Marie-Ange Debon. Nos chargés de clientèle fournissent un travail particulièrement précieux. Ils sont en effet les premiers visages aux côtés des facteurs, extrêmement présents sur les territoires. Je me permets de souligner que, si La Poste est une entreprise très féminisée, nous comptons des hommes parmi nos 15 000 chargés de clientèle.

La Poste est une entreprise très performante en termes d'ascenseur social. Notre capacité à organiser des parcours, à organiser des mobilités, à faire évoluer les carrières, est l'une de nos forces. Le métier de chargé de clientèle a considérablement évolué. Certains parcours sont tout à fait impressionnants : des personnes qui avaient commencé leur carrière en étant facteurs l'ont terminée en dirigeant plusieurs centaines d'agents. Nous sommes particulièrement attentifs aux parcours et à la formation. Nous travaillons également sur la manière dont l'intelligence artificielle peut aider les chargés de clientèle en termes d'accueil des usagers. Nous proposons toute une palette d'actions concernant l'évolution salariale et l'évolution de carrière. De nombreux chargés de clientèle effectuent de très beaux parcours dans l'entreprise. Nous avons la chance d'avoir d'ailleurs un taux de démission assez faible sur cette catégorie de personnel.

M. François Jolivet (HOR). Madame la présidente-directrice générale, vous avez indiqué que les missions de service public représentent pour La Poste une charge non totalement compensée par l'État. Avez-vous pensé à filialiser l'activité de distribution du courrier pour disposer d'une comptabilité analytique sur ce sujet ? La Poste a reçu un énorme patrimoine qu'elle a su valoriser. Ce patrimoine est-il en mesure de compenser une partie du milliard d'euros manquant ?

Ma deuxième question, qui rejoint les propos de M. le rapporteur général, porte sur le fonctionnement des agences postales communales. Après les élections municipales, il semble que vos chargés d'opérations dans les départements ont envoyé des courriers indiquant que la convention ne sera pas renouvelée. On peut d'ailleurs s'étonner qu'ils ne l'aient pas fait avant, cela aurait évité d'en faire un enjeu politique. Quelle suite donnez-vous aux avis de la commission départementale de présence postale, qui devait se prononcer sur les éventuelles fermetures et réorganisations ? Lorsqu'il s'agit d'une absence de renouvellement de convention entre les communes et La Poste, cette commission n'est pas saisie, ce que les élus ne comprennent pas.

Mme Marie-Ange Debon. Le modèle de La Poste est fort parce qu'il a été construit sur la mutualisation des services. Nous partageons un réseau d'agences pour le métier bancaire, le métier assurantiel et le métier du courrier. Les facteurs distribuent du courrier, de l'imprimé publicitaire, du colis. La mutualisation n'est pas antinomique avec une filialisation. Cependant, nous avons les mêmes objectifs qu'une filiale en matière de comptabilité analytique. Nous avons des commissaires aux comptes et tous les attributs d'une société. Par ailleurs, comme nous sommes dans un univers très régulé, nous produisons une comptabilité réglementaire qui fait l'objet d'un contrôle extrêmement strict par l'ARCEP et qui sert aussi de base aux décisions de la Commission européenne, puisque nous ne pouvons pas recevoir de subventions d'État sans une vérification de leur conformité à la réglementation européenne. Avec toute cette panoplie d'éléments, nous bénéficions d'une traçabilité très précise de nos coûts.

Concernant les conventions qui ne sont pas renouvelées, nous sommes au début de la réflexion. Celle-ci est alimentée par les conclusions de ce rapport et par les discussions que nous commençons avec l'AMF à propos du futur contrat de présence postale. Les idées que nous mettons sur la table sont celles que nous avons évoquées aujourd'hui et se rapportent notamment à la prise en compte de la fréquentation, à l'intercommunalité, ou encore aux maisons France Services.

Nos 7 000 agences postales communales étaient engagées dans des conventions d'une durée de neuf ans. Certaines ont déjà fait l'objet d'au moins un renouvellement, ce qui porte le schéma à dix-huit ans. Nous ne pouvons pas nous engager dans un renouvellement tacite pour une durée de neuf ans, compte tenu des évolutions que nous observons tant dans le secteur bancaire que pour le courrier. Cela nous a conduits à considérer qu'à l'échéance des contrats, nous ne pouvions reconduire à l'identique ces conventions pour une nouvelle période de neuf ans. En principe, ces décisions ont été prises après consultation locale, information et avis des maires, et à l'issue d'échanges. En outre, nous sommes très vigilants sur d'éventuelles solutions de substitution, en identifiant des commerces susceptibles de prendre le relais, le cas échéant. De même, nous sommes attentifs aux finances des petites communes, celles qui dépendent fortement de notre contribution financière.

M. François Jolivet (HOR). La commission départementale de présence postale territoriale n'est pas informée des non-renouvellements.

Mme Marie-Ange Debon. En principe, le dialogue avec les commissions départementales est très actif localement, ainsi qu’avec l’Observatoire national de la présence postale (ONPP) au niveau central. Il est vrai que cette année a été particulière, les six premiers mois ayant été perturbés par divers événements. De plus, nous sommes entrés dans la négociation du contrat de présence postale avec l’AMF. Cela explique peut-être pourquoi l’information a pu mal circuler.

M. Jean-Pierre Bataille (LIOT). Madame la présidente-directrice générale, je vous ai écrit le 11 mars pour m’étonner d’un cas de figure dans ma circonscription, et vous m’avez répondu. Il s’agit d’une commune de plus de 2 000 habitants qui dispose d’un relais postal dans un café-bibliothèque, ce qui est pour le moins singulier. La rémunération fixe s’élevait à 315 euros hors taxes par mois, et la part variable, en fonction de l’activité, représentait en moyenne 56 euros. Or, le gestionnaire de ce commerce, ouvert 53 heures par semaine, a appris que la part fixe allait diminuer. Cette commune étant éligible à une agence postale communale, dont le coût mensuel moyen est, je crois, de 1 200 euros, réduire cette rémunération fixe pourrait conduire à devoir financer une agence postale communale quatre fois plus chère. Ne serait-il pas pertinent, dans le plan de redéploiement, de conserver certains relais plutôt que de s’orienter vers des agences ?

M. Charles de Courson (LIOT). Permettez-moi, madame la présidente-directrice générale, de vous poser quatre questions plus radicales. Dans un État ruiné comme le nôtre, vous pourrez demander tout ce que vous voulez aux gouvernements successifs, ils ne vous l’accorderont pas. Dans ces conditions, ne faut-il pas redéfinir et redimensionner le service universel postal, et ainsi revoir les délais de distribution à J +1 ou J +4, ou encore la distribution le samedi ?

De même, pour le service d’aménagement du territoire, pour lequel La Poste est d’ailleurs faiblement indemnisée, il conviendrait d’accentuer le recours aux agences postales et aux commerces. Je l’ai fait il y a trente ans dans ma commune, ce qui a permis une amplitude d’ouverture beaucoup plus large, le commerce étant ouvert le samedi.

Pourquoi La Poste s’est-elle engagée dans cette galère qu’est l’accessibilité bancaire ? Ne faudrait-il pas simplement imposer cette obligation à toutes les banques commerciales, en considérant qu’il s’agit de la contrepartie de leur droit d’exercer ? Pourquoi cette mission incombe-t-elle à La Poste, alors que cela lui coûte de plus en plus cher ?

Enfin, on pourrait commencer par exclure du dispositif de distribution de la presse un certain nombre de titres très rentables, qui sont parfaitement capables de financer eux-mêmes leur distribution. Il faudrait procéder à un nettoyage de la liste des publications bénéficiant de ces aides.

Mme Marie-Ange Debon. La Poste a déjà fait évoluer le service universel postal, puisque nous avons mis en place en 2023 ce que nous avons appelé la nouvelle gamme courrier, qui a largement abandonné la distribution à J +1. D’ailleurs, les rapporteurs, dans leur recommandation n° 6, proposent de passer à J +4. Nous continuons de faire évoluer le service, car notre modèle repose sur la massification. Moins il y a de courrier, plus nous sommes contraints d’allonger les délais pour préserver cette massification. Quant à la distribution le samedi, elle est maintenue pour les colis et les envois urgents. La question de la distribution six jours sur sept est d’ordre législatif et pourra être examinée lors d’une future loi postale. La France avait surtransposé la directive européenne, qui ne prévoyait qu’une distribution cinq

jours sur sept. Cette directive n'est d'ailleurs pas respectée par tous, comme l'illustre l'exemple du Danemark.

M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur. Nos préconisations visent bien à modifier significativement les missions de service public. Concernant la distribution de la presse, notre logique est la suivante : on ne peut pas demander à La Poste d'appliquer un tarif différent selon les titres de presse, car elle ne disposerait d'aucun critère pour le faire. En revanche, si l'État assume directement ce coût, au lieu de le faire peser sur La Poste, il aurait la possibilité de choisir quel type de presse subventionner. Il en va de notre responsabilité de législateur.

Vous avez raison, monsieur de Courson, sur le maillage territorial : il faut en effet accélérer le mouvement et donner à La Poste les moyens de le faire. D'ailleurs, elle s'y emploie. En effet, par un jeu de vases communicants, des bureaux de poste deviennent des agences communales, et des agences communales se transforment en relais commerçants. Cela va dans le bon sens, c'est une adaptation territoriale qu'il faut amplifier.

M. Jacques Oberti, rapporteur. Je reviens un instant aux commentaires de M. Jolivet sur l'évaluation. La Poste, chaque année, procède à une vérification très poussée, avec une comparaison à un scénario contrefactuel et une analyse réellement pointue. Elle rend compte à la Commission européenne du coût réel de certains de ses services.

Nous appelons de nos vœux une nouvelle loi postale car nous estimons qu'il faut faire évoluer le service public tout en préservant son essence. Cependant, il convient de se garder de toute conclusion hâtive. Par exemple, il n'est pas certain que la suppression de la distribution le samedi engendrerait automatiquement des économies.

Notre rapport constitue une première étape d'évaluation et de recommandation, mais sur certains points, il conviendra de pousser l'analyse plus loin, sur la base de différents scénarios, au moment où nous inscrirons cette loi postale à l'ordre du jour.

M. Jean-Pierre Bataille (LIOT). Qu'en est-il du maintien des relations commerciales avec les relais, quitte à diminuer le nombre d'agences postales communales ?

Mme Marie-Ange Debon. Nous examinons la situation territoire par territoire afin d'affiner notre maillage le plus intelligemment possible. Toutes les petites communes n'ont pas d'agence postale communale ; il n'existe pas de droit à en créer une. Leur présence est souvent le fruit de l'histoire. Nous sommes prêts à étudier la possibilité d'intégrer des services postaux dans les relais commerçants existants, mais la question de leur juste rémunération se pose.

M. le président Éric Coquerel. Nous parvenons au terme de cette audition. Madame la présidente-directrice générale, messieurs les rapporteurs, je vous remercie.

La commission autorise, en application de l'article 145, alinéa 7, du règlement, la publication du rapport d'information.

*

* *

Informations relatives à la commission

La commission nomme M. Charles De Courson rapporteur d'une mission flash sur l'adaptation des outils d'évaluation des recettes fiscales.

Membres présents ou excusés
Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire

Réunion du mercredi 1^{er} juillet 2026 à 11 heures

Présents. - Mme Christine Arrighi, M. Jean-Pierre Bataille, M. Jean-René Cazeneuve, M. Pierre Cazeneuve, M. Éric Coquerel, M. Charles de Courson, Mme Marie-Christine Dalloz, Mme Catherine Dellong Meng, M. Benjamin Dirx, M. Alexandre Dufosset, M. Emmanuel Fouquart, M. François Jolivet, M. Philippe Juvin, M. Thierry Liger, M. Emmanuel Mandon, M. Denis Masségli, M. Emmanuel Maurel, M. Kévin Mauvieux, M. Paul Midy, M. Jacques Oberti, M. Didier Padey, M. Matthias Renault, M. Alexandre Sabatou, Mme Eva Sas, M. Jean-Philippe Tanguy

Excusés. - M. Christian Baptiste, M. Karim Ben Cheikh, M. Mickaël Bouloux, Mme Yaël Braun-Pivet, Mme Edwige Diaz, M. Pierre Henriët, M. Corentin Le Fur, M. Nicolas Metzdorf, Mme Christine Pirès Beaune, M. Charles Sitzenstuhl, M. Emmanuel Tjibaou

Assistaient également à la réunion. - M. Christophe Bex, Mme Justine Gruet