

MÉDIAS
Duel de
magnats pour
«Nice-Matin»

PAGES 16-17

R. GOODBODY, TWA



PEINTURE
Frans Hals,
l'envie
de famille

PAGES 24-25

The New York Times

Dans ce numéro, notre
supplément hebdomadaire
de quatre pages, avec les
meilleurs articles et éditoriaux
en VO du journal américain.

Libération



LA POSTE BOÎTE AU MAL-ÊTRE

Burn-out, dépressions... Les postiers dénoncent une dégradation de leurs conditions de travail, et en particulier la rationalisation extrême de leurs tâches à l'aide d'algorithmes. Les syndicats, eux, craignent un nouveau «France Télécom». PAGES 2-5

(PUBLICITE)

BET ★
AWARDS
2019

LA PLUS GRANDE CÉRÉMONIE MUSICALE AU MONDE
DE LA CULTURE NOIRE-AMÉRICAINNE

PRÉSENTÉE PAR REGINA HALL

Avec CARDI B, MIGOS, MARY J. BLIGE, LIZZO, DJ KHALED...

★ CE SOIR À 20H45 ★

BET ★

Disponible gratuitement* chez tous les opérateurs



IMPRIMÉ EN FRANCE / PRINTED IN FRANCE Allemagne 2,50 €, Andorre 2,50 €, Autriche 3,00 €, Belgique 2,00 €, Canada 5,00 \$, Danemark 29 Kr., DOM 2,80 €, Espagne 2,50 €, Etats-Unis 5,00 \$, Finlande 2,90 €, Grande-Bretagne 2,20 £, Grèce 2,90 €, Irlande 2,60 €, Israël 23 ILS, Italie 2,50 €, Luxembourg 2,00 €, Maroc 22 Dh, Norvège 30 Kr., Pays-Bas 2,50 €, Portugal (cont.) 2,90 €, Slovénie 2,90 €, Suède 27 Kr., Suisse 3,40 FS, TOM 450 CFP, Tunisie 5,00 DT, Zone CFA 2 500 CFA.

CHRISTOPHE ARCHAMBAULT, AFP



M 00135 - 625 - F - 2,00 €

* sans abonnement Lightstream

ÉDITORIALPar
**ALEXANDRA
SCHWARTZBROD****Cas d'école**

Que faire quand les pratiques de la société changent au point de remettre en question la pérennité d'une entreprise? S'arc-bouter sur le mode de fonctionnement traditionnel en espérant un retournement de situation? Pousser les salariés à adapter leur façon de travailler à marche forcée? Réduire la masse salariale en attendant des jours meilleurs? Proposer des plans de formation pour mettre à jour les compétences? Nombre de secteurs ont été frappés de plein fouet ces dernières années par l'essor du numérique et la chute de l'usage du papier, la presse au premier chef. Tous ont oscillé entre les stratégies mentionnées ci-dessus avec plus ou moins de bonheur et surtout de casse au sein de leurs équipes. La Poste est un cas d'école. On peut le déplorer – ou pas – mais force est de constater que l'on ne prend plus le temps ou le soin d'écrire des lettres. Amour, rupture, condoléances, embauche, impôts... aucune strate de notre vie quotidienne n'a échappé au mail ou au SMS. Mais alors, que faire des facteurs et des factrices? La situation est difficile à régler que le courrier n'a pas totalement disparu. Qu'ils aient une ou dix lettres à distribuer ne change rien, ou assez peu, les facteurs et les factrices sont toujours indispensables et c'est tant mieux: dans certains coins reculés, ils sont parfois le seul être humain que côtoie un habitant. D'où l'idée de la direction de la Poste de diversifier leurs activités en leur proposant au passage de «veiller sur les anciens». Pas bête. A condition que cela soit compris et accepté par les salariés. A condition surtout que ceux-ci puissent bénéficier d'une formation pour élargir leurs compétences. Le tragique précédent de France Télécom a montré qu'on ne transforme pas la culture et les missions d'une entreprise contre ses salariés. On la transforme avec eux. Les dirigeants de la Poste feraient bien de garder cette expérience dans un coin de leur mémoire. ♦

Les algorithmes, bourreaux de Poste

ANALYSE

Depuis la dernière réorganisation voulue par leur direction, les salariés de l'entreprise publique dénoncent une augmentation du volume de travail et une perte de sens qui conduisent à des burn-out et des suicides. Les syndicats s'indignent à l'unisson et plusieurs conflits sociaux éclatent.

Par
**AMANDINE CAILHOL
et GURVAN
KRISTANADJAJA**

Au centre courrier de la Poste de Miélan, dans le Gers, voilà trente-six jours qu'elles tiennent bon. Depuis le 21 mai, cinq femmes, factrices, ont déposé leur sacoche pour dénoncer «la dégradation de leurs conditions de travail et du service public en milieu rural». L'histoire que racontent ces grévistes ressemble à celle entendue dans de nombreuses autres communes: les réorganisations en cascade, le regroupement des tournées devant toujours plus longues, les départs en retraite non remplacés, la charge de travail qui s'alourdit, le sentiment de ne plus faire correctement son travail. «*Ils ne cessent de supprimer des tournées! Le nombre de lettres à distribuer est peut-être en baisse, mais il y a toujours autant de boîtes aux lettres à faire*», s'agace Pierre Wiart, de l'union syndicale SUD-Solidaires du Gers. Sabine Poulvet, de la CGT, raconte le quotidien de ces postières qui depuis la dernière réorganisation, en avril, font des journées de 8 heures 30, au lieu de 7 heures. «*L'une a déjà fait un burn-out. Une autre a dû s'arrêter car elle avait des problèmes de tension. Dans un bureau voisin, un collègue a fait un malaise en pleine tournée. A un moment donné, le*

corps dit stop», pointe la cégétiste. Pour changer la donne, les grévistes réclament du renfort pérenne. Mais la direction ne veut pas plier. Au sein du groupe, la tendance est plutôt à la baisse des effectifs: en dix ans, ils sont passés, à la Poste, de 296 000 salariés en 2008 à 251 000. «*On remplace un départ sur trois*», précise la direction qui met en avant le recrutement de 12 000 facteurs en CDI entre 2017 et 2019. Pas suffisant, selon les postiers.

«PAUSE MÉRIDIENNE»

Ces dernières semaines, la branche distribution a été secouée par une kyrielle de conflits sociaux, une trentaine, à Perpignan, Montauban, Roubaix ou encore Besançon, selon les syndicats. Dans chaque foyer de contestation, les mêmes maux sont pointés du doigt: «*tournée sacoche*», «*îlots*», «*pause méridienne*». Derrière ce jargon, c'est toute une nouvelle organisation du travail des postiers qui se met en place. Exit la journée de travail traditionnelle du facteur qui commence à l'aube, trie et remplit sa besace, avant de filer distribuer le courrier, et de rentrer chez lui une fois son parcours bouclé. Désormais, dans de nombreux territoires, les activités de distribution et de tri sont séparées. Et ce n'est pas une mais deux tournées, entrecoupées d'une pause, que les facteurs, qui n'ont donc plus la main sur la préparation, enchaî-

nent. «*Le pire, c'est que je ne comprends même pas l'intérêt même de ces mesures...*» regrette Jean (1), facteur en arrêt maladie. «*La seule chose que cherche la Poste, ce sont les gains de productivité*», répond Luc Girodin, de l'Unsa. «*Depuis l'ouverture du capital en 2009, il y a un changement profond dans l'entreprise*», analyse Pascal Le Lausque, secrétaire général de la CGT Poste. «*Tous les deux ans, il y a une réorganisation systématique. On dit aux facteurs: "Vous êtes trop nombreux." C'est un gigantesque plan social*», note l'ancien facteur Pierre Wiart, de l'union syndicale SUD-Solidaires du Gers.

Face à la baisse du trafic du courrier, de l'ordre de 6% par an environ selon le groupe, la Poste assume sa stratégie. «*Nous sommes en très grande transformation. Le volume de plis a été divisé par deux en dix ans. Il y a une responsabilité vis-à-vis des postiers et de l'Etat de garantir la pérennité de l'activité et du travail des facteurs*», explique Yves Arnaudo, DRH de la branche services-courrier-colis de la Poste.

«TOUT EST MINUTÉ»

Certes, mais en parallèle, les colis, la pub, les nouveaux services sont en hausse, répondent les syndicats. Et cela, jugent-ils, la Poste n'en tient pas assez compte. Pire, selon eux, le groupe reste le nez rivé sur ses algorithmes supposés permettre un cali-

brage rationalisé des tournées. Or, ce système, basé sur des cadences théoriques appliquées à tout le territoire, est critiqué par les syndicats qui dénoncent son opacité (lire page 5). «*Ils sont incapables de nous détailler leurs calculs, il y a eu 22 condamnations de la Poste dans le département pour défaut d'informations à ce sujet*», regrette Gaël Quirante, secrétaire départemental de SUD Poste dans les Hauts-de-





Seine, en grève depuis presque quinze mois (lire page 4). Les organisations syndicales pointent surtout du doigt la déconnexion de ces décisions avec la réalité du terrain. «*Désormais tout est cadencé, tout est minuté. Selon la Poste, tout est par-fait. Mais il y a une telle différence entre le travail prescrit et le travail réel que ce n'est plus tenable*», explique Isabelle Le Guillou de la CGT du Finistère. **Suite page 4**

Préparation de la tournée dans un bureau de Poste de Ribérac, en Dordogne, le 19 août 2010. PHOTO CHRISTOPHE GOUSSARD. VU

DES LETTRES ET DES CHIFFRES

Au moment de ses vœux, en 2014, le président du groupe la Poste, Philippe Wahl, avait dévoilé un plan stratégique ambitieux pour l'horizon 2020. L'un des enjeux majeurs selon lui : s'adapter à l'effondrement de l'activité courrier. La direction anticipe en effet que le nombre de lettres et petits colis va tomber à 9 milliards par an d'ici 2020, soit moitié moins qu'en 2007. A l'époque, la direction comptait en partie sur la Banque postale pour compenser le recul de l'activité avec de nouveaux revenus. Mais elle prévoyait aussi de dégager «plus d'1 milliard d'euros de résultat net» grâce à la diversification dans de nouveaux services, ainsi qu'à la mutualisation des compétences. Cinq ans plus tard, le recul de la distribution de courrier a bien eu lieu, au rythme de 6% par an. Mais la stratégie pour compenser cette

perte de volume d'activité n'a pas fonctionné comme la direction le souhaitait. Si le groupe la Poste reste profitable, notamment grâce à la Banque postale, les résultats de l'exercice 2018 sont décevants : le chiffre d'affaires a augmenté de 2,4%, mais le résultat d'exploitation a baissé de près de 12% à 892 millions d'euros et le bénéfice net de 6,3% à 798 millions d'euros. Wahl a notamment pointé, outre le recul de la distribution, «le maintien des taux d'intérêt à un niveau historiquement bas et les pressions sur les marges du colis partout en Europe». Et les nouvelles offres proposées n'ont pas eu le succès escompté : le service «Veiller sur mes parents» (un abonnement facturé à partir de 19,90 euros par mois pour une visite du facteur par semaine) n'a par exemple généré que 6 000 contrats depuis 2017...

«Je n'ai jamais si mal travaillé de ma vie»

Christian est en dépression, comme deux autres de ses collègues. Pour le facteur de 50 ans, c'est la réorganisation qui a créé les conditions de leurs souffrances.

Dans la nuit du 30 au 31 mai, Christian (1), un facteur de 50 ans, se réveille en panique à 3h30 du matin. Il vient de faire un mauvais rêve. «*J'étais convoqué par la direction. J'avais beau me montrer volontaire, ils allaient inscrire dans mon dossier professionnel que je suis quelqu'un qui entraîne les autres à manifester*», se souvient-il aujourd'hui, la voix encore tremblante d'émotion. Avant ce cauchemar, cela faisait plusieurs semaines que Christian se voyait plonger à pic dans une dépression sérieuse. «*Depuis le 26 mars, j'emène mes soucis à la maison. Je ne me reconnais plus, je parle mal, ça ne va pas du tout. Ce qu'il s'est passé ce jour-là m'a foutu dedans*», reconnaît-il. Au printemps dernier, la Poste décide de réorganiser la façon dont travaillent les facteurs. Désormais, ils ne sont plus autorisés à trier le courrier et à organiser leur sacoches comme ils le souhaitent, d'autres salariés le feront à leur place. Un détail qui a son importance : «*Quand on prend notre sacoches désormais, on ne sait pas comment elle est organisée. On part à l'aventure chaque jour. Si le tri n'est pas bien fait, je suis obligé de faire des allers-retours et je perds énormément de temps. Aujourd'hui, on m'interpelle dans la rue pour me*

dire qu'il y a des erreurs, que le courrier n'est pas bien livré. Je ramène un quart de mes courriers chaque jour.»

Dans son bureau, cette nouvelle organisation venue d'en haut s'est faite subitement et sans compromis. «*Du lundi au mardi, on nous a enlevé les chaises et les tables sur lesquelles on faisait nos sacoches. On les a remplacées par des chaises de jardin*», regrette le quinquagénaire. La nouvelle est très mal accueillie par ses collègues. Ils sont trois sur six, y compris Christian, à être aujourd'hui en dépression. Pour le facteur, le mauvais rêve du 31 mai a été une alerte. Cette nuit-là, il sort marcher dans la rue, seul, pour combattre ses idées noires. A son retour, il écrit une longue lettre à son supérieur dans l'espoir qu'elle le libère un peu de sa souffrance psychologique. Mais trois semaines plus tard, le mal-être est toujours bien présent. «*Plus rien ne me retient ici, mais j'ai fait la promesse de vivre*», dit-il encore aujourd'hui. Avec son accord, nous publions ici des extraits de sa lettre :

«*Bonjour monsieur, Depuis des mois, j'ai perdu le peu de sommeil que j'avais. Vous avez réussi à perturber mes nuits en plus de mes journées. Ce n'est pas faute de vous avoir averti que ce que vous alliez mettre en place n'était pas compatible avec notre métier. Vous avez presque réussi à nous monter les uns contre les autres. La dépression nous guette tous par votre faute, car vous n'avez pas respecté vos promesses. Je me souviens très bien lors de mon entretien individuel, vous aviez dit que nous serions en relation pour mettre au point votre projet. Mais vous*

avez préféré tout mettre en place sans nous consulter. [...]

«*Ma conscience professionnelle vient de prendre une claque. Je n'ai jamais si mal travaillé de ma vie. J'ai honte de mon métier à cause de vous. Je perds un temps considérable à m'expliquer dans les rues avec nos concitoyens. Les gens ne me mettent pas en cause, mais sont excédés de ne plus pouvoir faire confiance à la Poste. Et comme nous sommes le lien direct avec notre entreprise, nous sommes donc des cibles faciles. Vous ne le vivez pas comme nous, tranquillement installé derrière votre bureau. [...]*

«*Je suis fatigué moralement et physiquement. Je n'en peux plus. Les objectifs de faire la prestation VSM [«Veille sur mes parents», service de visite des seniors mis en place en 2017 par la Poste et réalisé par les facteurs au cours de leur tournée, ndr] ou d'autres choses du genre, ce n'est pas possible. Chaque jour, je ne prends pas ma pause obligatoire au complet, voire des fois pas du tout, pour optimiser ma tournée. [...]*

«*Quand j'écoute les rapports de nos chefs, j'ai le sentiment que nous sommes des handicapés, des incapables, ou encore des fainéants. [...]* Pour le bien de mon entreprise, j'ai pris sur moi mes problèmes de santé, car je sais que j'ai la force de les supporter. J'ai connu bien pire que ça. Mais je sature. [...]

«*J'ai perdu totalement toute la confiance envers ma hiérarchie. On me raconte que des histoires illogiques, car elles se contredisent tout le temps.*

«*Voilà, je vous laisse méditer.*»

A.C. et G.K.

(1) Le prénom a été modifié.

Suite de la page 3 Exemple, selon elle : « Pour faire un recommandé, la Poste prévoit 1 minute 30, même s'il y a un portail fermé, même si l'ascenseur ne marche pas ! » « Il ne faut pas imaginer que les algorithmes définissent tout. C'est une aide, mais au delà, il y a le travail des salariés "organiseurs" », temporet-on côté direction.

Les nouveaux services, développés par la Poste pour diversifier l'activité viennent encore ajouter à l'incompréhension des salariés. Mis en place en 2017, le nouveau service « Veiller sur mes parents » cristallise les tensions. « On nous propose d'aller veiller sur les anciens. C'est quelque chose qu'on faisait de base ! Depuis que je fais ce boulot, chaque jour, on discute, on peut me demander d'aller chercher un médicament, je l'ai toujours fait, gratuitement et de bon cœur. Mais la direction essaye de monétiser ça et je ne trouve pas ça acceptable », regrette Mohamed, facteur dans les Hauts-de-Seine. « Selon la Poste, il faudrait en plus le faire en 6 minutes top chrono : sonner, poser les questions, noter les réponses sur son téléphone... J'ai du mal à y croire », abonde une factrice.

«FRANCE TÉLÉCOM A ÉTÉ UN LABORATOIRE»

Salariés et syndicats craignent désormais que la situation ne débouche sur des drames. « La Poste crée une situation où rien n'est jamais stable pour les postiers. Le marteau leur tombe dessus tout le temps. On va droit dans le mur, comme à France Télécom. Ce sont les mêmes outils managériaux qui sont utilisés », résume Pierre Wiart du syndicat SUD. « France Télécom a été un laboratoire. Depuis 2009 et le passage en société anonyme, la Poste prend le même chemin, mais en plus rapide », souffle Isabelle Le Guillou, de la CGT. Fin 2016, deux syndicats avaient sonné l'alarme, en affirmant détenir une note confidentielle de la direction selon laquelle plus de 50 suicides auraient été recensés sur l'année. Interrogé par Libération, le

DRH de la branche distribution explique ne pas connaître ce document. Plus récemment, à l'automne 2018, la Dordogne a été secouée par deux suicides de postières en l'espace de quinze jours. Le management de la Poste a alors été pointé du doigt, y compris par le président socialiste du conseil départemental de Dordogne, Germinal Peiro. Dans une lettre dénonçant les drames humains à la Poste, une syndicaliste évoquait de son côté « les méthodes de réorganisation, aveugles et sourdes, autoritaires et inébranlables ». Du côté de la direction de la Poste, on répond en mettant en avant le « fort investissement » du groupe dans la prévention des risques psychosociaux, avec la présence notamment de « 180 assistantes sociales ». « On essaye dès l'amont de tout projet de réorganisation d'avoir une vigilance sur l'impact sur les employés », explique le DRH Yves Arnaud. Pour accompagner le changement, le groupe a notamment mis l'accent sur la formation.

Selon le dernier baromètre social diffusé par la direction, 77 % des employés de la branche distribution – ou du moins de ceux qui ont répondu, soit 60 % environ – sont fiers de leur entreprise. Pas question, donc, pour la direction de la Poste, d'accepter le parallèle avec la crise d'il y a quelques années à France Télécom. En 2016 pourtant, l'Unsa avait été questionnée par la Cour des comptes qui se penchait sur le dossier de la Poste. Le syndicat pointait dans sa réponse les « dysfonctionnements organisationnels dans l'entreprise qui menacent chaque jour, la santé physique et mentale de nos collègues », ou encore l'« absence d'anticipation et de prise en compte des impacts humains et la faisabilité humaine des changements ». Un texte « toujours d'actualité » trois ans plus tard, souligne l'Unsa. Elle vient, mot pour mot, de le remettre à nouveau à la Cour des comptes. ◀

(1) Le prénom a été modifié.



Des salariés grévistes de la Poste des Hauts-de-Seine ont envahi le siège du groupe, le 11 juin, afin

Dans les Hauts-de-Seine, au cœur d'une grève «illimitée» de quinze mois

Depuis mars 2018, 150 salariés de l'entreprise publique sont mobilisés et multiplient les actions pour protester contre le licenciement d'un leader syndical.

C'est l'un des mouvements sociaux les plus longs qu'a connus la Poste jusqu'à présent. Depuis bientôt quinze mois, environ 150 salariés du groupe dans les Hauts-de-Seine ont entrepris une grève illimitée. À l'origine, c'est le licenciement du secrétaire départemental de SUD Poste, Gaël Quirante, le 24 mars 2018, qui provoque la mobilisation de ses collègues. La direction lui reproche d'avoir séquestré des cadres des res-

sources humaines du groupe lors d'un mouvement en 2010, ce que l'intéressé nie. Son licenciement est finalement autorisé par la ministre du Travail, Muriel Pénicaud. À l'époque, ses soutiens dénoncent « une décision politique ». « Lorsque Gaël a été licencié, on s'est rassemblés alors qu'on était jusqu'à présent chacun dans notre coin. On a commencé à discuter de nos conditions de travail, et on a réalisé qu'on vivait la même chose », explique Mohamed, facteur mobilisé depuis le licenciement. Les réorganisations successives passent mal parmi les salariés. « On voit des facteurs et factrices au bord du burn-out, on leur demande d'être des couteaux suisses, de relever les compteurs, de visiter des proches... Il y a une surcharge de travail », explique le syndicaliste de SUD Poste. On demande juste une transpa-

rence sur la façon dont la Poste quantifie notre travail. »

« Baguette magique ». Pour se faire entendre, les grévistes organisent des actions presque tous les jours, décidées le matin en assemblée générale, privilégiant plutôt des modes d'action symboliques. Le 11 juin, par exemple, c'est le siège de la Banque postale qui est visé, « là où il y a le plus d'argent, où se prennent les décisions », justifie Gaël Quirante. Depuis 8h30, une vingtaine d'entre eux sont plantés devant l'entrée du bâtiment, demandant à rencontrer la direction. Mais cette dernière a fermé les grilles, empêchant en même temps la centaine de salariés en costard d'accéder à leurs bureaux. Ce jour-là, la petite visite à la Banque postale n'est qu'un amuse-

bouche. L'un des délégués syndicaux nous prend à part et se met à chuchoter du coin des lèvres comme un agent secret. Les grévistes prévoient de se rendre au siège du groupe, à la rencontre de Philippe Wahl, le PDG de la Poste, qui doit y tenir un discours. Une fois sur place, Gaël Quirante déroule le plan. « On va prendre notre banderole et notre baguette magique pour entrer dans le bâtiment. Un de nos contacts a déjà fait les repérages, ne vous inquiétez pas », explique le syndicaliste à l'approche du lieu à la vingtaine de personnes présentes, pour la plupart bien habituées à ce type d'actions.

Une fois au siège, la porte est ouverte en moins d'une dizaine de secondes et les grévistes courent dans tous les sens dans les couloirs à la recherche de l'auditorium, poursuivis par les



d'interpeller leur PDG Philippe Wahl. PHOTO DENIS ALLARD

gros bras de la sécurité. Les cadres en costard, bloqués dans le bâtiment, les observent avec des grands yeux. Après un quart d'heure d'échauffourées, ils parviennent finalement à accéder à la salle où doit se trouver le PDG du groupe... mais ce dernier a été exfiltré depuis déjà plusieurs minutes. Pour les grévistes, l'essentiel est pourtant là : ils ont rappelé à la direction qu'ils restaient déterminés.

Garde à vue. Quelques jours plus tard, le meneur de grève, Gaël Quirante, est placé en garde à vue dans le cadre d'une plainte visant

«Il y a une surcharge de travail. On demande juste une transparence sur la façon dont la Poste le quantifie.»

Mohamed facteur et syndicaliste de SUD Poste

une autre action, suscitant l'indignation de syndicalistes et politiques, notamment de La France insoumise. «*La justice est saisie à chaque fois qu'un préjudice est porté contre la Poste et ses collaborateurs*, a réagi la direction. *Des intrusions avec effraction, violence, menaces ou intimidation, ce n'est pas des conditions qui permettent de négocier dans la sérénité.*» Car les deux parties sont paradoxalement proches de trouver un accord : les grévistes ont obtenu l'embauche de 60 CDI et un délai supplémentaire dans la mise en place des nouvelles réorganisations. Mais 43 séances de négociation auront été nécessaires pour trouver des compromis. Certains des salariés mobilisés se disent soulagés d'apercevoir enfin le bout du tunnel. «*On a organisé la plus grande caisse de grève jamais organisée, je pense. Ça nous a permis de tenir. Mais les temps sont durs quand on a 0 euro sur la fiche de paye*», concède l'un d'eux. «*On aura au moins montré qu'il est encore possible d'obtenir des choses si l'on se bat. Si on gagne, on le fait aussi pour tous les autres postiers et postières qui se font pourrir la vie et qui perdent la santé au boulot*», complète un autre.

GURVAN KRISTANADJAJA

«Un recommandé, c'est 1 minute 30, quel que soit le contexte»

Le sociologue Nicolas Jounin revient sur l'évolution du travail et l'introduction des cadences calculées par algorithmes à la Poste.

Nicolas Jounin est sociologue. Maître de conférences à l'université Paris-VIII, il a notamment étudié la question du temps de travail des facteurs.

En grève dans plusieurs centres, des postiers dénoncent l'allongement de leur tournée et une charge de travail qui s'intensifie. Comment est organisé le temps de travail des facteurs ?

La Poste a longtemps eu une méthode taylorienne classique de chronométrage des tournées des facteurs. Jusque dans les années 2000, ce travail était fait par des chronomètres qui venaient mesurer chaque tournée et déterminer ainsi combien de kilomètres un facteur pouvait parcourir, combien de courriers il pouvait distribuer... Comme cela était très long à faire, cela se faisait rarement.

D'autant que la Poste n'y avait pas trop intérêt car, à l'époque, le nombre de plis était plutôt en augmentation. Elle risquait alors de s'apercevoir que les tournées étaient plus longues que les journées de travail, et donc qu'il y avait un besoin d'effectifs. La tendance s'est inversée avec l'ère numérique et la baisse du courrier est un choc structurel qui se poursuit jusqu'à aujourd'hui. Dès lors, la direction a considéré que la baisse des flux entraînerait forcément une baisse similaire de la charge de travail. Ce qui est discutable, car même s'il y a moins de courrier, les facteurs doivent toujours aller partout pour le distribuer. Et en parallèle, le nombre de boîtes aux lettres a augmenté, passant de 33 millions il y a dix ans à 40 millions aujourd'hui. Mais pour la Poste, la baisse du courrier se traduit surtout par une baisse de recettes. Alors, pour maintenir la rentabilité, elle a réduit fortement ses effectifs. D'où cette nécessité de faire très régulièrement des réorganisations dans chaque centre de distribution, en s'appuyant sur un recalcul de l'ensemble des tournées désormais automatisé et accéléré.

Comment sont calculées les tournées aujourd'hui ?

La Poste attribue une durée théorique à chaque tournée, afin d'identifier celles qui peuvent être supprimées et redessiner les autres, qui seront maintenues, mais rallongées. Pour cela, elle n'utilise plus le chronométrage, mais des algorithmes. Celui qui en a la charge, et qu'on appelle désormais «organisateur», travaille dans un bureau, sur son ordinateur. C'est désormais un logiciel qui lui dicte quoi faire, en fonction de l'environnement géographique et du nombre de boîtes, du niveau de trafic, et en appliquant à tout cela des cadences qui sont les mêmes pour tout le territoire.

D'où viennent ces cadences ?

Difficile à dire. On sait que la Poste a adopté la plupart de ces temps standards il y a vingt-cinq ans. Mais elle ne donne que peu de détails sur les cadences, malgré les demandes des représentants du personnel qui sont allés jusque devant les tribunaux. Le groupe a donné certains documents, mais il n'a pas expliqué comment a été fait le chronométrage, quels ont été les résultats, par quels calculs il en a déduit des cadences...

A-t-on des exemples de ces cadences ?

Tout est cadencé. C'est le cas, par exemple, de la «vitesse de déplacement». Si le facteur est dans une rue, en voiture, avec moins de trois adresses à faire sur une distance de 100 mètres, la Poste considère qu'il doit aller à 13,78 km/h. Elle va même



INTERVIEW

jusqu'à mesurer le temps d'arrêt devant une adresse : s'il y a entre 1,4 et 3 boîtes aux lettres sur l'adresse en question et que le facteur est en vélo, il doit rester 8,93 centimètres. Pour remettre une lettre recommandée, il a 1 minute 30, quel que soit le contexte. C'est très impressionnant de précision, mais

on ne sait pas sur quoi ça repose ! Les facteurs disent que ce n'est pas du tout réaliste. Ce qui est sûr, c'est qu'on ne peut pas observer une action en centièmes de minutes, on ne peut pas chronométrer avec une telle précision. Ce sont donc des pondérations, mais de quoi ? La Poste répond qu'elle n'en sait rien car elle en aurait perdu la trace ! Pourtant elle continue de fonder ses réorganisations sur ces chiffres. **Quel effet cette organisation a-t-elle sur les conditions de travail des facteurs ?**

Tous les deux ans, les directeurs d'établissement sont invités à réorganiser le travail en utilisant ce modèle, pour supprimer des emplois. Or, chaque réorganisation s'accompagne d'une perte de repères pour les postiers. Doux jour au lendemain, leur tournée peut être rallongée, modifiée, voire totalement supprimée. C'est extrêmement perturbant. Après recalcul, la charge de travail des facteurs s'alourdit, ce qui accroît la pénibilité physique. En interne, cela crée des situations tendues et des dialogues de sourds. Y compris pour les managers qui sont aussi en souffrance car ils ne sont ni formés à ce système de calcul, ni capables de l'expliquer. Certains facteurs expliquent faire des heures à rallonge... La direction, d'un côté, leur dit de respecter les horaires, et en même temps, s'ils ramènent trop de courrier le soir ou s'il y a des réclamations des usagers, ils s'exposent à des sanctions. Ils sont confrontés à un dilemme : pour parvenir à faire leur tournée, doivent-ils allonger leur journée de travail ou l'intensifier, au risque de se mettre en danger, de moins respecter le code de la route, de s'user ? J'ai vu des facteurs courir vers des boîtes aux lettres en sortant de leur voiture.

Recueilli par **AMANDINE CAILHOL**