



**HAL**  
open science

## Syndicalismes européens face aux effets de la libéralisation des activités postales

Paul Bouffartigue, Jacques Bouteiller, Esteban Martinez, Jean Vandewattyne

► **To cite this version:**

Paul Bouffartigue, Jacques Bouteiller, Esteban Martinez, Jean Vandewattyne. Syndicalismes européens face aux effets de la libéralisation des activités postales. Crises et mondes du travail. Quinzièmes journées internationales de sociologie du travail, May 2016, Athènes, Grèce. halshs-01294608

**HAL Id: halshs-01294608**

**<https://shs.hal.science/halshs-01294608v1>**

Submitted on 25 Apr 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Communication pour les JIST 2016, Athènes, 11-13 mai 2016

## **Syndicalismes européens face aux effets de la libéralisation des activités postales**

Paul Bouffartigue (LEST, AMU-CNRS) [paul.bouffartigue@univ-amu.fr](mailto:paul.bouffartigue@univ-amu.fr)

Jacques Bouteiller (LEST, AMU-CNRS) [jacques.bouteiller@univ-amu.fr](mailto:jacques.bouteiller@univ-amu.fr)

Esteban Martinez (METICES, ULB) [emartin@ulb.ac.be](mailto:emartin@ulb.ac.be)

Jean Vandewattyne (UMONS/METICES, ULB) [Jean.VANDEWATTYNE@umons.ac.be](mailto:Jean.VANDEWATTYNE@umons.ac.be)

Cette communication expose un projet de recherche qui débute. Il porte sur les pratiques syndicales dans les activités postales au sein de cinq pays européens (Belgique, Bulgarie, Espagne, France et Royaume Uni). Dans ces activités les mutations et les crises de l'emploi et du travail sont très marquées. Alors qu'elles ont été longtemps inscrites dans le monde de l'administration publique elles sont depuis une vingtaine d'années soumises aux logiques de la libéralisation et de la privatisation. Elles sont également parmi les plus affectées par la révolution numérique, qui contribue notamment à lamener leur principale activité traditionnelle, la distribution du courrier. En résultent des changements considérables dans l'emploi – volume, statuts, modalités -, dans le travail – conditions, organisation, contenu -, ainsi que des évolutions marquées dans la composition de la main-d'œuvre. Historiquement bien implantées parmi les travailleurs des postes, et bénéficiant d'une forte institutionnalisation les organisations syndicales y sont mises à rude épreuve sur de multiples plans : efficacité, légitimité, nature des revendications, orientations stratégiques, pratiques. La recherche vise à repérer et de caractériser, comment s'organisent et se redéployent, dans un contexte sectoriel très défavorable et très défensif, des pratiques et expériences syndicales significatives en matière de conflits et de négociations sur le travail et sur l'emploi. Sous des formes différentes, dans les activités de distribution du courrier on observe des phénomènes très convergents en France et en Belgique, qui montrent que les enjeux du travail du métier prennent une place nouvelle - même si elle est souvent indirecte - dans les conflits et les négociations. Les activités postales offrent ainsi un terrain d'observation intéressant pour étudier dans quelle mesure les pratiques syndicales se redéployent vers les enjeux du travail (organisation, contenu, qualité). En effet, bien qu'affaiblies et souvent acculées à une posture défensive « le dos au mur », les syndicats ont vu leurs espaces traditionnels de négociation autour de l'emploi se réduire, tandis que la dégradation du travail et de la santé physique et mentale des travailleurs les encourage à se saisir des questions de conditions et d'organisation du travail. Mais un tel redéploiement n'a rien de spontané, il est pétri d'enjeux culturels et politiques, pour une large part liés aux implications de l'intégration historique du mouvement ouvrier au compromis fordien.

Syndicalisme, conflits, négociation collective, postes, courrier, colis, Europe, travail, emploi

## **Syndicalismes européens face aux effets de la libéralisation des activités postales**

Paul Bouffartigue (LEST, AMU-CNRS) [paul.bouffartigue@univ-amu.fr](mailto:paul.bouffartigue@univ-amu.fr)

Jacques Bouteiller (LEST, AMU-CNRS) [jacques.bouteiller@univ-amu.fr](mailto:jacques.bouteiller@univ-amu.fr)

Esteban Martinez (METICES, ULB) [emartin@ulb.ac.be](mailto:emartin@ulb.ac.be)

Jean Vandewattyne (UMONS/METICES, ULB) [Jean.VANDEWATTYNE@umons.ac.be](mailto:Jean.VANDEWATTYNE@umons.ac.be)

Tout indique que les mondes du travail liés aux activités postales sont parmi ceux qui connaissent des mutations et des crises parmi les plus radicales. Non seulement, alors qu'elles ont été longtemps inscrites dans le monde de l'administration publique elles sont depuis une vingtaine d'années soumises aux logiques de la libéralisation et de la privatisation ; mais elles sont également parmi les plus affectées par la révolution numérique, qui contribue notamment à laminer leur principale activité traditionnelle, la distribution du courrier. Il en résulte des changements considérables dans l'emploi – volume, statuts, modalités -, dans le travail – conditions, organisation, contenu -, ainsi que des évolutions marquées dans la composition de la main-d'œuvre. Historiquement bien implantées parmi les travailleurs des postes, et bénéficiant d'une forte institutionnalisation les organisations syndicales y sont mises à rude épreuve sur de multiples plans : efficacité, légitimité, nature des revendications, orientations stratégiques, pratiques. Notre projet de recherche se propose de repérer et de caractériser – et ce dans une perspective de comparaison internationale au sein de l'UE<sup>1</sup> -, comment s'organisent et se redéployent, dans un contexte sectoriel très défavorable et très défensif, des pratiques et expériences syndicales significatives en matière de conflits et de négociations sur le travail et sur l'emploi.

Il est ciblé sur deux des grandes activités, le courrier et les colis, et sur les travailleurs qui les réalisent, principalement les facteurs lettres et colis. Le courrier reste la principale activité des postes et de leur opérateur historique. Si cette activité demeure relativement protégée de la concurrence, elle décline sous l'effet de la numérisation du courrier, et connaît des transformations notables de l'emploi, du travail et des métiers. Par contre l'acheminement des colis est une activité à la fois en croissance, et au sein de laquelle s'est nettement plus développée la concurrence entre opérateurs, au travers d'une pression sur les coûts salariaux et la qualité de l'emploi. Elle représente un enjeu majeur en termes de redéploiement possible des activités et de l'emploi, et donc des organisations syndicales elles-mêmes. D'où l'intérêt de focaliser la recherche sur ces deux activités, qui, par ailleurs, renvoient dans chaque pays à des métiers, des conditions de travail et d'emploi et des profils sociaux de main-d'œuvre différenciés.

On présente ici le point de départ de notre questionnement central relatif aux articulations entre les dimensions «travail » et « emploi » au sein des relations professionnelles, dans le sillage de nos travaux sur le secteur du courrier, puis les principales dynamiques que connaissent les

---

<sup>1</sup> Initié par une équipe française et une équipe belge, qui ont déjà conduit des travaux sur le secteur postal, le projet inclut trois autres pays : le Royaume Uni, un pays du sud (Espagne), et un pays du sud-est (Bulgarie)

activités postales, l'emploi, le travail et la main-d'œuvre, la conflictualité sociale et le syndicalisme. On termine en précisant les questions qui guideront cette recherche.

## **1-Vers une revalorisation des enjeux du travail dans la conflictualité et la négociation collectives ?**

On sait que la construction du « compromis fordien » avait largement reposé sur le renoncement syndical à contester l'organisation capitaliste du travail : les enjeux du travail sont demeurés dans l'ombre d'une négociation collective focalisée sur les enjeux de salaire et d'emploi, selon des dynamiques qui ne sont pas étrangères aux processus de bureaucratisation et d'institutionnalisation du mouvement ouvrier. Bruno Trentin (2012) y voyait la source de sa crise profonde, associée à son incapacité à peser sur le nouveau cours néo-libéral du capitalisme. L'hypothèse qui guide notre projet est qu'il existe aujourd'hui à la fois des incitations et des ressources pour le redéploiement de l'action syndicale sur les enjeux du travail. Bien qu'affaiblies et souvent acculées à une posture défensive « le dos au mur », les syndicats ont vu leurs espaces traditionnels de négociation autour de l'emploi se réduire, tandis que la dégradation du travail et de la santé physique et mentale des travailleurs les encourage à se saisir des questions de conditions et d'organisation du travail. Mais un tel redéploiement n'a rien de spontané, il est pétri d'enjeux culturels et politiques. « Reprendre la main sur le travail » suppose en effet une rupture dans la posture syndicale, de « réceptacle du négatif » vers la promotion des « dimensions positives que le salarié s'efforce de préserver ou de promouvoir » malgré tout, dans son activité (Davezies, 2014).

Sous des formes différentes, dans les activités de distribution du courrier on observe de ce point de vue des phénomènes très convergents en France et en Belgique, qui montrent que les enjeux du travail du métier prennent une place nouvelle - même si elle est souvent indirecte - dans les conflits et les négociations (Bouffartigue et Bouteiller, 2015 ; Vandewattyne, Martinez, Cultiaux, 2015). C'est le cas notamment de deux enjeux, qui prennent davantage la forme d'une multitude de conflits localisés en France, tandis qu'en Belgique ils sont plus souvent présents dans la négociation collective : l'implantation d'un logiciel visant à mesurer la charge de travail et à réorganiser à un rythme soutenu les tournées en fonction du déclin du trafic ; et l'éclatement du métier de facteur entre « trieur » et « livreur ». En France, conflits et négociations semblent s'être déplacés d'enjeux de flexibilité externe – autour de l'emploi précaire – à des enjeux de flexibilité interne. Si les premiers traduisaient déjà des tensions sur la charge et la qualité du travail, les seconds portent au jour le conflit sur la vision et l'avenir du métier-même de facteur : quand, *via* la polyvalence, s'affaiblit, voire disparaît, le lien entre le facteur et « sa » tournée ; quand, avec de nouveaux horaires incluant une « pause méridienne », et avec la dissociation totale entre « travaux intérieurs » - préparation et tri – et « travaux extérieurs » - distribution proprement dite, le métier tend à éclater entre les deux figures non qualifiées d'« agent de tri » et de « livreur » (ou « distributeur »). En Belgique aussi, c'est au travers du conflit autour du nouveau statut de « facteur de quartier » - ou « livreur de courrier » -, non titulaire et spécialisé sur la seule distribution du courrier, que la lutte pour la défense du métier s'est cristallisée.

Toute la difficulté pour les organisations syndicales est que de telles évolutions se présentent en même temps comme des modalités de « modernisation » de l'activité conditionnant sa « compétitivité » et freinant ainsi le déclin de l'emploi, notamment de l'emploi stable.

## **2-Libéralisation, transformation des marchés et des activités postales**

A partir des années 1990, toutes les postes européennes ont basculé d'une régulation étatique vers une régulation par le marché, et du statut d'entreprises d'Etat au statut de sociétés anonymes insérées dans un univers concurrentiel. Ce passage a été souvent associé à une

privatisation plus ou moins étendue du capital. La libéralisation totale des services postaux est effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Elle a été de pair avec des modifications sensibles des produits et des marchés, la numérisation des communications et le développement du e-commerce se traduisant d'un côté par le déclin du courrier-lettres, de l'autre par une croissance du marché de la livraison de colis. Depuis 2005-2006, le volume du courrier papier diminue au rythme de 4 à 5%. Mais l'activité de livraison de colis se développe, en lien avec la montée du « e.commerce ».

Ce processus général de libéralisation ne s'est pas produit au même rythme ni sous les mêmes modalités dans tous les pays de l'UE. Compte tenu, notamment, du régime d'Etat-providence – « libéral », « conservateur », « social-démocrate » (Esping-Andersen, 2007) - et du système de relations industrielles hérité de l'histoire nationale, chaque pays s'est approprié à sa manière les principes de libéralisation, et des trajectoires distinctes sont observables. N. Vézinat (2013) distingue les postes « avant-gardistes » des « suiveuses », et repère quatre modèles d'évolution : « le modèle « historique » (ne subsistant que dans certains pays de l'Est), le modèle « banque postale » (représenté par l'Allemagne), le modèle « boutique » (cas du Royaume Uni), et le modèle « externalisation des activités » (cas de la Suède). La France se caractériserait par un modèle « mixte ».

Si la libéralisation vise une unification du marché européen des activités postales, ce processus s'est développé à partir d'une grande diversité des situations nationales des services postaux : en témoignent la diversité des tarifs des affranchissements, les inégalités de densité du réseau postal (bureaux par 10 000 habitants, BAL par habitant<sup>2</sup>), ou encore le nombre moyen de plis reçus par habitant<sup>3</sup>. Une étude publiée en 2005 parle de « juxtaposition de marchés nationaux [plus] qu'un marché unique » (Valin, 2015), et il semble bien que cette situation n'ait pas été pour l'essentiel modifiée depuis lors.

Quatre grands pays européens se partagent le marché postal : la *Deutsche Post* (Allemagne) – 63 milliards d'euros en 2007-, suivie, mais loin derrière, par la Poste française -21 milliards -, puis par la *Royal Mail* (R.U.)– 11,3 milliards - et la *TNT Post* (Pays Bas) -11 milliards.

Les opérateurs historiques se sont vus confier des obligations de « service universel » pour le courrier-lettres - 5 ou 6 jours de distribution et de collecte hebdomadaire, délais de livraison de deux jours au plus, maintien d'un réseau de bureaux de proximité<sup>4</sup>. Mais cette notion de « service universel » est tout sauf consensuelle, et elle n'empêche pas la réduction du nombre de bureaux de poste et des prestations offertes sur tout le territoire. Les nouveaux opérateurs privilégient les activités colis, ou les prestations de livraison de courrier « express ». L'ensemble des autres prestations sont désormais ouvertes à la concurrence. Cette dernière passe surtout par la recherche d'une compétitivité-coûts, par les tarifs et par le coût salarial – voire un véritable « dumping social » -, qui se développe sur les prestations les plus concernées par la concurrence.

---

<sup>2</sup> Densité du réseau postal moyen dans l'UE de 2,4 bureaux pour 10 000 hab. ; cette densité peut aller, par exemple, de 0,9 en Espagne à 3,7 au Portugal.

<sup>3</sup> Qui peut aller de 130 (Espagne) à 330 (Royaume Uni) (Données 2006, citées dans ARCEP, mai 2009).

<sup>4</sup> La première directive postale (1997) définit ce « service universel » par la collecte et la distribution minimale chaque jour, cinq jours par semaine, en tout point du territoire, à des prix « abordables » pour l'ensemble des consommateurs. En contrepartie les opérateurs historiques se voient attribué un « domaine réservé », celui de la distribution du courrier dont le poids est inférieur à 50 g.

Comme le résume un rapport récent (FORBA, 2013), les opérateurs historiques – les anciens monopoles- sont sous une pression croissante due à la baisse du courrier-lettres tandis que les nouveaux concurrents se battent pour pénétrer ce marché, même s'ils ne parviennent à en obtenir une part significative que dans peu de pays. Le marché du courrier express et des colis est, quant à lui, en croissance. Ici une poignée d'opérateurs dominant le marché international. Si les effets de la libéralisation au plan de l'efficacité et de la qualité des services postaux est discutable, ses implications sont très largement négatives pour les travailleurs de ce secteur.

### **3-Transformations de l'emploi, du travail et de la main-d'œuvre : convergences et spécificités**

L'introduction du *New Public Management*, la libéralisation et la segmentation des activités postales, le déclin du courrier-lettres, la montée de l'activité colis, l'automatisation des opérations de tri et l'usage des nouveaux outils de géolocalisation, la mise en place des organisations en flux tendu et du *lean management*, le tout dans un contexte de recherche de rentabilité, se traduisent dans tous les pays européens par des changements considérables dans l'emploi – volume, statuts, conditions -, par une pression à la baisse des salaires, par une dégradation du travail – conditions, organisation, contenu - et par des évolutions dans la composition de la main-d'œuvre.

#### *3-1 Diminution des effectifs, avec ou sans licenciements secs*

Contrairement aux prédictions de la Commission Européenne qui légitimaient la libéralisation, on n'observe pas de création nette d'emploi dans les activités postales depuis la fin des années 1990. De 2003 à 2012 la diminution serait de 5%<sup>5</sup>, mais la plupart des opérateurs historiques ont perdu entre 20 et 30% de leurs effectifs depuis 1998. Dans certains pays comme l'Autriche, l'Allemagne ou la Norvège, ces pertes dépassent les 30%, et même les 40% pour les deux premiers. Ainsi entre 1998 et 2012, dans cinq des six pays cités plus bas, les pertes chez l'ancien monopole postal se situent autour de 20% ; le sixième, la Suède se rapproche des 30% (Hermann, 2013).

- aux Pays Bas (Wierink, 2011) : moins 11% de 2006 à 2010 , puis pour 2010 à 2012 un projet de 6000 licenciements secs (sur 44 000 salariés de TNT, opérateur historique), projet réduit à 2 300 suite à plusieurs conflits ;
- en Belgique (Vandewattyne J., Martinez E., Cultiaux J., 2015) : moins 25% de 2003 à 2009 ;
- en France (Bouffartigue et Bouteiller, 2015-B): moins 25 % de 2002 à 2014 ;
- au Royaume Uni (Raveaud, 2014) : moins 25 % de 2003 à 2013.
- En Suède, de 1998 à 2008 la Poste a perdu 12 000 emplois, à comparer aux 1740 équivalents temps plein créés chez les nouveaux concurrents.
- En Espagne, la perte de 4000 emplois chez l'opérateur historique a été compensée par la création d'un nombre équivalents chez les nouveaux opérateurs.

#### *3-2 Dégradation des statuts d'emploi et développement des emplois précaires*

Les trois formes d'emploi atypique en développement sont l'emploi à temps partiel, l'emploi indépendant et l'emploi intérimaire. Dans certains pays, l'emploi à temps partiel s'est fortement

---

<sup>5</sup> Selon l'enquête sur les forces de travail

accru y compris chez l'opérateur historique, comme en Hollande ou dans des pays nouveaux membres de l'UE. L'auto-emploi est particulièrement utilisé sur le marché du courrier-express et des colis, en lien avec le développement de la sous-traitance. Il est majoritaire chez les nouveaux opérateurs en Hollande, Pologne, Autriche. Il est associé à une rémunération à la tâche de faible niveau, en partie compensée par de longs horaires de travail pour une fraction des travailleurs. Dans quelques pays – Malte, Estonie Pologne, Irlande, République Tchèque, Finlande -, l'emploi intérimaire est largement utilisé par les opérateurs historiques.

- aux Pays Bas : chez TNT les « livreurs de courrier » sont la plupart à temps partiel, et sous statut d' « indépendant » chez les nouveaux opérateurs ;
- en Belgique : un statut de « facteur auxiliaire » - ou « facteur de quartier », ou « livreur de courrier », puis « aide facteur » - a été créé. Ces non titulaires étaient destinés initialement (projet de 2009) à être recrutés massivement à temps partiel. Mais suite à plusieurs conflits la direction concèdera leur recrutement à temps plein (cf. plus bas)
- en France : des salariés contractuels se substituent progressivement aux fonctionnaires depuis 2001, et deviennent désormais majoritaires dans les effectifs ; on observe également un usage structurel des salariés en CDD et en intérim, notamment à la distribution de colis, où le recours à la sous-traitance complète les outils de flexibilité externe ;
- au Royaume Uni : les emplois sont massivement à temps partiel chez les opérateurs concurrents de la Royal Mail, où ils forment 75% des effectifs ;
- en Espagne : les nouveaux opérateurs embauchent principalement des travailleurs à temps partiel.

### *3-3 Pression sur le niveau des salaires.*

Elle prend plusieurs formes : recrutement à des niveaux de salaires inférieurs, introduction de nouvelles catégories d'emploi, et, chez les nouveaux concurrents, pratiques de salaires nettement inférieurs à ceux des anciens monopoles postaux. Le différentiel de salaire horaire entre ces anciens monopoles et les nouveaux opérateurs est de l'ordre de 30 à 50% (Hermann, 2013)

### *3-4 Changements dans le travail et les métiers.*

Le métier historique de facteur combine des activités de préparation et de tri du courrier préalable à la « tournée », avec la livraison de ce courrier au domicile d'un ensemble de résidents sur un territoire donné (Cartier, 2012 ; Demazière, 2005). La participation collective aux activités de préparation, et l'appropriation d'un territoire et de son public sont les deux piliers de ce métier qui sont sapés dans la nouvelle figure du « livreur de courrier », spécialisé sur la seconde tâche. Le développement d'autres prestations de services que celle de la livraison du courrier étant d'ailleurs partout à l'ordre du jour.<sup>6</sup>

Partout, en lien avec l'automatisation des activités de tri – et/ou la spécialisation d'une partie de la main-d'œuvre dans ces activités -, la tendance est à la montée en puissance du profil « livreur de courrier », n'effectuant que la distribution. Le cantonnement dans ce type de tâches,

---

<sup>6</sup> Sans évoquer le cas de pays anciennement colonisés n'ayant jamais connu de développement d'un véritable service public postal, on peut citer le Canada. On s'y oriente en effet vers la fin de la distribution du courrier à domicile – via la mise en place de boîtes aux lettres collectives. Ou encore les USA, où US Postal Service s'associe à des fournisseurs en ligne pour effectuer la livraison de colis à domicile.

et ce d'autant plus qu'il est effectué à temps partiel et/ou sur statut d'emploi précaire par une main-d'œuvre d'appoint –étudiants, mères de famille, retraités – se traduit évidemment par une dégradation des savoirs et des qualifications. Ce profil se développe au sein même des opérateurs historiques pour la distribution de lettres ou de colis. Et il concerne a fortiori plus systématiquement les autres opérateurs spécialisés sur la livraison de colis. Cette figure du livreur de courrier est le second spectre qui hante les facteurs, aux côtés de celui d'une disparition pure et simple de l'emploi.

Mais sans prendre cette forme radicale inscrite dans des tendances en cours, le travail de facteur fait l'objet d'un processus de rationalisation, d'intensification, et de réorganisations permanentes. Des recherches récentes conduites en Suisse (Cianferoni, 2011), et par nous-mêmes en France comme en Belgique, révèlent de très fortes tendances communes. Prenant appui sur l'automatisation et la centralisation des opérations de tri, sur la baisse régulière du courrier et sur des outils logiciels, et intégrant l'objectif de diminution des effectifs, la tendance est à l'allongement des tournées. L'intensification du travail qui en résulte est nettement ressentie par les facteurs. Elle se combine à une diminution de l'identification positive au métier et au sentiment d'un alignement sur les activités de services déqualifiés voire disqualifiés. Cette dégradation du travail et du métier provoque, outre un stress professionnel et une souffrance – voire des suicides - au travail<sup>7</sup>, une conflictualité intense. Ainsi la question de la charge de travail et de ses outils de mesure est fortement contestée, sinon négociée collectivement (cf. plus bas).

### *3-5 Composition de la main-d'œuvre*

Un trait commun aux différents pays de l'UE semble être le vieillissement du personnel de l'opérateur historique, et la mobilisation pour la distribution de colis d'une main-d'œuvre à la fois plus jeune et plus instable. Par contre la féminisation de la main-d'œuvre du personnel de l'opérateur historique semble s'être produite de manière inégale. Ainsi elle est plus avancée en France (45% du personnel au courrier) qu'en Belgique (30%).

## **4- Conflits et négociations, mise à l'épreuve du syndicalisme : convergences et spécificités**

Les postes ont été, et demeurent dans une certaine mesure, des lieux de forte syndicalisation et de conflictualité sociale. Mais, dans chaque pays, les syndicats ont généralement délégués aux partis de gauche la contestation de la libéralisation, se focalisant quant à eux sur l'opposition à certaines de ses modalités et de ses effets. Mais même les plus combatifs ne sont pas parvenus à enrayer ce processus, y compris quand ils ont pris l'initiative de coalitions sociales plus larges – intégrant des forces associatives et politiques – afin de s'y opposer, comme cela a été le cas en France en Octobre 2009 avec une « votation citoyenne » non dénuée de succès.<sup>8</sup>

La lutte syndicale s'est d'abord portée sur la défense de l'emploi et du statut salarial. Chez l'opérateur historique, elle vise à éviter autant que faire se peut les licenciements « secs », à limiter le recul de l'emploi et la dégradation de ses statuts. Chez les nouveaux opérateurs, dans lesquels ils sont par ailleurs faiblement présents, voire absents, et où les travailleurs ne sont pas couverts par une convention collective, ou sont couverts par une convention collective

---

<sup>7</sup> En France c'est suite à plusieurs suicides qu'a été mise en place une « Commission du grand dialogue » dont une des premières propositions a été la suspension pendant 6 mois des réorganisations des bureaux de distribution.

<sup>8</sup> Près de 2 millions de votants, à 90% hostiles au changement de statut de la Poste.



dégradée, ils cherchent à limiter l'ampleur des emplois « flexibles ». Sur tous ces aspects le cas des Pays Bas est exemplaire. Les syndicats ne sont parvenus qu'à y limiter le volume des licenciements secs et à négocier le passage des emplois d'indépendants à un statut d'emploi salarié. Dans ce pays on voit combien l'Etat continue de jouer son rôle dans la régulation d'un service public libéralisé, puisqu'il lui revient notamment de faire appliquer les règles de la concurrence ainsi que le droit du travail chez les nouveaux opérateurs très tournés vers le dumping social (Wierink, 2011).

Partout on retrouve la « difficulté pour les organisations syndicales à « trouver le bon positionnement, entre négociation et confrontation » (Wierink, 2011, p. 22), ainsi que des phénomènes de décalage entre les directions syndicales et les bases syndicales, comme le montre le surgissement de grèves sauvages en 2010 aux Pays Bas. Selon les pays, les dimensions de l'emploi qui sont les plus concernées par le développement de la concurrence par les coûts salariaux peuvent varier : emploi flexible (emploi pseudo-indépendant et emploi à temps partiel contraint) aux Pays Bas ; calcul du temps de travail chez les distributeurs d'imprimés en France ; respect des accords collectifs au Royaume Uni.

Néanmoins, la force du syndicalisme dans les activités postales traditionnelles n'est pas sans peser dans les formes de compromis issus de la négociation collective. C'est le cas dans un pays comme le Royaume Uni, pourtant représentant typique du « régime libéral » d'Etat-providence, où la libéralisation totale du secteur a été précoce (2008) et où la privatisation est intervenue en 2013. La direction de la Royal Mail a impulsé des initiatives managériales, lesquelles affichaient au départ une orientation participative, mais qui se sont transformées en mesures d'accompagnement de la privatisation et de l'intensification du travail, mesures par ailleurs à tonalité répressive. Elles ont finalement échoué à réduire la conflictualité salariale et à affaiblir l'activité syndicale de terrain (Beale and Mustchin, 2014). Conservant ses forces, le syndicat (CWU) a ainsi pu négocier les modalités et les effets de la privatisation et obtenir d'importantes concessions en termes de capacité à « influencer la direction stratégique et la prise de décision de l'entreprise » [même si] « il reste à voir si ces engagements résisteront à la pression de la concurrence et de la recherche de rentabilité » (Raveaud, 2014, p.23).

Dans l'ensemble, dans cet échange social autour de diverses composantes de la condition salariale en quoi consistent les négociations collectives, le travail tend à disparaître derrière l'emploi, jugé prioritaire, du moins aux niveaux centralisés. Le salaire lui-même semble devenir une variable d'ajustement, soit qu'il soit diminué pour limiter les licenciements (Pays Bas), soit augmenté contre l'acceptation de ne pas bloquer la privatisation (R.U.). En ce sens les syndicats demeurent inscrits dans la matrice du compromis fordien (Trentin, 2012), mais désormais dans un cadre très défensif, « dos au mur » cherchant à « limiter la casse ». Reste à savoir dans quelle mesure l'ampleur de la dégradation du travail et du métier, et la montée en puissance de l'usure physique et mentale au travail, notamment en fin de carrière, ne les incitent pas à intégrer davantage que par le passé les questions du travail dans l'agenda des conflits et de la négociation. De plus il est probable que ces questions occupent davantage de place dans la micro-conflictualité sociale, sans qu'elle soit suffisamment visible, capitalisée ou centralisée de manière à donner lieu à une formalisation revendicative.

## **5- Les questions de recherche**

La recherche proposée vise à analyser les réponses apportées et les stratégies mises en œuvre par les organisations syndicales dans différents contextes nationaux, à identifier et à faire

connaître les approches qui paraissent les plus originales, ouvrant potentiellement de nouvelles voies en termes de « dialogue social », et dont les acteurs syndicaux pourront éventuellement se saisir.

Une des questions centrales de recherche, peut être formulée d'abord simplement : *comment les syndicats arbitrent entre défense de l'emploi et défense du travail ou du métier ?* En quoi cela renvoie à des orientations stratégiques et à des revendications de leur base ? En effet face aux menaces qui pèsent sur le métier de facteur, il est possible soit de prioriser la défense du travail et du métier tel qu'il s'est construit historiquement – en France la « propriété » sur une tournée de quartier, l'unité entre activités de préparation et de réalisation de la tournée -, soit d'accepter – ou de prendre l'initiative -, pour sauvegarder l'emploi, de proposer la promotion de nouveaux services rendus par ces facteurs (prestation de services divers, livraison de marchandises à domicile...). Ou encore d'accepter que cette transformation du travail ne concerne que certaines fractions des facteurs, comme des jeunes embauchés sur un statut d'emploi dégradé. Peut-on repérer des organisations syndicales où domine plus que dans d'autres l'approche « fordienne » d'une défense focalisée sur le salaire et l'emploi, d'autres où se développe une approche « post-fordienne » donnant plus de place aux questions du travail, de son organisation, de la santé au travail ?

Une autre question centrale est celle de la capacité des syndicats à relier la critique – dans les mots mais aussi dans les actes - des transformations du travail et de l'emploi à la critique des critères de gestion et de performance des directions. De ce point de vue les orientations syndicales se répartissent au sein d'un spectre large, allant de l'acceptation de la libéralisation et de ses implications majeures associée à des pratiques d'accompagnement social de ces dernières, à la critique radicale des orientations stratégiques de l'opérateur historique. Mais dans quelle mesure une telle critique relève-t-elle de la simple dénonciation, ou est-elle articulée à celle des transformations concrètes des situations de travail et d'emploi et à l'expertise des travailleurs sur ces dernières ?

Une troisième question centrale est celle du type d'acteurs engagés dans les stratégies identifiées : dans quelle mesure ces stratégies se sont-elles appuyées sur la transmission/reproduction et/ou le redéploiement de l'implantation syndicale dans les « nouvelles » catégories de travailleurs des postes – les jeunes, les femmes, les immigrés... – par ailleurs très probablement sur-représentées dans les activités colis. Au cours de ses précédentes recherches, l'équipe française s'est particulièrement intéressée à la question du genre. Elle a montré que la féminisation du métier de facteur – les femmes forment désormais 45% des effectifs de ce groupe professionnel - pouvait s'être produite de manière largement invisible, conduisant à sous-estimer à la fois des incidences genrées de certaines pénibilités du travail, et des modalités spécifiques d'attachement des factrices à leur métier (Bouffartigue et Bouteiller, 2015-B).

La question de la relation aux usagers/clients/consommateurs des services postaux, et plus largement à l'opinion publique, dans les conflits du travail comme dans l'enjeu de l'avenir de l'emploi postal sera également explorée : quelles sont les pratiques en la matière ? Y a-t-il des contextes où cette dimension est prise en compte de manière plus importante qu'ailleurs ? En quoi cela renvoie-t-il à la manière dont les consommateurs eux-mêmes sont – ou non – organisés et aux orientations politiques de leurs organisations, entre soutien et opposition aux impulsions des réorganisations néo-libérales des activités postales ?

La recherche sera effectuée dans cinq pays, qui se situent différemment selon le modèle d'évolution proposé par Vézinat (2013). Le Royaume Uni et l'Espagne sont des pays dans lesquels la libéralisation est nettement plus ancienne qu'en France et en Belgique. La Bulgarie est un membre récent (2007) de l'UE.

Les questions de recherche seront déclinées dans chaque pays dans chaque pays, à l'aide d'un questionnement coordonné qui sera précisé dès le début de la recherche, selon une double approche. D'une part, à partir de la négociation collective et de la conflictualité sociale au sein des activités courrier et colis de l'opérateur historique (à partir de l'étude des accords collectifs et des entretiens avec les acteurs sociaux, en privilégiant les événements significatifs intervenus au cours de la période de libéralisation). D'autre part, à partir d'une étude qualitative des transformations du travail et de l'emploi menée à un niveau local (entretiens avec des délégués syndicaux et des facteurs/livreurs à l'échelle d'un centre de distribution). Dans chaque pays sera également étudié l'environnement concurrentiel de l'opérateur historique.

## Bibliographie

Beale David, Mustchin S. (2014), « The bitter recent history of employee involvement at Royal Mail : An aggressive management agenda versus resilient workplace unionism », *Economic and Industrial Democracy*, vol 35 (2), p. 289-303.

Bouffartigue P. (2009), « Attendre le CDI pour faire grève et se syndiquer ? Précaires et action collective à la Poste », in P. Bouffartigue et S. Bérout, *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?* La Dispute.

Bouffartigue P., Bouteiller J. (2015-A) *Les Risques Psychosociaux au regard du genre. Le cas d'une profession en contact avec le public. Factrices et facteurs de la Poste*, Rapport de recherche pour le compte de la Région Paca, LEST, mai 2015.

Bouffartigue P., Bouteiller J. (2015-B), « Remise en jeu continue, négociations « dos au mur » : le travail des facteurs » colloque *Comment le travail se négocie-t-il ?* Réseau Relations Professionnelles de l'Association Française de Sociologie/LEST, Aix-en-Provence, 28 et 29 mai 2015.

Cartier M. (2003), *Les facteurs et leur tournée*, La Découverte.

Cianferoni N. (2011), « Quand la modernisation produit de la souffrance à la Poste », *Interrogations*, n° 12, p. 79-95 <http://ww.revue-interrogations.org>

Cultiaux J. et Vandewattyne J. (2013), « Les conditions de travail et d'emploi au coeur des conflits sociaux chez bpost », in Gracos I., *Grève et conflictualité sociale en 2012*, Courrier Hebdomadaire du CRISP, n° 2174-2175.

Davezies P. (2014), « L'individualisation du rapport au travail : un défi pour le syndicalisme », *ETUI Policy Brief*, n° 3.

Demazière D. (2005), « Au cœur du métier de facteur : « sa » tournée, *Ethnologie française*, vol. 35, n° 1, p. 129-136

Esping-Andersen G. (2007), *Les Trois mondes de l'Etat-providence : essai sur le capitalisme moderne*, PUF.

Hermann C. (2013), *The liberalisation of European Postal Markets and the Impact on Employment and Working Conditions*, FORBA, Wien.

Join-Lambert O. (2010), « La poste britannique dans la tourmente. Réformer en temps de crise financière et de rigueur budgétaire », *La Chronique Internationale de l'Ires*, n° 124, p. 14-24.

Raveaud G. (2014), « Royal Mail : une privatisation favorable aux salariés ? », *Chronique internationales de l'Ires*, n° 129, p. 19-27

Trentin B. (2012), *La cité du travail. La gauche et le fordisme*, Fayard.

Vandewattyne J., Martinez E., Cultiaux J. (2015), « La négociation des conditions de travail et d'emploi dans les entreprises publiques belges : le cas de la poste », Colloque *Comment le travail se négocie-t-il ?* Réseau Relations Professionnelles de l'Association Française de Sociologie/Lest, Aix-en-Provence, 28-29 mai.

Vézinat N. (2013), *Injonctions européennes, réceptions nationales et degré d'externalisation : quatre modèles de libéralisation des Postes en Europe*, Working paper n° 6, Laboratoires REGARDS, Université de Reims Champagne-Ardennes.

Wierink M. (2011), « Pays Bas. La libéralisation des services postaux : beaucoup de flexibilité, peu de sécurité », *La Chronique Internationales de l'Ires*, n° 129, p. 12-23.

### **Autres documents**

ARCEP (2009), *Les marchés postaux en Allemagne, Pays Bas, Royaume Uni, Espagne et Suède*.

Valin S. (2015), *le service postal en Europe*. <http://d-p-h.info/fr/fiches/dph/fiche-dph-6647.htm>.

*Rapport de la commission du grand dialogue de la Poste, présidée par Jean Kaspar, septembre 2012.*