



**HAL**  
open science

## Du fonctionnariat à l'auto-entrepreneuriat ?

Paul Bouffartigue, Jacques Bouteiller

► **To cite this version:**

Paul Bouffartigue, Jacques Bouteiller. Du fonctionnariat à l'auto-entrepreneuriat ?. Facteurs et colipostiers : métiers postaux en mutation, Jun 2019, Paris, France. halshs-02277059

**HAL Id: halshs-02277059**

**<https://shs.hal.science/halshs-02277059v1>**

Submitted on 3 Sep 2019

**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.

## **Du fonctionnariat à l'auto-entrepreneuriat ?**

### **Extinction du fonctionnariat et renouvellement des emplois précaires**

**Paul Bouffartigue et Jacques Bouteiller**

Les activités postales, en particulier la distribution du courrier, offrent un exemple significatif de la recomposition rapide des formes d'emploi et de la manière dont elle accompagne et participe des transformations des formes de travail. Pour se limiter à la séquence historique qui nous sépare de la seconde Guerre Mondiale, la dualité au sein de la main-d'œuvre des PTT entre le fonctionnariat, très majoritaire, et l'auxiliaariat, a fait place depuis les années 1990 à une grande diversité d'emplois contractuels, au sein desquels semble s'accroître le segment du précaire. Y compris sous la forme de l'auto-entrepreneuriat dans certaines des filiales de La Poste, devenue un groupe multinational tentaculaire<sup>1</sup>. L'éventualité semble ne pas devoir être écartée que les tendances en cours débouchent sur une double transformation radicale: une métamorphose du facteur en simple livreur, et celle du fonctionnaire en auto-entrepreneur. Cette communication propose un cadrage et quelques pistes de réflexion sur les dynamiques, les usages et les implications de la diversification des formes de l'emploi postal.

En 1990, au moment où l'administration des PTT est transformée en deux entreprises publiques, 90% des postiers sont fonctionnaires. Dans la décennie suivante la grande majorité des embauches stables s'opère sous le statut d'« agents contractuels » sous CDI – désignés à l'époque « Acos » - et les concours de recrutement de fonctionnaires passent de l'échelon national à l'échelon départemental. 2002 est la dernière année où des fonctionnaires sont embauchés. 70% des postiers sont alors fonctionnaires. En 2010, année où La Poste est transformée en société anonyme, ils ne sont plus que 54%, et 40% 2017 (seulement 35% à la distribution). A ce rythme ils ne seront plus que 15 à 20 % dans une dizaine d'années.

La situation dans une agence Coliposte donne une idée de la diversité des statuts de l'emploi postal aujourd'hui. On y trouve encore quelques – rares- postiers fonctionnaires, généralement encadrants de proximité. La plupart des colipostiers sont en CDI, mais quelques-uns sont en CDD. Les intérimaires peuvent être nombreux, surtout au moment de la « pic période » de fin d'année. Mais ce sont souvent les travailleurs en sous-traitance qui dominent. C'est le cas dans les agences d'Ile de France, dans lesquelles jusqu'à 90% de l'activité est assurée par des prestataires extérieurs.

Mais il ne faut pas oublier que La Poste est un groupe dans lequel la « maison mère » possède des dizaines de filiales, intervenant parfois sur les mêmes marchés. Prenons trois exemples :

---

<sup>1</sup> La « maison mère » ne rassemble plus que 76% des effectifs du groupe en 2017, contre 86% en 2010.

Chronopost (colis express), réputée pour utiliser massivement des livreurs en sous-traitance ; Mediapost (« distribution directe » d'imprimés publicitaires), où les deux tiers des distributeurs ont des contrats de travail à temps partiel de moins de 65 heures mensuelles (Yon, 2012)<sup>2</sup> ; ou encore la plateforme STUART, spécialisée dans la livraison rapide, rachetée par le groupe en 2017, et qui mobilise alors quelques dizaines de « collaborateurs » sous statut d'autoentrepreneur<sup>3</sup>. La réflexion sur le rôle des formes d'emploi dans la dynamique des activités et des métiers postaux de la distribution devrait donc être conduite sur un double plan : celui des filiales du groupe dont l'activité concerne la distribution d'objets, en particulier le courrier express, les colis - express ou non - et les imprimés publicitaires ; et celui de la maison mère, donc de sa branche « services-courrier-colis ». Evidemment - et malheureusement - les données et enquêtes disponibles sont incomparablement plus fournies pour cette dernière, et c'est sur celles-ci que nous nous appuyons. Après avoir brièvement rappelé la situation à l'époque des PTT jusqu'aux années 1980, on insistera sur la rupture fondamentale provoquée par la substitution en cours des agents contractuels aux fonctionnaires, puis sur le rôle nouveau joué par l'emploi précaire dans la nouvelle configuration.

### **Les PTT et le fonctionnariat comme référence**

Les implications de l'accès des postiers au statut de fonctionnaire à partir de 1946 sont multiples et majeures. Mais elles ne sauraient faire oublier que ce statut n'a jamais été le seul sous lequel travaillaient postiers et facteurs : auxiliaires – surtout jusqu'aux années 1970 - et vacataires – dans les années 1980 - les ont toujours côtoyés. Notamment du fait que les postes mis au concours ont toujours été insuffisants au regard de la progression régulière et importante du trafic postal – 7 milliards d'objets en 1965, 22 milliards en 2 000 -, et ce malgré les gains de productivité résultant des évolutions techniques, notamment dans les opérations de tri. C'est ainsi qu'« au début des années 1970 on estime qu'un salarié sur quatre n'est pas titulaire aux PTT » (Mahouche, 2016, p. 54).

Cet usage massif de l'emploi « hors statut » a d'ailleurs été régulièrement au cœur de la conflictualité sociale, notamment lors des grandes grèves de 1953 et de 1974, débouchant sur des vagues de titularisation par des voies parallèles au concours. Tous les postiers fonctionnaires n'avaient donc pas connu ce mode de socialisation professionnelle typique, matrice d'une culture de service public. Mais pour ceux recrutés par concours national, l'accès au statut de fonctionnaire ne signifie pas seulement une garantie d'emploi et de carrière dans le métier ou dans l'administration des PTT et la possibilité de départ en retraite précoce, ou encore la protection vis-à-vis de l'arbitraire hiérarchique, favorisant l'autonomie professionnelle des facteurs : au-delà, il encadre un parcours typique, celui de jeunes provinciaux venus surtout de l'Ouest et du Sud-Ouest, recrutés, après une première expérience professionnelle, *via* le concours national, à l'âge de 18 à 20 ans, socialisés à la culture postale en région parisienne, affectés comme « stagiaires » indifféremment à la

---

<sup>2</sup> Avec une main-d'œuvre relativement âgée (50% de plus de 50 ans), mal rémunérée (650 E en moyenne en 201 ) et très instable

<sup>3</sup> Une rapide recherche documentaire sur le web permet surtout de recueillir des témoignages de livreurs travaillant pour cette plate-forme tendant à dénoncer sa présentation tendancieuse des conditions de travail et d'emploi (diversité des objets à livrer, rémunération garantie).

distribution, à l'acheminement ou au tri (Cartier, 2003). La formation et le premier poste se situent donc à Paris ou en banlieue parisienne, aux côtés de collègues également « déracinés », et leur vie est largement prise en charge par les PTT sur le mode d'un « patronage d'Etat » (Samzun, 2007) : logement en foyers PTT pour travailleurs célibataires, repas dans les cantines des PTT, nombreuses activités de loisirs proposées par l'ASPTT. Ce peut être aussi un moment où se forment des couples de postiers. Et c'est souvent le moment de la syndicalisation. Une fois titularisés comme fonctionnaires, ils reviennent au pays après quelques années, en fonction des postes disponibles et de la règle de l'ancienneté. Jusqu'en 1992, un des rites d'entrée dans le métier consiste dans la prestation de serment devant un juge du Tribunal de Grande Instance. Il sera alors remplacé par une prestation de serment devant le directeur d'établissement, nettement plus courte et moins solennelle.

Les travaux font défaut pour savoir qui étaient les auxiliaires et vacataires recrutés à cette époque, quel était leur destin, et quelles ont été les implications de leur mode spécifique d'entrée dans l'activité postale : quel est la part d'entre eux qui se sont finalement stabilisés à la Poste ? Dit autrement, comment se sont combinées deux des grandes fonctions de l'emploi hors statut, celles d' « armée de réserve », et celle de « file d'attente » pour l'accès à l'emploi stable ?<sup>4</sup> Dans quelle mesure retrouve-t-on à la distribution les grandes logiques d'usage repérées par B. Mahouche (2007) dans les centres de tri ? Une « utilisation offensive » dans une conjoncture de croissance du trafic postal ; une « utilisation préventive » dans l'attente de la mécanisation du tri ; et une « utilisation opportuniste » avec l'arrivée de vacataires recrutés par l'Etat dans sa politique de lutte contre le chômage. Le rôle joué par les syndicats dans les actions visant à leur titularisation a-t-il participé, comme on a pu le voir plus tard à propos de « cédésations », à leur intégration dans la vie syndicale ?

En tout état de cause, il faut rappeler que jusqu'en 1975 les emplois hors statut étaient la seule voie d'accès au métier de facteur ouverte aux femmes. Ce qui fait que ces dernières ont été présentes dans ce métier, y compris en dehors de la période de la première Guerre Mondiale, bien que de manière marginale. Reste que la date de 1975 restera celle qui inaugure une révolution silencieuse, celle de la féminisation du métier de facteur, d'abord via l'accès au statut de fonctionnaire, puis très vite et plus massivement encore via l'accès aux emplois de contractuel-le-s.

### **Le tournant des années 1990 : un renouvellement par le bas**

Dès le changement de statut de La Poste, la priorité très nette donnée à l'embauche d'agents contractuels - dont un grand nombre sur statut précaire - sur celle de fonctionnaires se lit dans les chiffres.

Quand l'emploi à La Poste culmine à 320/325 000 au début des années 2000 les « Acos » sont déjà près du tiers des effectifs. Les années 1990 représentent donc une véritable mutation. D'une certaine manière et pour la première fois c'est l'emploi à statut lui-même qui se dédouble entre fonctionnariat et agents contractuels en CDI. Et pour la première fois la voie d'accès privilégiée à cette seconde forme d'emploi statutaire est celle du CDD. On sait

---

<sup>4</sup> Si on en croit nos enquêtes dans la région marseillaise, la part de ces anciens précaires recrutés hors concours parmi les fonctionnaires embauchés dans les années 1980/1990 est très minoritaire.

combien l'intrusion des règles de droit privé dans la gestion des ressources humaines postales a constitué un choc pour tous les acteurs, et combien les directions se verront souvent accusées d'usage abusif des CDD et des CDII.

### L'emploi à La Poste -Maison mère (1991-2017)

	Effectifs total	Fonctionnaires %	Contractuels %	Contrats précaires parmi les contractuels %	Contrats précaires parmi l'ensemble %	Intérimaires parmi l'ensemble (%)
1991	289 310	90,4	9,6			
2000	322 498	70,9	29,1	37,7	11	
2005	303 041	60,8	39,2	20,8	8,2	
2010	252 506	54,3	45,7	13,5	5,4	1,0
2017	214 697	40,5	59,5	16,5	8,4	4,3

Source : bilans sociaux

Ce qu'on ignore par contre généralement c'est qu'à la fin des années 1990 près de 40% de ces contractuels sont des agents sur statut précaire, la plupart en CDD, les autres en CDII. Les effectifs de ces précaires continueront à croître jusqu'en 2002, où ils atteindront près de 40 000 sur 315 000 postiers. En 2005, à La Poste les CDII n'existent plus<sup>5</sup>, et les « accords de Vaugirard » signés en 2004 prolongeront quelque temps la résorption de l'emploi précaire engagée en 2003, qui tombera à 4-5% en 2008/2010.

Depuis 2010 on assiste à une remontée progressive de l'emploi précaire, comme l'illustre le cas de la distribution. Et ces toutes dernières années elle passe également – ce qui semble nouveau – par un recours significatif à l'intérim (en équivalent temps, plein annuel : 4% à La Poste, 5% à la distribution)

### L'emploi à La Poste -Maison mère à la distribution (BSCC) (2011-2017)

	Effectif total	Fonctionnaires (%)	Contractuels %	Contrats précaires parmi les contractuels %	Contrats précaires parmi l'ensemble %	Intérimaires parmi l'ensemble (%)
2011	155 460	48,3	51,2	19,3	8,4	1,1
2012	154 078	46,4	53,6	19,9	8,9	0,7
2013	151 413	44,3	55,7	20,6	9,5	0,6
2014 *	152 464 *	42,2	57,8	18,0	8,8	1,4
2015	147431	40,8	59,2	17,9	9,0	2,6
2016	146820	37,9	62,1	22,2	11,3	3,6
2017	144217	35,2	64,8	20,8	11,2	5,7

Source : bilans sociaux

\*Accroissement ponctuel des effectifs probablement dû à l'intégration de l'entité Coliposte

<sup>5</sup> CDI à temps partiel imposé, prévoyant une quotité annuelle minimale de 800 heures de travail avec modulation du temps de travail. Suite à de nombreux jugements déclarant ce recours illégal, La Poste y met fin à partir de 2003.

#### Faits significatifs:

- la part des CDD parmi l'ensemble des agents contractuels est remarquablement stable ces dernières années – autour d'un cinquième - ce qui se traduit mécaniquement par la croissance de la part relative des emplois précaires dans l'ensemble des effectifs (fonctionnaires inclus) ;
- ces toutes dernières années l'emploi intérimaire est en forte croissance, jusqu'à atteindre 4% (6 % à la distribution) de l'emploi total en Equivalents Temps Plein annuels. C'est à la distribution des colis qu'il est traditionnellement le plus utilisé, notamment au cours de la « pic période » de fin d'année, mais même dans cette activité il atteint un niveau record en 2017 (24% en ETP), et il devient également non négligeable au courrier (5 % en ETP).
- Par contre une autre forme d'emploi précaire est désormais très sous-représentée à La Poste par rapport à d'autres entreprises : le temps partiel imposé. L'ensemble du temps partiel ne représentant que 12% des emplois en 2017, et seulement 8 % au courrier (12% chez les femmes, 4 % chez les hommes). Et encore s'agit-il le plus souvent d'un temps partiel « long » (majoritairement à 80%), et une partie correspond à des aménagements de fin de carrière.

#### L'emploi à temps partiel à la distribution (2017)

	Effectif total	dont à temps partiel	% à temps partiel	Dont à 80% et plus
Femmes	67206	8328	12,4	63,0
Hommes	77011	2838	3,7	56,9
Total	144217	11166	7,7	61,5

Source : bilan social

Comme on le voit, la remontée régulière du taux d'emplois précaires depuis 2008/2009 contredit le diagnostic que l'on pouvait faire au lendemain des accords de Vaugirard, où la direction semblait privilégier un « modèle d'emploi en CDI à temps plein », négligeant ainsi « un modèle potentiel de flexibilité de l'emploi contre un modèle de flexibilité du travail » (Jeannot et Subrémon, 2014). Et il faut sans doute insister sur un autre point : alors que dans les années 1990 la croissance de l'emploi contractuel, stable et précaire, accompagnait encore une croissance des effectifs, ce n'est plus le cas depuis le début des années 2000, l'emploi postal ayant fondu d'un tiers.

Qui sont ces nouveaux postiers « Acos », qui partagent le même métier que les fonctionnaires sans avoir le même statut d'emploi ? Ce sont des agents affectés plus souvent à des tâches subalternes, plus jeunes, plus féminins, et possiblement plus diplômés dans l'ensemble. Et ce sont des agents dont le statut d'emploi et les conditions de travail sont dégradés relativement à leurs collègues fonctionnaires.

*Des agents d'exécution.* Philippe Zarifian (2003) a insisté sur ce point, instruit par une comparaison conduite avec France Télécom. A La Poste, les embauches de contractuels n'ont pas été seulement beaucoup plus massives, elles se sont faites non pas « par le haut » sur des

emplois très qualifiés, mais « par le bas », sur des emplois d'exécution. « Les profils et potentiels des recrutés, au cours de ces dernières années, ont dû « se plier » à la structure préexistante, *avec une accentuation du modèle de l'employé (...)*, ce que le modèle de l'employé véhicule, quelles que soient, à la limite, les compétences réellement détenues et mobilisées par les personnes, *c'est une absence de reconnaissance du professionnalisme des agents*, et de leur capacité à constituer de véritables identités professionnelles investies dans l'entreprise. C'est une attitude de passivité quant à l'approfondissement du professionnalisme. Avec des effets nets de démotivation et de « fuite ».<sup>6</sup>

*Des jeunes.* Jusqu'au début des années 2000, les agents contractuels sont sensiblement plus jeunes que les fonctionnaires et cet écart s'accroît au fil des recrutements des premiers et des départs en retraite des seconds : chez l'ensemble des postiers en 2002, ils sont âgés de 37 ans en moyenne, contre 45 ans ; chez les postiers travaillant à la distribution en 2010, 75% des contractuels ont moins de 45 ans, contre seulement 20 % des fonctionnaires.

*Des femmes.* Dès que le concours de préposé leur a été ouvert, en 1975, elles se sont portées massivement candidates. Elles forment d'emblée le tiers des postulantes, et en représentent près de la moitié en mai 1999. Dans l'ensemble des activités courrier, elles forment 70% des contractuels en 2001, et encore 60% en 2012, alors qu'elles n'y représentent que 40% des fonctionnaires. Ces recrutements féminins et juvéniles sur CDI expliquent que les postières soient plus jeunes que leurs collègues masculins. Mais guère plus, une année de moins en moyenne (au courrier, en 2012 : 44,7 ans, contre 45,7). C'est surtout dans la tranche d'âge des 35 à 54 ans qu'elles sont plus nombreuses que les hommes (64% contre 56%). D'ailleurs elles ne sont pas plus représentées que les hommes parmi les postiers recrutés au cours des neuf dernières années. On peut donc penser que depuis le début des années 2000, les embauches de contractuels se font à parité.

*Des plus diplômés ?* Faute de données statistiques sur cette caractéristique pourtant cruciale, nous en sommes réduits aux suppositions. D'un côté, les nouvelles générations étant dans l'ensemble plus longuement scolarisées et davantage diplômées, on peut retrouver cet effet chez les postiers de statut contractuel. De l'autre, les modalités de leur recrutement paraissent nettement moins sélectives que pour les dernières cohortes entrées par concours. Le niveau de diplôme de ceux qui sont stabilisés en CDI n'est donc pas nécessairement plus élevé que celui de leurs collègues fonctionnaires, plus âgés quant à eux. Sans doute est-il plus hétérogène. C'est ce que semblent attester les dernières enquêtes conduites sur les facteurs, ainsi que nos propres investigations<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Philippe Zarifian, 2003,, p. 12.

<sup>7</sup> Pour l'Île de France M. Salaün (2009) évoque des difficultés de recrutement et la présence de jeunes facteurs en CDD proches de l'illettrisme. Dans nos enquêtes en région marseillaise on trouve une petite majorité de non bacheliers parmi les fonctionnaires comme parmi les facteurs ou colipostiers en CDI. Par contre les CDD comptent plus de bacheliers, un certain nombre étant des étudiants, qui n'envisagent pas une embauche définitive à La Poste. Un questionnaire que nous avons passé dans le département des Bouches du Rhône en 2006 auprès de 150 facteurs, moitié CDD et moitié « Cédésés » récents, fait état de 60% de bacheliers dans cette population

Au travers de l'arrivée des agents contractuels, le renouvellement de la population des postiers et de la composition sociale du métier de facteur aura été profond. « Quels qu'aient été les accords signés avec les organisations syndicales pour rapprocher la manière de gérer les agents contractuels de celle des fonctionnaires (par exemple en matière de promotion, en 1998 et 2001, ou en matière de limitation de la flexibilité), on identifie une infériorisation structurelle de la population des agents contractuels au sein de La Poste, d'une manière qui, nécessairement (...) tire toute la structure de qualification professionnelle de La Poste vers le bas, dans une période historique où, par ailleurs, les situations de travail et les compétences réellement demandées aux agents deviennent au contraire nettement plus complexes qu'auparavant »<sup>8</sup>.

L'extinction programmée du fonctionnariat, auquel s'est substitué progressivement mais rapidement un salariat de droit privé, a été une des pièces maîtresses de la mutation de la condition de postier en général, et du métier de facteur en particulier. D'abord en introduisant une division et une inégalité majeures au sein du personnel – il faudra attendre 2002 pour que les contractuels accèdent au droit d' « acheter » une tournée. Cela signifie qu'un grand nombre des facteurs embauchés comme « Acos » jusqu'au début des années 2000 sont des « rouleurs » effectuant des remplacements, parfois sur un nombre considérable de tournées.<sup>9</sup> Ensuite en favorisant dégradation tendancielle de leur condition salariale et sociale. Depuis les années 1990, si le niveau de salaire des contractuels et des fonctionnaires s'est beaucoup rapproché, c'est ... vers le bas la rémunération des seconds subissant les effets du gel du point d'indice.<sup>10</sup> En favorisant l'acceptation des orientations commerciales données à l'activité postale et aux métiers. Enfin, comme N. Jounin (2019) y a insisté, en participant indirectement à la remise en question de la régulation du temps de travail au « fini parti », puisque cette coutume contredit les règles issues du code du travail.

### **Les CDD : entre « armée de réserve » et « file d'attente ».**

A La Poste, ces dix dernières années, le pourcentage des recrutements sur CDD oscille entre 65 et 85 % selon les années - en fait jamais moins de 75% depuis 2009 – ce qui représente 15 à 25 000 embauches annuelles. Ce flux est à comparer avec celui des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, nettement plus faibles, de 2 à 7 000 personnes selon les années une tendance à l'augmentation s'observant en 2016 (5736) et en 2017 (7213). Ces voies de formation professionnelle ne représentent que 15 à 25% des flux d'embauche en CDD (30% en 2017, année exceptionnelle de ce point de vue). D'ailleurs un certain nombre de ces contrats de formation sont imposés à des postiers ayant déjà une expérience du travail en CDD.

---

<sup>8</sup> Philippe Zarifian, 2003, page 16.

<sup>9</sup> Des actions syndicales pour limiter cette polyvalence et faire reconnaître les dépassements horaires de ces nouveaux facteurs prendront la forme de revendication de « chartes des rouleurs ».

<sup>10</sup> Pour la catégorie Maîtrise et exécution, de 2010 à 2017 l'écart de rémunération mensuelle moyenne nette en faveur des fonctionnaires est passé de 22,6% à 12,1% : rémunération moyenne NETTE des fonctionnaires a cru de 4,2% tandis que celle des contractuels augmentait de 13,9% (à comparer à une inflation officielle de plus de 7%).



## Les embauches à La Poste - Maison mère (2008-2017)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Embauches en CDI	8238	3432	2873	5123	5211	5298	4525	3588	4663	7801
Embauches en CDD	15855	15014	15595	23113	21674	22895	22137	19824	22461	23837
Total embauches	24093	18446	18468	28236	26885	28193	26662	23412	27124	31638
<b>% CDD parmi les embauches</b>	<b>65,8</b>	<b>81,4</b>	<b>84,4</b>	<b>81,9</b>	<b>80,6</b>	<b>81,2</b>	<b>83,0</b>	<b>84,7</b>	<b>82,8</b>	<b>75,3</b>
Contrats d'apprentissage	1563	1338	1540	1706	2275	2019	1790	1907	2120	2677
Contrats de Professionnalisation	1522	831	786	1908	3178	3087	2411	2574	3616	4536
Total	3085	2169	2326	3614	5413	5106	4201	4481	5736	7213
<b>% Contrats de formation/CDD</b>	<b>19,5</b>	<b>14,4</b>	<b>14,5</b>	<b>15,6</b>	<b>25,0</b>	<b>22,3</b>	<b>19,0</b>	<b>22,6</b>	<b>25,5</b>	<b>30,3</b>

Source : bilans sociaux

Du point de vue de l'employeur, les CDD remplissent plusieurs fonctions immédiates : remplacer le personnel absent, dans la mesure où le « volant de remplacement » constitué de personnel sur statut, comme les possibilités de recourir au partage (« sécabilité ») de tournées sont insuffisants à cet effet ; faire face aux fluctuations du trafic postal ; assurer le « sale boulot » ; permettre de sélectionner, former et formater les futurs postiers. Du point de vue des travailleurs leurs usages se répartissent entre deux pôles, allant du « petit boulot » occasionnel à l'inscription dans une « file d'attente » pour l'accès à l'emploi stable.<sup>11</sup> Les chiffres ci-dessus ne permettent pas d'évaluer avec précision la part de chacun d'eux : selon les années les embauches en CDD sont deux à cinq fois plus nombreuses que celles en CDI, mais la même personne peut connaître plusieurs embauches en CDD en cours d'année alors que le recrutement en CDI apparaît très généralement durable : les démissions - comme les licenciements - sont statistiquement rares<sup>12</sup>... ce qui témoigne de l'attractivité relative de l'emploi postal stable dans un contexte de chômage de masse (en dépit de sa dégradation et de sa paupérisation).

L'enquête que nous avons conduite à la distribution en 2006 dans les BdR confirmait l'existence de ces deux profils polaires des postiers en CDD (Bouffartigue, 2009 ; 2010). Cette enquête portait principalement sur le pôle des plus stables, ceux qui étaient dans – ou étaient passés par – la « file d'attente » du CDI. Elle avait été facilitée par l'existence d'un « vivier » géré au plan départemental par la direction territoriale.<sup>13</sup> Ce « vivier » regroupait des CDD

<sup>11</sup> Autant de fonctions que l'on retrouve dans les usages des deux autres grandes formes de « flexibilité » externe de la force de travail postale, l'intérim, et la sous-traitance. Une partie des colipostiers en CDI est ainsi passée par un emploi chez un prestataire extérieur.

<sup>12</sup> A la BSCC en 2017 l'ensemble des départs pour démissions, ruptures conventionnelles, mobilité externe, départs en cours de période d'essai représente 0,9% des effectifs ; 1,3% avec les licenciements.

<sup>13</sup> Mis en place dans le contexte des « Accords de Vaugirard » sur la dé-précarisation de l'emploi et sous forte pression syndicale, nous avons interprété un tel dispositif comme une modalité de « régulation conjointe » de l'emploi dans lequel, à un moment donné, direction et syndicats trouvaient

ayant une certaine ancienneté et remplissant les conditions (diplôme, permis de conduire, succès à des tests...) pour être « cédés ». Les bureaux de distribution devaient faire appel prioritairement à ce « vivier » pour leurs recrutements de CDD. L'enquête montrait à la fois le rôle joué par la proximité sociale et familiale par rapport au monde de La Poste dans l'accès au CDI, et le fait qu'aucun ne se destinait initialement au métier de facteur. Ce dernier apparaissait plutôt comme une opportunité plus valorisée que d'autres, qu'il s'agisse de jeunes peu diplômés ayant connu plusieurs années d'instabilité professionnelle ou de jeunes ayant interrompu des études supérieures à l'occasion de la découverte de cet emploi initialement alimentaire. Un autre résultat de l'enquête – que les données statistiques nationales confirment – concerne une différence selon les sexes, les femmes étant sensiblement plus âgées que les hommes, avec une sous population ayant connu soit une période particulièrement longue d'instabilité d'emploi, soit reprenant une activité professionnelle au terme d'une séquence consacrée aux enfants.

Insistons sur deux autres résultats de cette enquête. Le premier était que pour ces CDD les différences entre fonctionnaires et CDI n'étaient pas du tout perçues. Pour eux le clivage majeur au sein du personnel est celui qui les sépare en tant que salariés précaires des postiers sur statut d'emploi stable. Il est vrai qu'à cette époque les « Acos » venaient de voir leur statut rapproché de celui des fonctionnaires, en particulier avec la possibilité d' « acheter » une tournée. Mais cette perception traduisait sans doute surtout la grande précarité subjective et la hantise de la disqualification sociale associées à l'incertitude de l'emploi (Bouffartigue, 2012). Le second résultat était que, autant la situation d'emploi en CDD tenait à distance de l'action collective et syndicale, autant l'accès au CDI était associé à une syndicalisation relativement fréquente.

Une douzaine d'années après cette enquête des changements sont-ils intervenus dans les usages et les profils des CDD ? Sans doute les probabilités d'embauche en CDI ont elles décliné, renforçant l'aspect « armée de réserve » au détriment de celui de « file d'attente ». La disparition des « viviers » de CDD constitués à l'échelon des directions territoriales et le retour à des pratiques d'embauche au plus près des besoins des « plaques » et des bureaux irait dans ce sens. De même que la croissance récente des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, du moins si ces derniers débouchaient effectivement et massivement sur un CDI. Reste que les différences territoriales des marchés du travail jouent sans doute un rôle clef dans la diversité des profils et des devenir des CDD.<sup>14</sup> C'est incontestablement une dimension encore mal connue des variations dans l'intensité de la précarisation de l'emploi postal, de même qu'on connaît mal les raisons des variations considérables de l'ampleur de la sous-traitance dans l'activité coli.<sup>15</sup>

---

leur propre intérêt. La fin de ce dispositif peut s'interpréter comme signe de la détérioration du climat social à partir de 2006/2007 et de la mise en place de « facteur d'avenir ».

<sup>14</sup> M. Salaün (2009) fait état, en Ile de France, des difficultés de recrutement de certaines unités de distribution, se traduisant par la présence de CDD proches de l'illettrisme.

<sup>15</sup> Même s'il est probable que le rapport des forces syndical local soit l'une des principales.

## Vers un facteur « ubérisé » ?

Les transformations considérables des formes d'emploi à La Poste intervenues depuis les années 1990 ont joué un rôle sous-estimé et pourtant majeur dans les transformations du travail, des métiers et des identités professionnelles, en particulier à la distribution et chez les facteurs. On l'a vu à propos des nouveaux modes de régulation du temps de travail, indissociables, de l'affaiblissement des formes d'autonomie professionnelle, ou de la montée des critères marchands dans l'évaluation de l'activité, indissociables du recul du fonctionnariat et de la dépendance accrue des postiers à l'égard du management, lui-même renouvelé.

Mais, inversement, les changements les plus récents des modalités de travail à la distribution nourrissent des interrogations fortes sur le devenir des formes d'emploi. En particulier la mise en place des « ilots sacoches », qui traduisent l'achèvement de la séparation entre les opérations de tri/préparation et celles de distribution, dont on rappelle que l'unité est constitutive de la professionnalité et du métier de facteur, aux côtés de l'appropriation cognitive et sociale d'un segment singulier de territoire. En effet, réduit à un « distributeur », l'ancien facteur pourrait fort bien connaître le sort, au plan de ses conditions d'emploi, des salariés de la distribution directe, ou de certains travailleurs de la sous-traitance de l'activité colis, qui sont par ailleurs les deux grands « marchés » en bonne santé des activités « courrier » au sens large : contrat de travail à temps (très) partiel, travail pré-quantifié, rémunération à la tâche, voire appel à de faux « indépendants » comme à des auto-entrepreneurs. Les exemples étrangers sont nombreux qui pourraient inspirer un tel scénario. Le contrarier passe sans doute par l'inversion des tendances en cours à la sous-traitance et à la filialisation d'activités postales, et par le développement de l'action collective chez les travailleurs de ces sous-traitants et de ces filiales, comme ceux des opérateurs concurrents.

## Références

- Bouffartigue (2009), « Attendre le CDI pour faire grève et se syndiquer ? », in Sophie Bérourd et Paul Bouffartigue (Eds), *Quand le travail se précarise, quelles résistances collectives ?* La Dispute, 2009, p. 133-147
- Bouffartigue (2010), « L'emploi à statut au miroir de ses marges. Précaires à la Poste dans les années 2000 », in Marie Cartier, Jean-Noël Retière et Yasmine Siblot, *Le salariat à statut. Genèses et cultures*, Presses Universitaires de Rennes, Coll. « Pour une histoire du travail », 2010, p. 287-299.
- Bouffartigue (2012), « Ambivalences de l'expérience du travail précaire », in Patrick Cingolani (Eds) *Un travail sans limite ? Subordination, tensions, résistances*, Eres, Coll « Clinique du travail », p. 101-118.
- Cartier M. (2003), *Les facteurs et leur tournée*, La Découverte.
- Jeannot G., Subrémon H. (2014), *La réforme de La Poste. De la « modernisation des agents à la flexibilisation du travail*, LATTS, décembre.
- Jounin N (2019), « Le calcul de La Poste faisant foi », *La Nouvelle Revue du Travail*, n° 14, 2019.
- Mahouche B. (2016), « La Poste comme laboratoire social », in Muriel Le Roux et Sébastien Richez (dir.), *Brève histoire de La Poste en France*, P.I.E Peter Lang, Bruxelles, 2016, p. 49-61.
- Salaün M. (2009) *Le métier de facteur à l'épreuve des réorganisations du travail à la Poste*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris-Est.

- Samzun T., 2007, *La fin d'un patronage d'Etat. Consentement et conflit au travail. Le cas des facteurs de la Poste dans les Bouches-du-Rhône*, Thèse de doctorat en sociologie, Université de Provence.
- Yon K. (2012), « Représentation du travail et représentation syndicale aux marges du salariat. Le cas de la distribution directe », *Travail et emploi*, n° 131, p. 103-118.
- Zarifian P. (2003), *La cohabitation fonctionnaires agents contractuels à La Poste. Etat des lieux et perspectives*, Latts.