



LE GROUPE LA POSTE

LE PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL

Monsieur Pierre MOSCOVICI  
Premier Président  
Cour des comptes  
13 rue Cambon  
75100 PARIS CEDEX 01

Paris, le **21 OCT. 2020**

Monsieur le Président, *Cher Pierre,*

J'ai pris connaissance avec beaucoup d'intérêt des observations définitives concernant l'enquête de suivi sur « *Les activités sociales et culturelles destinées aux agents de La Poste SA - Exercices 2014-2019* ».

Bien qu'elle ait été menée dans des conditions très particulières, du fait notamment des mesures de strict confinement, et dans des délais contraints, cette enquête réussit à actualiser les constats et les analyses sur un périmètre équivalent à celui qui avait été couvert par le précédent rapport de 2015.

Dans la continuité de ce rapport, cette enquête décrit la poursuite des transformations des activités sociales et culturelles, tout en signalant que certaines de ces transformations doivent être poursuivies, étendues ou accélérées.

Elle souligne notamment que le dispositif de gestion des dépenses à caractère social a été renforcé, que le contrôle des associations a progressé et que l'offre a évolué en faveur des aides individuelles souhaitées par les postiers. Face à chacune de ces améliorations, sont mentionnées des améliorations complémentaires. Je partage l'essentiel de ces constats et de ces analyses.

S'agissant plus particulièrement du volume des dépenses à caractère social de l'entreprise, dont l'enquête constate qu'il n'a pas baissé sur la période au même rythme que la diminution des effectifs de La Poste SA, je souhaite apporter trois commentaires ou précisions.

Tout d'abord, les dépenses des activités sociales *stricto sensu*, qui représentent 203,8 M€ en 2019, soit 48 % de l'ensemble des dépenses à caractère social, ont bien été maîtrisées. Leur part dans la masse salariale est restée tout à fait stable sur la période, à hauteur de 3,2 %, ce qui signifie qu'elles ont baissé au même rythme rapide que la masse salariale de La Poste SA. Les dépenses de structure ont été réduites, au bénéfice des aides directes. Des économies ont été réalisées qui ont gagé des actions nouvelles importantes comme la double revalorisation du titre restaurant en 2013 et en 2016 et la création de « l'offre aidant » en 2016.

Si les autres dépenses à caractère social sont passées de 203 M€ en 2013 à 224 M€ en 2019, c'est uniquement, comme l'indique le rapport, en raison de l'augmentation de la part patronale de l'assurance sociale complémentaire payée par La Poste pour ses employés ayant le statut de salariés. Une telle augmentation, aussi bien en masse que rapportée aux effectifs, est mécanique puisqu'elle est causée par la modification tendancielle de la structure d'emploi de l'entreprise, la part des salariés de droit privé étant en augmentation dans un effectif total lui-même en forte diminution. Les autres dépenses (primes de collation et de restauration, aide au logement) ont quant à elles été sensiblement diminuées sur la période.

Il semble aussi important de souligner que l'ensemble des dépenses à caractère social de l'entreprise est à considérer et apprécier au regard du rythme et de la profondeur de la transformation de l'entreprise prévue par le plan stratégique du Groupe La Poste : « La Poste 2020 : Conquérir l'avenir ». En effet, sur la période 2014 à 2019, c'est toute La Poste SA qui a été profondément transformée. Pour tenir compte de la baisse accélérée du courrier traditionnel et de la montée en puissance des autres activités (colis, services de proximité...), le rôle des facteurs et des chargés de clientèle a évolué, l'outil industriel a été reconfiguré, les organisations du travail ont été adaptées, les services supports ont été mutualisés, les effectifs ont été continûment ajustés à la transformation du mix d'activités.

La politique sociale de l'entreprise, qui s'est traduite notamment dans les dépenses que l'enquête a analysées, a été une dimension à part entière de ce projet stratégique. Grâce à cette politique, les postières et les postiers ont aussi été les bénéficiaires de ces transformations. Elle a ainsi apporté une contribution déterminante à la réalisation de la stratégie de La Poste et, par voie de conséquence, au succès de la stratégie du Groupe tournée vers le développement.

Pour les prochaines années, La Poste poursuivra une politique sociale ambitieuse, appuyée sur la maîtrise des dépenses correspondantes, dans le cadre de la stratégie du Groupe La Poste pour la période 2020-2030 qui fait actuellement l'objet d'une large démarche participative et qui devrait être prochainement présentée et adoptée. Par ailleurs, comme le mentionne le relevé d'observations définitives, La Poste va ouvrir une discussion avec les organisations syndicales sur l'évolution des instances représentatives du personnel de La Poste. Cette discussion pourrait inclure une évolution du cadre de gestion des activités sociales et culturelles destinées aux postières et aux postiers.

S'agissant de vos recommandations, elles recueillent mon approbation. Je vous en précise ici les principales suites d'ores et déjà données ou envisagées.

#### Réponse à la recommandation n°1

***Doter chaque établissement territorial des activités sociales (ETAS) d'une seule commission territoriale de pilotage et de concertation des activités sociales (CTPC).***

La Poste approuve cette recommandation.

Comme l'indique la Cour dans son rapport, l'étude de la simplification de l'organisation territoriale des CTPC est inscrite dans la politique quadriennale 2019-2022 votée en COGAS. Cette étude sera lancée au premier semestre 2021 et suivie d'une concertation sociale.

Réponse à la recommandation n°2

**Renforcer le contrôle de la performance dans le cadre du dialogue de gestion avec les associations en s'appuyant sur des indicateurs de performance chiffrés et objectivables et sur la mise en œuvre de plans d'actions à la suite des audits.**

La Poste approuve cette recommandation.

La mise en place en 2020 d'une nouvelle convention d'objectifs et de moyens liant La Poste et les associations vise, notamment, à répondre à cette recommandation. Cette convention intègre désormais des indicateurs chiffrés permettant la mesure des actions et leur suivi par la direction nationale des activités sociales, et notamment sa direction financière. Parmi ces objectifs figurent une revue des plans d'action formalisés pour les associations déjà auditées.

Réponse à la recommandation n°3

**Mettre en place un suivi de la consommation des subventions allouées aux associations au titre des offres d'activités et de prestations et, conformément aux stipulations des conventions d'objectifs et de moyens, exiger de celles-ci la restitution des fonds inutilisés.**

La Poste approuve cette recommandation.

Depuis 2016, le suivi de la consommation des aides directes est réalisé trimestriellement par la direction nationale des activités sociales. A partir de 2020, la direction nationale des activités sociales renforce sa représentation dans les réunions de gestion avec les associations, pilotées par la direction des offres et prestations, en y associant sa direction financière qui assurait déjà le suivi budgétaire de la consommation des subventions.

Un travail d'harmonisation sera également mené en 2021 pour généraliser le principe de la restitution des budgets d'aide directe non utilisés, et une annexe au budget sera présentée au COGAS afin de tracer ces mouvements financiers.

Réponse à la recommandation n°4

**Avant le renouvellement du marché de restauration collective sous mode de gestion privée, procéder à une revue des offres de restauration collective afin de proposer au COGAS un plan pluriannuel de restructuration.**

La Poste approuve cette recommandation.

Une revue des offres de restauration collective est engagée en vue de proposer un plan pluriannuel d'adaptation du nombre de points de restauration et du nombre de repas potentiels. Pour cette revue, les critères suivants sont pris en considération :

- évolution des besoins des différents services de La Poste ;
- actualisation des projets immobiliers du Groupe et optimisation des mètres carrés ;
- prise en compte des nouvelles organisations de travail (temps partiel, télétravail, etc.) ;
- analyse de l'équilibre financier des associations prestataires de restauration sur les points de restauration de La Poste ;
- recherche de nouvelles offres de restauration adaptées.

Cette revue devrait être menée pour un plan pluriannuel validé fin 2021 et sa mise en œuvre est prévue à partir de 2022.



Réponse à la recommandation n°5

**Subordonner la signature d'une nouvelle convention avec Avea à la poursuite des efforts engagés pour la mise en place d'une comptabilité analytique et d'une offre de séjours de vacances plus compétitive afin de tendre vers une subvention de La Poste couvrant seulement les tarifs sociaux.**

La Poste approuve cette recommandation.

Comme l'indique la Cour, en 2019 la direction nationale des activités sociales a fixé dans la convention d'objectifs et de moyens conclue avec Avea la mise en œuvre d'actions de fond visant à améliorer la connaissance fine des coûts, grâce à une comptabilité analytique précise en coûts complets, et à porter l'exigence d'équilibre d'exploitation au périmètre de chacun des centres de vacances.

Afin de proposer une offre de séjours davantage compétitive, plusieurs leviers ont été identifiés (coûts de transport, gestion des centres patrimoniaux...).

Ainsi, dès 2021, La Poste souhaite qu'Avea présente une offre équilibrée budgétairement, avec un budget global calculé à partir du coût complet d'une nuitée par centre et type de séjour.

En 2022, La Poste décidera de la signature d'une nouvelle convention en fonction du bilan qui aura été tiré de l'exercice 2021.

Réponse à la recommandation n°6

**Charger la DNAS de l'exécution des prestations pour les activités sportives réalisées au bénéfice des agents de La Poste sans recours à un intermédiaire ou, à défaut, confier à la FSASPTT un mandat de gestion à cette fin.**

La Poste approuve cette recommandation.

La Poste fait le choix de continuer à confier à la Fédération sportive ASPTT l'exécution de cette prestation. Pour cela, l'assemblée générale du 27 novembre 2020 proposera une mise à jour de ses statuts afin de permettre la mise en place d'un mandat de gestion de transition sur une durée de 2 ans.

Parallèlement, le recours à un mandat de gestion va être soumis dès début 2021 à un examen juridique dans le but de se substituer définitivement à la convention d'objectifs et de moyens annuelle passée avec la FSASPTT pour cette prestation.

Réponse à la recommandation n°7

**Mettre fin aux subventions de fonctionnement versées à la FSASPTT et facturer à celle-ci la mise à disposition des agents et des locaux, si le bénéfice lui en était laissé.**

La Poste approuve cette recommandation dont la réalisation est déjà engagée.

La baisse progressive et régulière des subventions de fonctionnement a été engagée et sera poursuivie. Les équipements sportifs patrimoniaux ont tous été vendus et les autres surfaces administratives progressivement restituées ou mutualisées. Entre 2016 et 2019 les surfaces ont été réduites de 7 500 m<sup>2</sup> à 2 000 m<sup>2</sup> (-73 %). Il ne devrait rester en 2021 que 4 locaux représentant 490 m<sup>2</sup>, représentant un montant annuel de loyers de 46 K€.

La mise à disposition de nouveaux personnels a été définitivement abandonnée.

La poursuite de ces évolutions se fait progressivement pour tenir compte de la capacité d'adaptation de l'association.

Réponse à la recommandation n°8

**Passer un marché avec Azureva pour les prestations fournies aux agents de La Poste et mettre fin, en conséquence, au versement d'une subvention.**

La Poste approuve cette recommandation.

La Poste devra étudier les conditions de faisabilité juridique d'un tel marché, en particulier quant aux parties prenantes, sachant que le COGAS n'a pas de personnalité morale.

Réponse à la recommandation n°9


**Mettre fin aux concours financiers et en nature versés à la fédération nationale des coopératives de consommateurs et à ses adhérentes.**

La Poste approuve cette recommandation.

Entre 2014 et 2019, l'ensemble des aides du COGAS aux coopératives ont baissé de -9,3 %. Les coûts de structure ont été diminués ainsi que le nombre de coopératives. Le nombre de personnels mis à disposition a aussi été réduit.

La Poste a l'intention de poursuivre cette évolution, en accompagnant la fédération pour qu'elle réussisse son indispensable adaptation.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma considération distinguée.

*Amicalement*  


Philippe WAHL